

PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO E INOVAÇÃO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO

Sandra Aparecida dos Santos ¹
Carlos Olavo Quandt ²
Norma Brambilla ³
Elizandra Machado Follmann⁴
Neimar Follmann⁵

Resumo: A gestão do conhecimento passou a ser utilizada pelas organizações para aumentar o desempenho e gerar inovações. As diferentes definições da gestão do conhecimento se concentram na criação, difusão, armazenamento, aplicação e compartilhamento do conhecimento novo ou existente. O objetivo desta pesquisa é analisar como as práticas de Gestão do Conhecimento influenciam os resultados de inovação em uma cooperativa de crédito. Quanto à metodologia, é uma pesquisa qualitativa, na qual o método de abordagem foi estudo de caso. Os resultados mostram as principais práticas de Gestão do Conhecimento e os resultados importantes e relevantes foram Gestão Eletrônica de Documentos (GED); Sistemas de inteligência organizacional/ empresarial/ Inteligência competitiva; Educação corporativa; Universidade corporativa; Banco de competências organizacionais.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento; Inovação; Cooperativas de crédito.

Abstract: Knowledge management began to be used by organizations with the aim of increasing performance and generating innovations. The different definitions of knowledge management focus on the creation, dissemination, storage, application and sharing of existing or new knowledge. The objective of this research is to analyze how Knowledge Management practices influence innovation results in a credit cooperative. As for the methodology, it is a qualitative research, in which the approach method was a case study. The results show the main Knowledge Management practices and the important and relevant results were Electronic Document Management (GED); Organizational/business intelligence systems/Competitive intelligence; Corporate education; Corporate University; Organizational skills bank.

Keywords: Knowledge Management; Innovation; Credit Cooperatives

Resumen: La gestión del conocimiento comenzó a ser utilizada por las organizaciones para aumentar el desempeño y generar innovaciones. Diferentes definiciones de gestión del conocimiento se centran en la creación, difusión, almacenamiento, aplicación e intercambio de conocimientos nuevos o no. El objetivo de esta investigación es analizar cómo las prácticas de Gestión del Conocimiento influyen en los resultados de innovación en una cooperativa de

¹ Professora Doutora, pelo Curso de Administração da Pontifícia Universidade Católica do Paraná – PUC-PR. Curitiba-PR. Brasil. ORCID: 0009-0003-7706-3296. e-mail: sas_sandra@hotmail.com

² Professor Doutor, Programas de Graduação, Mestrado e Doutorado em Administração (PPAD) e Mestrado Profissional em Gestão de Cooperativas (PPGCOOP) da Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Curitiba-PR. Brasil –. ORCID: 0000-0001-7514-2765 e-mail: carlos.quandt@pucpr.br

³ Professora Doutora, Curso de Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Pato Branco-PR – Brasil. ORCID: 0009-0002-0632-202X e-mail: norma@utfpr.edu.br

⁴ Professora Doutora, Pós doutoranda do Programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis, SC – Brasil. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4424-1116>. e-mail: emachado@utfpr.edu.br

⁵ Professor Doutor, Pós Doutorando do Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil. ORCID: 0000-0002-5966-347X e-mail: follmann@utfpr.edu.br

crédito. La metodología, se trata de una investigación cualitativa, en la que el método de abordaje fue un estudio de caso. Los resultados muestran las principales prácticas de Gestión del Conocimiento y los principales resultados fueron la Gestión Documental Electrónica (GED); Sistemas de inteligencia organizacional/negocios/Inteligencia competitiva; educación corporativa; Universidad Corporativa; Banco de habilidades organizacionales.

Palabras clave: Conocimiento administrativo; Innovación; Las cooperativas de crédito.

1 INTRODUÇÃO

A Gestão do Conhecimento (GC) é um tema de significativa importância para pesquisadores e, principalmente, empresários e gestores que buscam, por exemplo, por vantagens competitivas, desempenho econômico e alianças estratégicas, em cenários que exijam adaptações sejam devidas às mudanças de ambientes globalmente mais competitivos, de políticas de mercado, de governança, de organizações e/ou de pessoal.

As organizações estão inseridas em contextos e setores específicos e atuam como propulsoras das atividades inovadoras. Diante disso, o conhecimento assume um papel cada vez mais importante na dinâmica social e econômica, haja vista que constitui um fator de produção ainda mais importante para o processo produtivo moderno do que a terra, o trabalho e o capital (Tigre, 2006). Os estudos que abordam o tema do conhecimento nas organizações discutem em essência como torná-lo um recurso gerenciável, assim gerir o conhecimento torna-se real, quando entende-se que o conhecimento está nos indivíduos e permanecerá enquanto eles fizerem parte das organizações (Jannuzzi, Falsarella & Sugahara, 2016).

Para que a GC produza resultados é necessário conhecer as práticas norteadoras dessas ações, os elementos influenciadores desse processo e os métodos a serem utilizados. As práticas de GC (tais como políticas e estratégias, liderança, captura de conhecimento, treinamentos e comunicações) são práticas de gestão organizacional voltadas para produção, retenção, disseminação, compartilhamento e aplicação do conhecimento dentro da organização e também nas relações dessas com o mundo exterior. Segundo Strauhs (2012), as práticas de GC contribuem para formação de equipes dispostas a compartilhar seus conhecimentos, tornando-os coletivos. Entretanto, as organizações ainda têm restrições para implementar essa estratégia.

Nesse campo temático, apesar de observar estudos publicados a mais de quatro décadas sobre Gestão do Conhecimento (GC) e Inovação, considera-se um campo com potencial investigativo devido aos benefícios que podem proporcionar as organizações (Vasconcelos, Castro & Brito, 2018). Principalmente, quando se busca relacionar GC e Inovação em Cooperativas de Crédito. No cenário político e econômico, tanto nacional como internacional, as cooperativas de crédito têm procurado se adaptar, algumas com sucesso, outras não. A

literatura proporciona orientações insuficientes no que se refere à gestão do conhecimento, principalmente, das práticas de gestão do conhecimento e inovação em cooperativas de crédito.

Diante desse contexto, o objetivo desta pesquisa consiste em analisar como as práticas de Gestão do Conhecimento influenciam os resultados de inovação em uma cooperativa de crédito.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A sessão apresenta a revisão de literatura dos tópicos relação entre a gestão do conhecimento e a inovação e a gestão do conhecimento e inovação em organizações cooperativas.

2.1 A RELAÇÃO ENTRE A GESTÃO DO CONHECIMENTO E A INOVAÇÃO

A importância da inovação e de abordagens inovadoras cresce nas organizações da mesma forma que a importância da gestão do conhecimento (Zhang & Shi, 2009; Svobodová & Koudelková, 2011; Kamp & Bevis, 2012; Klimontowicz, 2019; Easa, 2019). De acordo com Gonzalez e Melo (2017), estudos apontam que a gestão do conhecimento é o principal recurso organizacional capaz de gerar vantagem competitiva por meio da inovação.

Para Hauschild, Licht e Stein (2001), a gestão do conhecimento é um elemento cada vez mais essencial da inovação e da criação de valor e é a força capital de uma corporação. Os autores acrescentam que as empresas de sucesso promovem um ambiente corporativo que desenvolve o desejo de conhecimento entre seus colaboradores e que certifica sua aplicação, distribuição e inovação contínuas.

Entre os recursos disponíveis nas organizações o conhecimento e a informação adquirem especial relevância para aumentar a capacidade de gerar inovações e consequentemente aumentar a competitividade (Strauhs et al., 2012). Quanto maior for a capacidade da empresa de inovar maior será sua vantagem competitiva, para isso quatro estágios devem ser seguidos: (1) obtenção da informação; (2) tratamento da informação; (3) transformação da informação em conhecimento; (4) transformação do conhecimento em inovação. Nos estágios mais avançados a capacidade de inovar aumenta como consequência do crescimento da vantagem competitiva (Serenko & Hull, 2016; Wu, 2016; Faeni, 2017; Okour et al. 2019; Louati, 2018).

Pang (2011) argumenta que existe uma relação positiva entre a gestão do conhecimento e o desempenho inovador. Além disso, o autor cita que a centralização de tarefas influencia

positivamente essa relação, porém, a formalização de tarefas influencia negativamente a relação entre gestão do conhecimento e inovação de serviços. E, o uso de fontes externas de conhecimento possui um efeito positivo no desempenho inovador das empresas de serviços profissionais.

Outrossim, os resultados de um estudo exploratório realizado por Bezerra e Quandt (2015), que buscou encontrar associação entre a eficácia de práticas de gestão do conhecimento e os investimentos em elementos de inovação e faturamento de empresas de bases tecnológicas graduadas por incubadoras, mostram que empresas que apresentaram maior faturamento também são aquelas que alcançam maior eficácia nas práticas de gestão do conhecimento adotadas e que mais investem em elementos de inovação.

Darroch (2005) apresenta evidências empíricas que empresas utilizam a gestão do conhecimento como mecanismo de coordenação, usam seus recursos com mais eficiência e, portanto, são mais inovadoras e apresentam melhor desempenho. A análise realizada por Cantner, Joel e Schmidt (2009) revelou que as empresas que aplicam a gestão do conhecimento possuem um desempenho maior no volume de inovações de produtos do que suas concorrentes que não utilizam.

Wang e Wang (2012) apontam que o compartilhamento de conhecimento explícito e tácito influenciam diretamente a inovação e o desempenho de uma organização. Além disso, o compartilhamento do conhecimento explícito tem influência na velocidade da inovação, enquanto o conhecimento tácito tem mais influência na qualidade da inovação.

A relação da gestão do conhecimento e inovação, segundo Darroch e McNaughton (2002), depende do tipo de inovação analisada e das práticas de gestão do conhecimento. Portanto, diferentes tipos de inovações requerem recursos diferentes e, assim, uma estratégia de gestão do conhecimento diferenciada. Os autores investigaram três tipos de inovações: i) inovações incrementais; ii) inovações que mudam o comportamento dos consumidores e; iii) inovações que destroem as competências das empresas existentes.

Para Donate e Guadamillas (2010), um dos principais objetivos das práticas de gestão do conhecimento se refere a melhorar a capacidade de inovação e o desempenho da organização. Os autores realizaram uma análise empírica em empresas industriais e encontraram evidências que as práticas de gestão do conhecimento de armazenamento e transferência produziam efeito positivo e significativo sobre os resultados da inovação. Além disso, um conjunto de fatores culturais “informados” produziram um efeito multiplicador quando interagiam com as práticas de armazenamento e transferência.

Oliveira et al. (2013) analisaram as práticas da gestão do conhecimento e da inovação em uma franquia de uma importante empresa multinacional do setor de *fast-food* de Minas Gerais. Quandt, Bezerra e Ferraresi (2015) demonstraram a associação entre a eficácia de práticas de gestão do conhecimento e os investimentos em elementos de inovação e faturamento de empresas de base tecnológica.

2.2 GESTÃO DO CONHECIMENTO E INOVAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS

Desde seu surgimento o cooperativismo tem evoluído gradativamente, acompanhando mudanças que ocorreram na sociedade e, dessa forma, proporcionando melhores condições às pessoas que estão ligadas direta e indiretamente. Gonçalves, De Lima e Da Costa (2009) destacam que a identificação das práticas de gestão do conhecimento adotadas e seu inter-relacionamento representam uma etapa no processo de desenvolvimento de um modelo específico de gestão para as organizações cooperativas. Os autores confirmaram a presença das funções da gestão do conhecimento (formal e informal) nas organizações cooperativas pesquisadas, principalmente, da função de captura do conhecimento.

Singer (2002) e Schneider (2003) argumentam que as cooperativas são organizações em função de pessoas, sendo fundamental um trabalho que reforce a educação cooperativista na gestão, com a finalidade de manifestar sua potencialidade econômica e social. São nos processos educativos das cooperativas que ocorrem a transmissão dos valores, orientados para uma melhor relação e organização do fluxo de informações junto aos associados. De acordo com Brito et al. (2016), o cooperativismo e a gestão do conhecimento são temas recentes na história brasileira e no ambiente acadêmico, portanto necessitam de expansão de pesquisas e investimentos.

Em uma pesquisa sobre inovação em cooperativas da América do Norte, do Sul e Europa Brat, Martínez e Ouchene (2016) constataram as seguintes iniciativas: I) a criação de um departamento encarregado da mobilização e coordenação das inovações; II) criação de um pipeline de inovação, desde a sua geração até a implementação; III) plataformas de gerenciamento de inovações baseadas em tecnologia; IV) programas de criatividade e transformação digital. Os autores chamam a atenção para as cooperativas de crédito que adaptaram seus processos de inovações em aspectos singulares do modelo cooperativo em geral. Entre esses aspectos se destaca: I) a descentralização do processo de inovação, criando assim um impulso coletivo baseado na autonomia local; II) O envolvimento de membros de

forma proativa tanto na gestão cooperativa, como na definição de projetos específicos de inovação.

Brat, Martínez e Ouchene (2016) constataram que as cooperativas também estavam envolvidas em iniciativas de extensão (*extension*), com foco na aquisição de novos membros, na oferta de novos serviços ou na criação de novos canais de distribuição. Os lançamentos de serviços digitais foram mencionados como forma de atrair novos tipos de membros ou como forma de complementar a gama de serviços financeiros disponíveis. Os autores definiram quatro lógicas de inovações em cooperativas, conforme o Quadro 1, a seguir:

Quadro 1 - Lógicas de inovações em cooperativas

<i>Lógicas de inovações em cooperativas</i>	
Inovação	Descrição
<i>Reinvention</i>	Lançamento de inovações voltadas para a transformação do modelo de negócios e com base em estruturas organizacionais internas.
<i>Extension</i>	Desenvolvimento de produtos e serviços conectados ao modelo de negócios existente. Esta categoria inclui iniciativas destinadas a expandir o modelo de negócios, com base em estruturas organizacionais internas.
<i>Seeding</i>	Investimento em estruturas externas para apoiar o desenvolvimento de novas iniciativas. Esta categoria inclui inovações voltadas para o desenvolvimento do modelo de negócios e baseadas em estruturas organizacionais externas. Posteriormente, algumas estruturas externas podem ser gradualmente integradas, especialmente por meio de aquisições, devido à sua crescente importância.
<i>Open Innovation</i>	Participação no desenvolvimento de inovações tecnológicas que possam ter um impacto significativo nos modelos de negócios existentes. Esta categoria engloba a inovação que visa transformar o modelo de negócio, baseado em estruturas organizacionais externas.

Fonte: Elaborada pela autora como base em Brat, Martínez e Ouchene (2016).

De acordo com Brito et al. (2016) atualmente, o cooperativismo brasileiro encontra-se em pleno desenvolvimento, principalmente, na criação de cooperativas dos ramos de trabalho, saúde e crédito. Os autores analisaram a relação da gestão do conhecimento e o cooperativismo, argumentam que as cooperativas estão utilizando mais práticas de Gestão do Conhecimento e inovando mais que outras organizações, ainda evidenciaram que as cooperativas de crédito estão inovando mais em produtos e serviços que envolvem mais tecnologia.

Diante do contexto exposto nessa seção, observa-se que a literatura sobre o tema apresenta diversas evidências sobre a relação da Gestão do Conhecimento e Inovação nas organizações cooperativas. Assim, a presente pesquisa torna-se relevante porque analisou o caso de uma cooperativa de crédito e contribuirá com dados empíricos para o referencial teórico do tema.

3. MÉTODO E MATERIAIS DE PESQUISA

O método de abordagem desta pesquisa tem característica de estudo de caso, o qual segundo Yin (2005, p. 32) “é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

Quanto à natureza, trata-se de uma pesquisa que visa gerar novos conhecimentos úteis para o avanço da ciência sem aplicação prática prevista. Do ponto de vista de seus objetivos é uma pesquisa exploratória porque explora um tema e não tem caráter definitivo, mas sim descobrir caminhos para pesquisas conclusivas ou explicativas num segundo momento (Yin, 2005). A pesquisa também utilizou métodos de estatísticas descritivas que consiste em um conjunto de técnicas que permitem sistematizar, organizar, analisar e interpretar dados de uma pesquisa (Gil, 2008).

A unidade de análise foi uma cooperativa de crédito, mais especificamente do estado de Minas Gerais. Foi selecionada uma única cooperativa de crédito, mais especificamente localizada na região Caratinga do estado de Minas Gerais, na qual ao todo foram entrevistados colaboradores de dez Postos de Atendimento - PA mais o Centro Administrativo – CAD. O CAD fica centralizado em Caratinga que é a sede administrativa da cooperativa. O questionário da pesquisa foi enviado por e-mail para todos os funcionários dos Postos de Atendimento – PA e do Centro de Administrativo – CAD, totalizando 138 funcionários. No total, 105 colaboradores responderam o questionário.

O questionário possuía questões que abrangia o estágio de implementação das práticas de Gestão do Conhecimento na cooperativa de crédito e questões que buscaram identificar os principais resultados de inovação na cooperativa de crédito, ou seja, nos Postos de Atendimento – PA e no Centro de Administrativo – CAD.

A parte sobre o estágio de implementação das práticas de Gestão do Conhecimento adaptada de Batista e Quandt (2015) representa as variáveis independentes desta pesquisa. No total, os autores apresentaram 41 práticas relacionadas a gestão do conhecimento, mas nesta pesquisa o questionário foi adaptado e os resultados foram obtidos por meio de 22 questões, sendo que a escolha por essas práticas ocorreu pela maior relação com as cooperativas. Esses itens foram medidos por meio de uma escala de sete pontos: [1] Não existem planos de implantação; [2] Planejadas para o futuro; [3] Estão em processo de implantação; [4] Já estão implantadas; [5] Já estão implantadas e apresentando resultados importantes e relevantes; [6] Não tenho conhecimento sobre o estágio de implantação, mas acho importante a implementação desta prática; [7] Não tenho conhecimento sobre o estágio de implantação e não acho importante a implementação desta prática.

A parte do questionário sobre resultados de inovação, adaptada de Quandt, Bezerra e Ferraresi (2015), compreende a variável dependente da pesquisa. Essa variável foi obtida por meio de 9 questões, sendo as seis primeiras referentes à introdução de inovações significativas em produtos, serviços e processos (Inovações de Desempenho – ID), e as três últimas, referentes as melhorias e inovações incrementais (Inovação de Melhorias – IM). As escalas utilizadas variam de [1] discordo totalmente a [5] concordo totalmente sobre o que está sendo afirmado. Por fim, o período de análise corresponde ao ano de 2020 e para a análise da associação entre o estágio de implementação das práticas de Gestão do Conhecimento e os resultados de inovação na cooperativa de crédito foram utilizadas estatísticas descritivas.

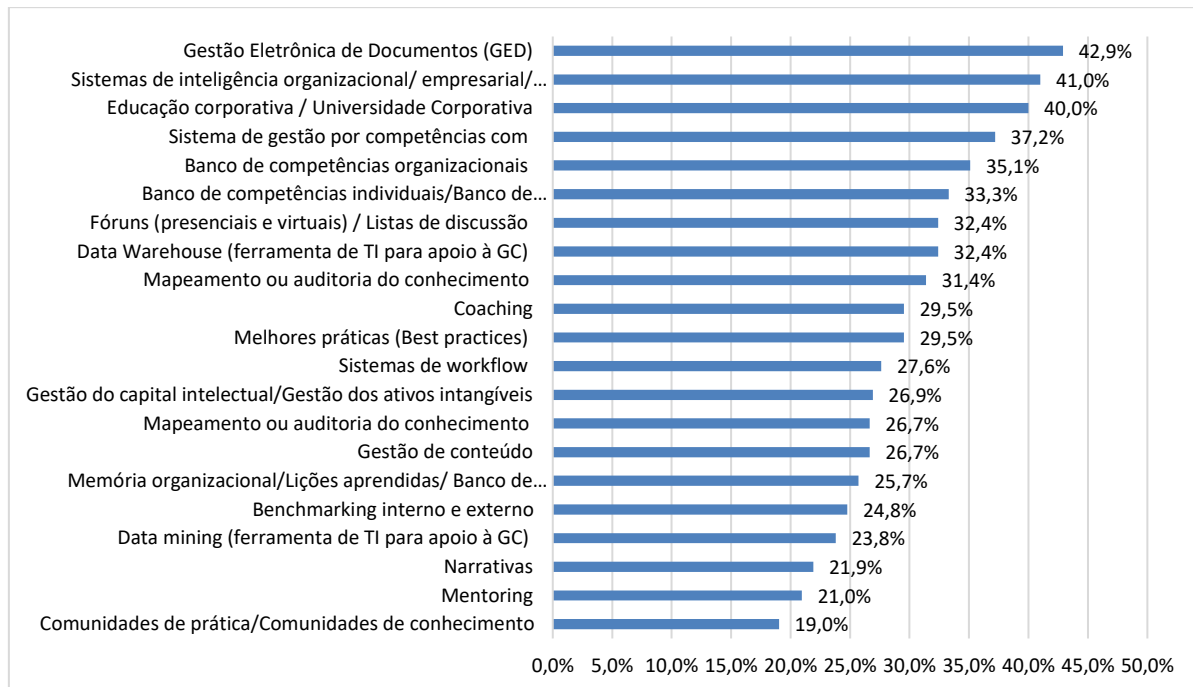
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção apresenta-se os resultados referente as práticas de Gestão do Conhecimento e inovação na cooperativa de crédito. Parte significativa dos funcionários, cerca de 30% a 45%, dependendo da prática, desconhece o estágio de implementação, mas acha importante a implementação da prática. Este alto percentual de funcionários que acreditam ser importante a implementação das práticas de Gestão do Conhecimento pode estar relacionada ao alto percentual de que responderam ter recebido algum tipo de treinamento formal em Gestão do Conhecimento, cerca de 62%. Apesar do colaborador não possuir conhecimento sobre determinada prática, acredita que grande parte das práticas relacionada a Gestão do Conhecimento são importantes para o desenvolvimento da competitividade e produtividade da cooperativa de crédito.

Para analisar a associação entre as práticas de Gestão do Conhecimento e Inovação foi realizado um filtro utilizando o método de variáveis dicotômicas para as questões das práticas de Gestão do Conhecimento em que os respondentes afirmaram que as práticas estavam “Implementadas e apresentando resultados relevantes” e “implementada” e responderam para as questões de Inovação que “concordo fortemente” e “concordo”. Quando somadas as frequências das respostas: Estão em processo de implantação; já estão implantadas; já estão implantadas e apresentando resultados importantes e relevantes. As principais práticas de Gestão do Conhecimento foram: 1. Gestão Eletrônica de Documentos (GED) 42,9%; 2. Sistemas de inteligência organizacional/ empresarial/ Inteligência competitiva 41,0%; 3. Educação corporativa 40,0%; 4. Universidade corporativa 40,0%; 5. Banco de competências organizacionais 35,1%; 6. Sistema de gestão por competências com 37,2%; 7. Banco de competências individuais/Banco de Talentos/Páginas Amarelas 33,3%; 8. Data Warehouse

(ferramenta de TI para apoio à GC) 32,4%; 9. Fóruns (presenciais e virtuais) / Listas de discussão 32,4%; 10. Mapeamento ou auditoria do conhecimento 31,4%.

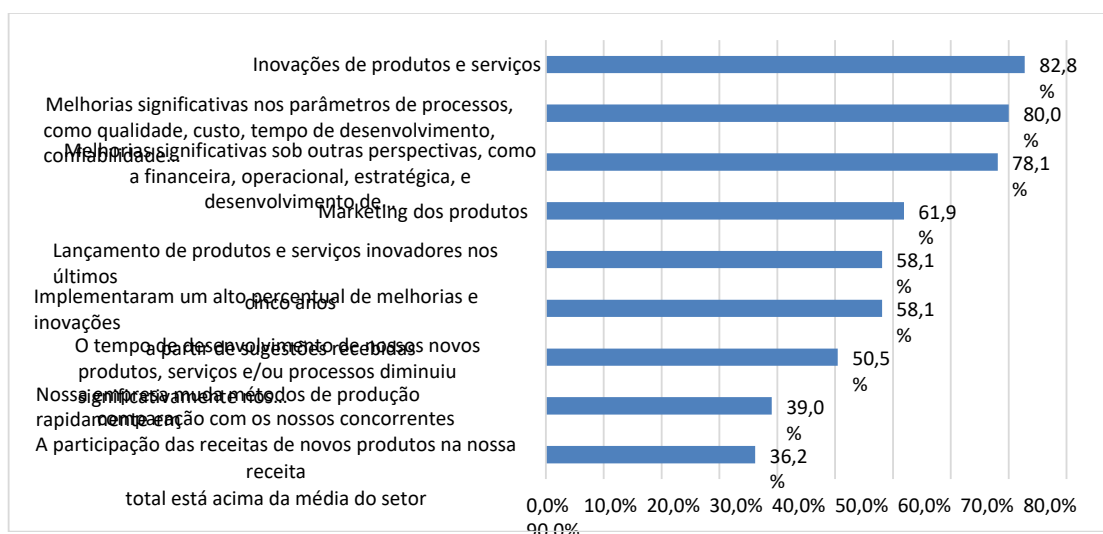
Gráfico 1 – Principais práticas de Gestão do Conhecimento



Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

No que diz respeito às inovações, quando somadas as respostas “concordo fortemente” e “concordo” observou-se que as principais inovações são: Inovações de produtos e serviços com 82,8%; Melhorias significativas nos parâmetros de processos, como qualidade, custo, tempo de desenvolvimento, confiabilidade e capacidade com 80%; Melhorias significativas sob outras perspectivas, como a financeira, operacional, estratégica, e desenvolvimento de competências com 78,1%; Marketing dos produtos com 61,9%; Implementaram um alto percentual de melhorias e inovações a partir de sugestões recebidas com 58,1%; Lançamento de produtos e serviços inovadores nos últimos cinco anos com 58,1%. Observou-se uma certa contradição nos resultados de inovação, uma vez que houve uma baixa concordância quanto às afirmações “A participação das receitas de novos produtos na nossa receita total está acima da média do setor” e quanto ao aspecto “muda métodos de produção rapidamente em comparação com os nossos concorrentes”. Isto sugere que os resultados efetivos de inovação no desempenho da cooperativa são menos expressivos do que os outros aspectos parecem indicar.

Gráfico 2 – Principais inovações



Fonte: elaborado pelos autores (2023)

A relação entre as práticas de Gestão do Conhecimento e a inovação de produtos e serviços. Observou-se que nas práticas de Educação Corporativa/Universidade Corporativa (58,1%), Gestão Eletrônica de Documentos (GED) (57,1%) e Sistemas *Workflow* (50,5%) os colaboradores responderam que estavam implementadas e concordavam que a cooperativa apresentava resultados de inovação de produtos e serviços.

Já a relação entre as práticas de Gestão do Conhecimento e se o tempo de desenvolvimento de produtos, serviços e/ou processos diminuiu significativamente nos últimos cinco anos, verificou-se que nas práticas de Educação Corporativa/Universidade Corporativa (39,1%) e Sistemas de Gestão por Competências (25,7%) os colaboradores responderam que estavam implementadas e também concordavam que a cooperativa apresentava resultados de inovação em relação ao tempo de desenvolvimento de novos produtos, serviços e/ou processos.

A relação entre as práticas de Gestão do Conhecimento e se em comparação com a concorrência a empresa lançou mais produtos e serviços inovadores nos últimos cinco anos, observou-se que nas práticas de Educação Corporativa/Universidade Corporativa (41,0%), Gestão Eletrônica de Documentos (GED) (39,1%) e Fóruns (presenciais e virtuais) / Listas de discussão (31,4%) os colaboradores responderam que estavam implementadas e também concordavam que a cooperativa apresentava resultados de inovação de lançamentos de produtos e serviços nos últimos cinco anos em comparação com a concorrência.

A relação entre as práticas de Gestão do Conhecimento e se em comparação com a concorrência, o marketing dos produtos recentes é considerado inovador no mercado, verificou-se que nas práticas de Educação Corporativa/Universidade Corporativa (41,9%), Gestão Eletrônica de Documentos (GED) (39,1%) e Fóruns (presenciais e virtuais) / Listas de discussão

(28,6%) os colaboradores responderam que estavam implementadas e também concordavam que a cooperativa apresentava resultados de inovação em relação se o marketing dos produtos recentes é considerado inovador no mercado em comparação com a concorrência.

A relação entre as práticas de Gestão do Conhecimento e a mudança de métodos de produção rapidamente em comparação com os concorrentes, observou-se que nas práticas de Gestão Eletrônica de Documentos (GED) (31,4%), Educação Corporativa/Universidade Corporativa (31,2%) e Data Warehouse (ferramenta de TI para apoio à GC) (22,9%) os colaboradores responderam que estavam implementadas e também concordavam que a cooperativa apresentava resultados de inovação de mudança de métodos de produção rapidamente em comparação com os concorrentes.

A relação entre as práticas de Gestão do Conhecimento e se a participação das receitas de produtos na receita total está acima da média do setor, verificou-se que nas práticas de Gestão Eletrônica de Documentos (GED) (25,7%) e Educação Corporativa/Universidade Corporativa (24,3%) os colaboradores responderam que estavam implementadas e também concordavam que a cooperativa apresentava resultados de inovação em relação se a participação das receitas de produtos na receita total está acima da média do setor.

A relação entre as práticas de Gestão do Conhecimento e a implementação de melhorias e inovações a partir de sugestões recebidas, observou-se que nas práticas de Educação Corporativa/Universidade Corporativa (44,3%), Gestão Eletrônica de Documentos (GED) (42,9%) e Fóruns (presenciais e virtuais) / Listas de discussão (30,5%) os colaboradores responderam que estavam implementadas e também concordavam que a cooperativa apresentava resultados de inovação em relação a implementação de melhorias e inovações a partir de sugestões recebidas.

A relação entre as práticas de Gestão do Conhecimento e a conquista de melhorias significativas nos parâmetros de processos, como qualidade, custo, tempo de desenvolvimento, confiabilidade e capacidade, verificou-se que nas práticas de Educação Corporativa/Universidade Corporativa (55,7%), Gestão Eletrônica de Documentos (GED) (51,4%) e Fóruns (presenciais e virtuais) / Listas de discussão (35,2%) os colaboradores responderam que estavam implementadas e também concordavam que a cooperativa apresentava resultados de inovação em relação a conquista de melhorias significativas nos parâmetros de processos, como qualidade, custo, tempo de desenvolvimento, confiabilidade e capacidade.

A relação entre as práticas de Gestão do Conhecimento e a conquista de melhorias significativas sob outras perspectivas, como a financeira, operacional, estratégica, e

desenvolvimento de competências, observou-se que nas práticas de Educação Corporativa/Universidade Corporativa (51,4%), Gestão Eletrônica de Documentos (GED) (47,6%) e Fóruns (presenciais e virtuais) / Listas de discussão (34,3%) os colaboradores responderam que estavam implementadas e também concordavam que a cooperativa apresentava resultados de inovação em relação a conquista de melhorias significativas sob outras perspectivas, como a financeira, operacional, estratégica, e desenvolvimento de competências.

De forma geral, observou-se que as práticas de Gestão do Conhecimento implementadas e apresentando resultados relevantes possuem relação com os resultados de inovação. O estudo de Moreira (2009) argumenta que existe uma convergência entre os processos de treinamento, desenvolvimento e Gestão do Conhecimento, uma vez que o crescimento e desenvolvimento corporativo pressupõem, atualmente, a capacidade da empresa em criar conhecimento novo, compartilhar entre funcionários e agregar o conhecimento de forma concreta por meio do aprendizado, a processos, serviços e produtos.

5. CONCLUSÕES

A literatura enfatiza que o conhecimento é um dos principais ativos do processo produtivo porque tem a capacidade de aumentar conforme é utilizado. As cooperativas de crédito estão utilizando as práticas da Gestão do Conhecimento com o intuito de se tornarem mais competitivas no mercado. O objetivo desta pesquisa foi analisar como as práticas de Gestão do Conhecimento influenciam os resultados de inovação em uma cooperativa de crédito. Os principais resultados foram que aproximadamente de 30% a 45% dos colaboradores da cooperativa de crédito, dependendo da prática, desconhecem o estágio de implementação. Este resultado pode estar associado a algum tipo de treinamento formal em Gestão do Conhecimento que esses colaboradores já tiveram, uma vez que 62% dos colaboradores afirmaram que já receberam treinamento sobre o tema.

Em relação as práticas de Gestão do Conhecimento que estavam em processo de implantação, já estavam implantadas ou já estavam implantadas e apresentando resultados importantes e relevantes, os resultados mostraram que as principais práticas foram: 1. Gestão Eletrônica de Documentos (GED); 2. Sistemas de inteligência organizacional/ empresarial/ Inteligência competitiva; 3. Educação corporativa; 4. Universidade corporativa; 5. Banco de competências organizacionais; 6. Sistema de gestão por competências; 7. Banco de competências individuais/Banco de Talentos/Páginas Amarelas; 8. Data Warehouse

(ferramenta de TI para apoio à GC); 9. Fóruns (presenciais e virtuais) / Listas de discussão; 10. Mapeamento ou auditoria do conhecimento.

Das nove inovações analisadas nesta pesquisa, as quatro principais inovações reportadas pelos colaboradores da cooperativa de crédito foram: Inovações de produtos e serviços; Melhorias significativas nos parâmetros de processos, como qualidade, custo, tempo de desenvolvimento, confiabilidade e capacidade; Melhorias significativas sob outras perspectivas, como a financeira, operacional, estratégica, e desenvolvimento de competências; Marketing dos produtos.

Em relação aos resultados de associação das práticas de Gestão do Conhecimento e os resultados de inovação, observou-se que as práticas de Gestão de Conhecimento de Educação Corporativa/Universidade Corporativa, Gestão Eletrônica de Documentos (GED), Fóruns (presenciais e virtuais) / Listas de discussão e Sistemas *Workflow* foram as que apresentaram maiores percentuais de associação com os resultados de inovação. Dessa forma, os resultados desta pesquisa indicam que apesar de não se tratar necessariamente de uma relação de causa e efeito (implicando que as práticas conduzem à inovação) a implementação das práticas de Gestão do Conhecimento possui uma associação aparente com os resultados de inovação da cooperativa de crédito.

Ainda é importante salientar que devido a pandemia do covid 19 não foi possível realizar a coleta dos dados de forma presencial o que poderia contribuir para os resultados obtidos na pesquisa. Assim, como impossibilitou também a triangulação dos dados. Destaca-se que os resultados refletem a percepção dos funcionários sobre o que ocorre na organização, que um estudo de caso único impossibilita generalizações, que não houve uma triangulação de dados para verificação dos resultados relatados pelos respondentes.

O tema Gestão do Conhecimento e inovação tem crescente relevância na literatura, a análise de cooperativa de crédito em relação as práticas de Gestão do Conhecimento e inovação consistiam em uma lacuna na literatura, no entanto, novas pesquisas podem complementar os resultados obtidos nessa tese, abordando outras práticas ou analisando mais cooperativas do setor. Novas pesquisas podem analisar se em outras cooperativas de crédito a dinâmica é similar a encontrada nesta pesquisa. Além disso, estes resultados podem servir de referência para as cooperativas do setor de crédito para um melhor entendimento e disseminação do conhecimento dentro da organização, com intuito de fomentar ainda mais o processo de inovação. No âmbito acadêmico a metodologia adotada nesta pesquisa poderá ser utilizada por pesquisas futuras que relacionem a Gestão do Conhecimento e Inovação em diversos tipos de organizações.

REFERÊNCIAS

- Batista, F. F., & Quandt, C. O. (2015). Gestão do conhecimento na administração pública: Resultados da Pesquisa Ipea 2014. *Práticas de Gestão do Conhecimento* (No. 2120). Texto para discussão.
- Bezerra, C. A., & Quandt, C. O. (2015). Relações entre gestão do conhecimento, inovação e faturamento: um estudo em empresas graduadas no estado do Paraná. *Revista Alcance*, 22(2), 262-278.
- Brat, E., Martínez, I. B., & Ouchene, N. (2016). Priorities and Practices in Cooperatives.
- Darroch, J. (2005). Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of knowledge management*, 9(3), 101-115.
- Darroch, J., & McNaughton, R. (2002). Examining the link between knowledge management practices and types of innovation. *Journal of intellectual capital*, 3(3), 210-222.
- De Brito, E. M., Ziviani, F., de Oliveira, J. L. R., & Christino, J. M. M. (2016). A gestão do conhecimento no contexto amazônico: um estudo em cooperativas de crédito. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, 12(2).
- Donate, M. J., & Guadamillas, F. (2010). The effect of organizational culture on knowledge management practices and innovation. *Knowledge and Process Management*, 17(2), 82-94.
- Easa, N. F. (2019). Knowledge management at banking industry: a review of the literature and further guidelines. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management (IJCRMM)*, 10(2), 21-34.
- Faeni, D. (2017). Endogeneous and extraneous factors that affect on human behaviour organizational and knowledge management practices. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 15, 493-506.
- Gil, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- Gonçalves, L. C., Lima, E. P. D., & Costa, S. E. G. D. (2009). Um estudo sobre a adoção de práticas de gestão do conhecimento em organizações cooperativas. *Production*, 19, 163-189.
- Gonzalez, R. V. D., & Melo, T. M. D. (2017). Innovation by knowledge exploration and exploitation: An empirical study of the automotive industry. *Gestão & Produção*, 25, 1-15.
- Hauschild, S.; Licht, T.; Stein, W. (2001). *Creating a knowledge culture*. The McKinsey Quarterly, number 1, p. 74 – 81.
- Jannuzzi, C. S. C., Falsarella, O. M., & Sugahara, C. R. (2016). Gestão do conhecimento: um estudo de modelos e sua relação com a inovação nas organizações. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 21, 97-118.
- Kamp, B., & Bevis, K. (2012). Knowledge transfer initiatives as a doorstep formula to open innovation. *International Journal of Automotive Technology and Management*, 12(1), 22-54.
- Klimontowicz, M. (2019). The role of banks' innovativeness in building sustainable efficiency: The case of Poland. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(1), 525-539.

- Louati, F. (2018). *Knowledge management and the competitiveness of learning organizations*. In Handbook of Research on Knowledge Management for Contemporary Business Environments (pp. 64-85). IGI Global.
- Okour, M. K., Chong, C. W., & Asmawi, A. (2019). Antecedents and consequences of knowledge management systems usage in Jordanian banking sector. *Knowledge and Process Management*, 26(1), 10-22.
- Oliveira, P. H. D., Gonçalves, C. A., De Paula, E. A. M., & Assis, V. C. (2013). Um estudo sobre gestão do conhecimento e inovação em uma empresa multinacional do setor de *fast-food*: o caso da Subway. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 18, 86-105.
- Pang, K. K. (2011). *Knowledge management and innovation in Professional Service Firms*. Till Burg University.
- Schneider, J. O. (2003). Pressupostos da educação cooperativa: a visão de sistematizadores da doutrina do cooperativismo. Educação cooperativa e suas práticas. Brasília: *SESCOOP*, 13-58.
- Serenko, A., Bontis, N., & Hull, E. (2016). An application of the knowledge management maturity model: the case of credit unions. *Knowledge Management Research & Practice*, 14(3), 338-352.
- Singer, P. (2002). *A recente ressurreição da economia solidária no Brasil*. Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2.
- Strauhs, F. D. R. et al. (2012). *Gestão do conhecimento nas organizações*. Curitiba: Aymarã Educação, 2012.
- Svobodová, A., & Koudelková, P. (2011). Collective intelligence and knowledge management as a tool for innovations. *Economics and management*, 16, 942-946.
- Tigre, P. B. (2006). *Gestão da inovação: a economia da tecnologia do Brasil*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Vasconcelos, C. R. M.; Castro, A. B. C.; Brito, L. M. P. (2018). Gestão do conhecimento e inovação. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, n. 45.
- Wang, Z., & Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert systems with applications*, 39(10), 8899-8908.
- Yin, R. K. (2005). *Estudo de caso: projeto e métodos*. Porto Alegre, RS: Bookman.
- Zhang, H., & Shi, C. (2009, September). Research on the Impact of Customer Participation on Service Innovation in Commercial Banks. In 2009 *International Conference on Management and Service Science* (pp. 1-5). IEEE.