

Ciências Sociais Aplicadas: Entendendo as Necessidades da Sociedade

Luciana Pavowski Franco Silvestre
(Organizadora)

Luciana Pavowski Franco Silvestre
(Organizadora)

Ciências Sociais Aplicadas: Entendendo as Necessidades da Sociedade

Atena Editora
2019

2019 by Atena Editora
Copyright © Atena Editora
Copyright do Texto © 2019 Os Autores
Copyright da Edição © 2019 Atena Editora
Editora Executiva: Prof^a Dr^a Antonella Carvalho de Oliveira
Diagramação: Rafael Sandrini Filho
Edição de Arte: Lorena Prestes
Revisão: Os Autores

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof^a Dr^a Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Prof^a Dr^a Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof^a Dr^a Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof^a Dr^a Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof^a Dr^a Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof^a Dr^a Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano
Prof^a Dr^a Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof^a Dr^a Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás
Prof.^a Dr.^a Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará

Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Conselho Técnico Científico

Prof. Msc. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Msc. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Prof.ª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Prof. Msc. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Msc. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Prof. Msc. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista
Prof.ª Msc. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Msc. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof.ª Msc. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)	
C569	Ciências sociais aplicadas [recurso eletrônico] : entendendo as necessidades da sociedade / Organizadora Luciana Pavowski Franco Silvestre. – Ponta Grossa, PR: Atena Editora, 2019. – (Ciências Sociais Aplicadas. Entendendo as Necessidades da Sociedade; v. 1) Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia ISBN 978-85-7247-423-8 DOI 10.22533/at.ed.238192506 1. Ciências sociais – Pesquisa – Brasil. I. Silvestre, Luciana Pavowski Franco. II. Série. CDD 301
Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422	

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná - Brasil
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

No e-book “Ciências Sociais Aplicadas: Entendo as Necessidades da Sociedade”, apresentam-se artigos e pesquisas que mantêm relação com demandas da sociedade contemporânea, a partir de estudos realizados nas diferentes regiões do Brasil, representando a diversidade territorial, bem como, as singularidades e elementos que as conectam.

Apresentam-se ainda, três artigos em espanhol, sendo estes de cursos de graduação e pós graduação do Uruguai, México e Espanha e um em inglês do programa de Pós-Graduação da Universidade de Brasília. Tais artigos mostram-se pertinentes e contribuem para as discussões e análises que são apresentadas aos leitores a partir do campo das Ciências Sociais Aplicadas.

São ao todo cinquenta artigos divididos em dois volumes. Os artigos foram organizados em seis seções, conforme segue: **Tecnologia e Comunicação**, sendo esta a primeira seção, em que são abordadas as relações existentes entre a tecnologia e a comunicação com os processos de trabalho, políticas públicas, inovação nos processos de gestão e de conhecimento; O **Comportamento Organizacional**, título que nomeia a segunda seção, apresenta-se de maneira expressiva nos artigos que também tematizam os processos decisórios e de gestão de conhecimento no setor empresarial, com valorização do capital humano e da função social das empresas; **Cidadania e Políticas Públicas**, aborda pesquisas realizadas entorno das políticas de saúde, de atendimento às crianças e adolescentes, da educação, da questão agrária, da segurança pública e das políticas tributárias na lógica de cidadania e garantia de direitos; **Estado e Sociedade**, aborda as relações estabelecidas entre estes, apontando para a importância e impacto dos movimentos sociais para a definição de pautas que contemplem os diferentes interesses existentes na sociedade de classes; *Os artigos que compõem a seção Trabalho e Relações Sociais* debatem o grau de satisfação de acesso ao trabalho em um contexto de terceirização e precarização das relações estabelecidas através deste e por fim, em **Estudos Epistemológicos** apresentam-se dois artigos que analisam perspectivas diferentes do processo de construção do conhecimento.

Os artigos apresentam pesquisas de envergadura teórica, as seções mantêm articulação entre si e contribuem para a divulgação e visibilidade de estudos e pesquisas voltadas para as necessidades e desafios postos para vida em sociedade no atual contexto social, econômico e político.

Luciana Pavowski Franco Silvestre

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
A CONTRIBUIÇÃO DA DIGITALIZAÇÃO NA SEGURANÇA E SALVAGUARDA DE ACERVOS RAROS	
Alissa Esperon Vian	
Mariana Briese	
Marcia Carvalho Rodrigues	
Heytor Diniz Teixeira	
DOI 10.22533/at.ed.2381925061	
CAPÍTULO 2	17
A INFLUÊNCIA DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS NO TRABALHO DOS MOTORISTAS DO APLICATIVO UBER	
Fábio Cannas	
DOI 10.22533/at.ed.2381925062	
CAPÍTULO 3	27
A INTEGRAÇÃO ENTRE A LOGÍSTICA E O MARKETING OBJETIVANDO AGREGAR VALOR PARA O NÍVEL DE SERVIÇO AO CLIENTE	
Carmelinda Parizzi	
DOI 10.22533/at.ed.2381925063	
CAPÍTULO 4	39
AERO REPORTAGEM O DIA A DIA DO REPÓRTER AÉREO	
Rogerio Botelho Parra	
DOI 10.22533/at.ed.2381925064	
CAPÍTULO 5	51
ANÁLISE DE IMAGENS DAS REDES SOCIAIS: A MEDIAÇÃO DO SIGNO VISUAL NA PRODUÇÃO DA IDENTIDADE	
Fernanda Pimentel Faria de Miranda	
DOI 10.22533/at.ed.2381925065	
CAPÍTULO 6	66
COMUNICAÇÃO, CRIAÇÃO DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO DE SAÚDE: REVISÃO SISTEMÁTICA	
Valéria Khristina Fregadolli Ferreira	
Juliana De Conto	
DOI 10.22533/at.ed.2381925066	
CAPÍTULO 7	78
CONSTRUÇÃO DISCURSIVA DE UMA IMAGEM CORPORATIVA POSITIVA: ANÁLISE DO EDITORIAL DA REVISTA GOL	
Daniel Lyra Pinto de Queiroz	
Marta Cardoso de Andrade	
DOI 10.22533/at.ed.2381925067	
CAPÍTULO 8	90
ELABORAÇÃO DE SOFTWARE PARA AUXILIAR ESTUDANTES PARA ESTUDO - STUDYION	
Gustavo Andrioli	
Ana Carolina de Luca	
DOI 10.22533/at.ed.2381925068	

CAPÍTULO 9	98
EL ANÁLISIS DE REDES SOCIALES COMO UNA POSIBLE HERRAMIENTA TEÓRICA Y METODOLÓGICA PARA EL ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	
Rebeca Teja Gutiérrez Adrian Trueba Espinosa Nidia López Lira Rosa María Rodríguez Aguilar	
DOI 10.22533/at.ed.2381925069	
CAPÍTULO 10	111
ESTRATÉGIAS DE VALORIZAÇÃO DO CAPITAL HUMANO DE UMA EMPRESA FAMILIAR DO SETOR ALIMENTÍCIO DO OESTE DE SANTA CATARINA	
Odenir Giaretta Elizângela Mara Carvalheiro	
DOI 10.22533/at.ed.23819250610	
CAPÍTULO 11	125
FATORES DETERMINANTES DA TOLERÂNCIA AO RISCO E O PROCESSO DECISÓRIO NAS ORGANIZAÇÕES: ELABORAÇÃO DE UM ROTEIRO DE ENTREVISTAS	
Rafaela Rodrigues da Silva Mariana Câmara Gomes e Silva Liana Holanda Nepomuceno Nobre	
DOI 10.22533/at.ed.23819250611	
CAPÍTULO 12	128
GESTÃO DO CONHECIMENTO COMO FATOR DE DESENVOLVIMENTO NUMA INDÚSTRIA CERÂMICA BRASILEIRA NO SUL DO ESTADO DE SANTA CATARINA	
Jaqueline Bitencourt Lopes Cristina Keiko Yamaguchi	
DOI 10.22533/at.ed.23819250612	
CAPÍTULO 13	141
INFLUÊNCIA DAS PROMOÇÕES DE DESCONTO NO VOLUME DE VENDAS DE UM SUPERMERCADO DE FRANCISCO BELTRÃO - PR	
Andrius Ivo Scalabrin	
DOI 10.22533/at.ed.23819250613	
CAPÍTULO 14	156
INFLUÊNCIA DO MARKETING DIRETO NA GERAÇÃO DE RESULTADOS DA COOPERATIVA SICREDI FRONTEIRAS PR/SC/SP	
Andreza Piton Farina Josiane Bombardelli	
DOI 10.22533/at.ed.23819250614	
CAPÍTULO 15	171
LIDERANÇA: QUAL O SEU PAPEL DENTRO DA ORGANIZAÇÃO	
Marinez Cristina Vitoreli Débora Scardine da Silva Pistori Francine Negrão Souza	
DOI 10.22533/at.ed.23819250615	

CAPÍTULO 16	181
O DISCURSO DA RESPONSABILIDADE CORPORATIVA COMO FORMADOR DE UMA IMAGEM EMPRESARIAL POSITIVA PARA O GRUPO JERÓNIMO MARTINS	
Marta Cardoso de Andrade Hélder Uzêda Castro	
DOI 10.22533/at.ed.23819250616	
CAPÍTULO 17	194
O PROCESSO DE FUSÃO ENTRE ORGANIZAÇÕES: RAZÕES ESTRATÉGICAS	
Alan Rodrigues Renata Galdino de Souza Isaac Antônio Rodrigues	
DOI 10.22533/at.ed.23819250617	
CAPÍTULO 18	216
PERFIL E MOTIVAÇÃO DOS ACADÊMICOS DE ADMINISTRAÇÃO DA ESCOLA DE GESTÃO E NEGÓCIOS DA PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS	
Higor Caixeta Batista Tereza Cristina Pinheiro de Lima Oliveira Renato Mendes Silva	
DOI 10.22533/at.ed.23819250618	
CAPÍTULO 19	229
PRINCÍPIO DA FUNÇÃO SOCIAL DA EMPRESA E A ATUAÇÃO ESTATAL	
Alana Beatriz Silva Costa Priscila Francisco Silva Rodrigo Resplande Rodrigues	
DOI 10.22533/at.ed.23819250619	
CAPÍTULO 20	237
ECONOMIA COMPORTAMENTAL: ASPECTOS SINGULARES DOS AGENTES NA TOMADA DE DECISÃO	
Michele Lins Aracaty e Silva Cleyce Vieira de Medeiros	
DOI 10.22533/at.ed.23819250620	
CAPÍTULO 21	248
ANÁLISE DO IMPACTO SOCIOECONÔMICO FAMILIAR NA EDUCAÇÃO INFANTIL DAS ESCOLAS PÚBLICAS DO MUNICÍPIO DE ARAGUAÍNA-TO	
Leandro Barros de Moura Edelvar Vicente Rippel	
DOI 10.22533/at.ed.23819250621	
CAPÍTULO 22	258
CONTRIBUIÇÕES DO LETRAMENTO PARA A FORMAÇÃO INTEGRAL DO SER HUMANO	
Luis Roberto Ramos de Sá Filho Nilo Agostini	
DOI 10.22533/at.ed.23819250622	

CAPÍTULO 23	266
ENCONTRO COM O REAL: CRIANÇAS REVELAM A RELAÇÃO VERDADEIRA COM O AMIGO AUTISTA	
Igor Lucas Ries	
DOI 10.22533/at.ed.23819250623	
CAPÍTULO 24	273
O BRINCAR NA INFÂNCIA: O CENÁRIO DA CULTURA LÚDICA	
Suélen Normando da Silva Vasconcelos	
Sangelita Miranda Franco Mariano	
Renato Silva Vasconcelos	
Flávia Gabriella Franco Mariano	
DOI 10.22533/at.ed.23819250624	
CAPÍTULO 25	288
LA EVALUACIÓN DEL ACOGIMIENTO RESIDENCIAL DE MENORES DESDE LA PERSPECTIVA DEL TRABAJO SOCIAL: ANÁLISIS DE LAS VIVENCIAS SUBJETIVAS DE LOS USUARIOS DEL SERVICIO A TRAVÉS DE METODOLOGÍAS NARRATIVAS	
Edurne González Goya	
Mabel Segú Odriozola	
DOI 10.22533/at.ed.23819250625	
CAPÍTULO 26	295
INVESTIGAÇÃO SOBRE A NATUREZA JURÍDICA DO TRANSPORTE DE PASSAGEIROS – UBER- E A CONSTITUCIONALIZAÇÃO DO DIREITO ADMINISTRATIVO BRASILEIRO	
Candida Joelma Leopoldino	
Eduardo Stachera	
DOI 10.22533/at.ed.23819250626	
SOBRE A ORGANIZADORA	309

COMUNICAÇÃO, CRIAÇÃO DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO DE SAÚDE: REVISÃO SISTEMÁTICA

Valéria Khristina Fregadolli Ferreira

Universidade Federal do Paraná, Programa de Pós-Graduação em Ciência, Gestão e Tecnologia da Informação
Curitiba – PR

Juliana De Conto

Universidade Federal do Paraná, Programa de Pós-Graduação em Ciência, Gestão e Tecnologia da Informação
Curitiba– PR

RESUMO: O compartilhamento do conhecimento tácito por meio de interações sociais heterogêneas e multidisciplinares movidas pela confiança, empatia e respeito, leva à inovação. O presente estudo exploratório adotou como procedimento metodológico uma revisão sistemática da literatura para investigar como ocorre a comunicação que resulta na criação de conhecimento e inovação no setor público de saúde. A revisão obedeceu a critérios de elegibilidade e uma seleção de artigos originais. A pesquisa foi feita em cinco bases de dados. Scopus, Web of Science, Bireme, Pubmed e Periódicos da Fiocruz. O período escolhido foi de 1º de janeiro de 2007 a 31 de dezembro de 2016. Os resultados mostram que o respeito pelo empenho e a obtenção de resultados em que todas as partes saem ganhando criam segurança entre os parceiros.

O que requer empatia e tempo para construir relacionamentos de confiança. Conclui-se que são pontos positivos o uso de diálogos, discussões e o sentimento de estar ajudando os outros, como também, são empecilhos a lentidão de aceitar inovações, regras rígidas de hierarquia e cultura corporativista.

PALAVRAS-CHAVE: Interações interpessoais. Gestão do conhecimento. Cultura corporativa. Inovação organizacional.

COMMUNICATION, KNOWLEDGE CREATION AND INNOVATION IN THE PUBLIC HEALTH SECTOR: SYSTEMATIC REVIEW

ABSTRACT: The sharing of tacit knowledge through heterogeneous and multidisciplinary social interactions driven by trust, empathy and respect, results in innovation. The present exploratory study adopted as a methodological procedure a systematic review of the literature to investigate how communication occurs in environments conducive to knowledge creation and innovation in the public health sector. The review followed eligibility criteria and selected original articles. The research was done in five databases. Scopus, Web of Science, Bireme, Pubmed and Fiocruz Newspapers. The chosen period was from January 1, 2007 to December 31, 2016. Results show that respect for

commitment and win-win achievement of results is creating safety among partners. This requires empathy and time to build trusting relationships. Conclusion points dialogues, discussions and the feeling of being helping others as positive drivers and, slow pace of accepting innovations, rigid rules of the hierarchy and corporatism contrast with the informal relations of knowledge networks.

KEYWORDS: Social interactions. Knowledge management. Organizational culture. Organizational innovation.

1 | INTRODUÇÃO

No século XXI, a sociedade vive um momento frenético de emissão de dados, há confusão entre sujeito e objeto, emissor e receptor, realidade e ficção (SFEZ, 2007). Nesse cenário é necessário o entendimento de conceitos como comunicação, conhecimento e inovação que provoquem o rompimento com pressupostos aceitos pelas teorias de aprendizado organizacionais ocidentais, presos ao aprendizado individual, ao “estímulo-resposta” behaviorista e a consensos de que a aprendizagem é um processo de mudança adaptativo influenciado somente por experiências passadas (NONAKA; TAKEUCHI, 1997). Em verdade, o conhecimento se dá numa espiral combinatória entre macro e microambiente; caos e ordem; corpo e mente; ação e cognição; emoção e lógica; conhecimento tácito e conhecimento explícito (NONAKA et al., 2000).

2 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para organizações do setor privado, o conhecimento e a criação de conhecimento que levam a inovação são entendidos como vantagem competitiva. O sucesso organizacional depende não somente das oportunidades que as organizações podem ter, mas também dos recursos que conseguem reunir. Encontrar ou criar uma competência que seja verdadeiramente exclusiva depende muito mais de aquisição de habilidades, gestão do conhecimento e do *know-how* e aprendizagem, do que da habitual abordagem sobre a busca de eficiência e eficácia. Os processos de aprendizagem junto com a coerência dos processos e incentivos internos e externos determinam a postura estratégica de uma organização (TEECE et al., 1997).

Diferente do setor privado, ligado mais a questões de obtenção de lucro, o setor público existe para prestar serviços à comunidade. “Os administradores públicos, em nome do povo, e no interesse do povo, são encarregados de conduzir a *res publica* que pertence a todos, indistintamente.” (FACHIN, 2012, p.403).

Os gastos do Estado são financiados pelos impostos pagos pela sociedade civil, em contrapartida os cidadãos exigem qualidade e transparência nos gastos públicos. Um serviço público de qualidade é aquele adequado às necessidades explícitas e implícitas da população com efetividade social - diz respeito à prestação de contas

dos resultados sociais e econômicos das políticas públicas. Para realizar essa administração, obedecendo também os princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, é necessário mobilizar o melhor conhecimento disponível. Assim, mesmo não estando baseada na economia de mercado, a vantagem competitiva que é advinda de uma gestão de conhecimento também é fator crítico de sucesso para organizações do setor público (BATISTA, 2012).

Nonaka e Takeuchi (1997) e Choo (2003) defendem a teoria da criação de conhecimento que ocorre na conversão do conhecimento tácito (subjetivo) em conhecimento explícito (objetivo) tornando-se um novo conhecimento quando se converte de conhecimento explícito em conhecimento tácito, em quatro modos possíveis e em espiral contínua. Para que as conversões ocorram é preciso que os indivíduos possam interagir uns com os outros por meio de diálogos pessoais, onde as emoções, sentimentos e modelos mentais possam ser compartilhados para permitir o desenvolvimento de confiança mútua. Com o uso do diálogo contínuo e reflexão coletiva, um novo modelo mental é compartilhado e propicia a criação de conceitos. Ao determinar quais dos conceitos recém-criados são importantes para a organização e a sociedade, justifica-se, sempre alinhado com a estratégia ou visão da empresa. Por fim, segue-se a construção de arquétipos e a difusão interativa do conhecimento.

A criação de conhecimento envolve sistemas de sentimentos e crenças dos quais às vezes nem se está consciente, não é uma simples compilação de fatos, mas um processo humano singular e irreduzível, que não se reproduz com facilidade. A capacitação para o conhecimento inclui a facilitação dos relacionamentos e das conversas. Contudo, em sentido mais profundo, o processo depende de um novo senso de conhecimento e solicitude emocional da organização, enfatizando a maneira como as pessoas tratam umas às outras, estimulando a criatividade. (VON KROGH et al., 2001). O resultado da colaboração de todas as partes interessadas no desenvolvimento de estruturas sociais e de trabalho capazes de criar empatia, não só técnica, mas pessoal, e também, que o conhecimento tácito presente em equipes e organizações inteiras reflete a cultura pretendida (CHOO, 2003).

A cultura é carregada de conhecimento tácito e para existir um ambiente organizacional propício para o compartilhamento de conhecimento a mesma deve comunicar que o cuidado, respeito e confiança estão presentes. O significado de cuidado aqui pretendido não é o emocional familiar ou íntimo de amigos próximos, mas sim o de compreender os outros, ter empatia; o respeito significa aceitar o mérito e o valor dos outros sem julgamento, escutar respeitosamente; e, a confiança é um dos mais básicos elementos da atividade cooperativa que depende do cuidado e do respeito para formar “um ambiente em que barreiras de comunicação desaparecem, e os indivíduos se sentem livres, confortáveis e confiantes para expressar seus conhecimentos tácitos.” (KIKOSKI; KIKOSKI, 2004, p.100).

Um ambiente propício para o compartilhamento de conhecimento que leva à inovação na dimensão epistemológica de Nonaka e Takeuchi (1997) existe por meio de

cinco condições: 1) intenção: proposta aos indivíduos para estimular o compromisso com o conhecimento organizacional; 2) flutuação e caos criativo: a primeira, caracterizada por situações que desestabilizam a rotina, hábitos ou estruturas cognitivas dos indivíduos e, o segundo, momento de reflexão e reconsideração de pensamentos e perspectivas fundamentais; 3) condição da autonomia: traz a possibilidade dos indivíduos se auto motivarem para a criação de conhecimentos e amplia a chance da organização de introduzir oportunidades inesperadas; 4) condição da redundância: a sobreposição de informações sobre atividades, responsabilidades e a organização como um todo; e, 5) condição da variedade de requisitos que traz benefícios se combinada com o acesso às informações em todos os níveis da organização.

Para a comunicação criativa, Nonaka e Takeuchi (1997) propõem não apenas o uso de meios como a verbalização e a diagramação: documentos, manuais, histórias reais, jornais. Mas vão além com o uso de linguagens figuradas: metáforas e analogias; diálogos, discussões, debates, sessões de brainstorming, compartilhamento de experiências; uso de arquétipos e protótipos; e, observação participante e imitação.

As formas de comunicação deste modelo utilizam a ambiguidade, deixando os conceitos mais vagos para que os próprios indivíduos forneçam o senso de direção a ser seguido, “o novo conhecimento nasce do caos” (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p.14). E também, a redundância, fornecendo a mesma informação por canais distintos, “ajudando a criar uma base cognitiva comum entre os funcionários” (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p.15).

O setor público apresenta algumas características que dificultam um ambiente criativo como o proposto por Nonaka e Takeuchi. Por exemplo, burocracia, interferência política externa à organização, autoritarismo centralizado, aversão ao empreendedorismo, descontinuidade da gestão (que leva à descontinuidade de projetos de curto prazo com conflitos de objetivos) e gestão nem sempre profissionalizada (PIRES; MACEDO, 2006).

Neles os relacionamentos interpessoais e profissionais adquirem uma natureza complexa, “sob um prisma a realidade atual não representa o que os funcionários gostariam que ela fosse; sob outro aspecto, há um temor generalizado do novo, diverso do estabelecido nos manuais. A noção de burocracia é tão enraizada, que remete à ideia de imobilidade.” (SARAIVA 2002, p.204).

Especificamente os serviços de saúde têm características que geram exigências particulares em termos de organização e de gestão. Por atender a necessidades complexas (com variações individuais) e, ao mesmo tempo, respeitar normas de qualidades (serviços ruins podem causar prejuízos graves) não podem estar formalizados demais. Tipicamente, hospitais são organizações que dependem dos indivíduos com qualificação de alto nível cuja autonomia os torna difícil de serem padronizados e controlados. Nos serviços públicos de saúde, além de atender os interesses do Estado e dos usuários (com o direito assegurado de atendimento que

por vezes contradiz a limitação dos recursos), os profissionais da área tendem a agir mediante os próprios valores e julgamentos morais, acima dos organizacionais (DUSSAULT, 1992).

Os pesquisadores Kikoski e Kikoski (2004) acreditam que o diálogo é a chave para o descobrimento e a criação de conhecimentos. Não o diálogo convencional, que são trocas de informações casuais, mas sim um tipo de diálogo que venha gerar situações onde todos saiam ganhando, que tenha por objetivo criar novos insights, pensamentos, ideias, soluções e possibilidades. Esse diálogo, que pode inclusive determinar o sucesso organizacional, é chamado de diálogo mutuamente gerado e compreende o que é igualitário, colaborativo, livre de hierarquias e de autoridade de comando e controle.

Nesse processo é fomentada a espontaneidade e interatividade reflexiva. A troca de pontos de vista individuais encoraja os participantes a começar um diálogo com novos e profundos níveis. O processo de troca de perspectivas e geração de soluções tem um efeito peculiar no estreitamento do relacionamento entre os participantes crucial para a criação de conhecimento. “A criatividade é um processo frágil, razão pela qual os diálogos criadores de conhecimento são diferentes de diálogos normais.” (KIKOSKI; KIKOSKI, 2004, p.147). As ideias são delicadas, são susceptíveis às repressões feitas, não só por críticas, mas também pela antecipação de uma possível crítica. “A relação que prevalece em um grupo pode encorajar ou desencorajar a emergente partilha de novas ideias e perspectivas.” (KIKOSKI; KIKOSKI, 2004, p.98).

As organizações de saúde se beneficiam com a adoção de um ambiente onde prevaleça confiança, respeito e empatia, cuja comunicação tenha como foco o diálogo mutuamente gerado. Um estudo qualitativo realizado em um hospital universitário nos Estados Unidos mostrou que a atuação das equipes de alto desempenho é moldada pela dinâmica interativa da equipe. Essas equipes contam com indivíduos que têm experiência em seus papéis, conhecem o que fazem e são capazes de se comunicar bem. Nelas existe, além das habilidades interpessoais efetivas, o respeito de uns para com os outros e processos de comunicação eficazes, apontados como fatores fundamentais para assegurar seu funcionamento (LEACH et al, 2009).

Em contrapartida, dados qualitativos e quantitativos coletados em três hospitais-escola da Inglaterra apontaram que disseminar o importante papel que a comunicação exerce na segurança do paciente e na qualidade do serviço é uma necessidade essencial. O estudo mostrou que o uso de comunicação feita de maneira rude, com desdém ou de forma agressiva, experimentada em uma ampla gama de fontes dentro desses hospitais, entre os profissionais de saúde, trouxe sofrimento pessoal e desmotivação profissional, podendo ser a causa de desistência das especialidades pretendidas e até mesmo da profissão. Ambientes onde existem conflitos nos processos comunicativos poderiam melhorar com a adoção de práticas humanizadas e mudança da cultura organizacional. A exposição a grosserias prejudica habilidades cognitivas como memória e atenção, a cooperação e a vontade de ajudar os outros e é um

comportamento contraproducente (BRADLEY et al., 2015).

A comunicação assertiva não é tarefa fácil. Sfez (2007) afirma que nunca se falou tanto em comunicação como em uma sociedade que não sabe comunicar consigo mesma, “cuja coesão é contestada, cujos valores se desagregam, cujos símbolos, de tão gastos, não conseguem mais unificar” (SFEZ, 2007, p.12). Reportando esse cenário de excesso de informação, para o ambiente de saúde pública, observa-se que suas abordagens mais tradicionais utilizam modelos de comunicação baseados num fluxo unidimensional de remetente para receptor, que privilegiam a mensagem e não leva em consideração ativamente o destinatário. Porém, uma mensagem bem sucedida é colaborativamente desenvolvida pelo remetente e pelo receptor e é realizada em espiral. Não se trata então de subtrair informações para tirar o excesso, mas de refletir sobre a forma e conteúdo transmitidos para que realmente ganhem todas as partes interessadas (ZARCADOOLAS, 2011)

3 | METODOLOGIA

O presente estudo é exploratório e executado por meio de uma revisão sistemática da literatura. A revisão obedeceu a critérios de elegibilidade e uma seleção, ambos do estudo.

O objeto de estudo são as organizações do setor público de saúde. Os critérios de elegibilidade primeiramente determinaram a busca por artigos originais, excluídos os de revisão sistemática ou revisão de literatura. Especificamente, por aqueles inseridos em ambientes que contenham comunicação usada para o compartilhamento de conhecimento; e, cultura propícia para o compartilhamento de conhecimento. A comunicação inclui: diálogos e discussões; e, empatia, respeito e confiança. A cultura inclui: heterogeneidade; crenças e valores; e, interações sociais.

Foram utilizados como descritores: “conhecimento”, “*knowledge creation*” e “*health*”. A pesquisa foi feita em cinco bases de dados. Duas reconhecidas internacionalmente pelos volumosos acervos interdisciplinares: Scopus e Web of Science; três outras, por terem grande repercussão entre os pesquisadores da área da saúde: Bireme, Pubmed e Periódicos da Fiocruz. O período escolhido foi de 1º de janeiro de 2007 a 31 de dezembro de 2016 (10 anos).

As seguintes questões foram discutidas: 1. A abordagem do compartilhamento de conhecimento tácito está evidenciando a cultura organizacional, as crenças e os relacionamentos interpessoais no setor público de saúde? 2. Existem artigos sobre o setor de saúde pública que abordam os diálogos ou discussões como parte de um ambiente propício para o compartilhamento de conhecimento? 3. As interações sociais são descritas por meio de empatia, respeito e confiança?

A primeira seleção do estudo (Figura 1) foi feita pelos títulos e resumos dos artigos. Uma segunda seleção foi feita após uma revisão completa do conteúdo dos

artigos. Por fim, uma terceira e última seleção resultou em 10 artigos que cumpriram os critérios de elegibilidade propostos na pesquisa. Os artigos que não preencheram os critérios de elegibilidade foram excluídos.

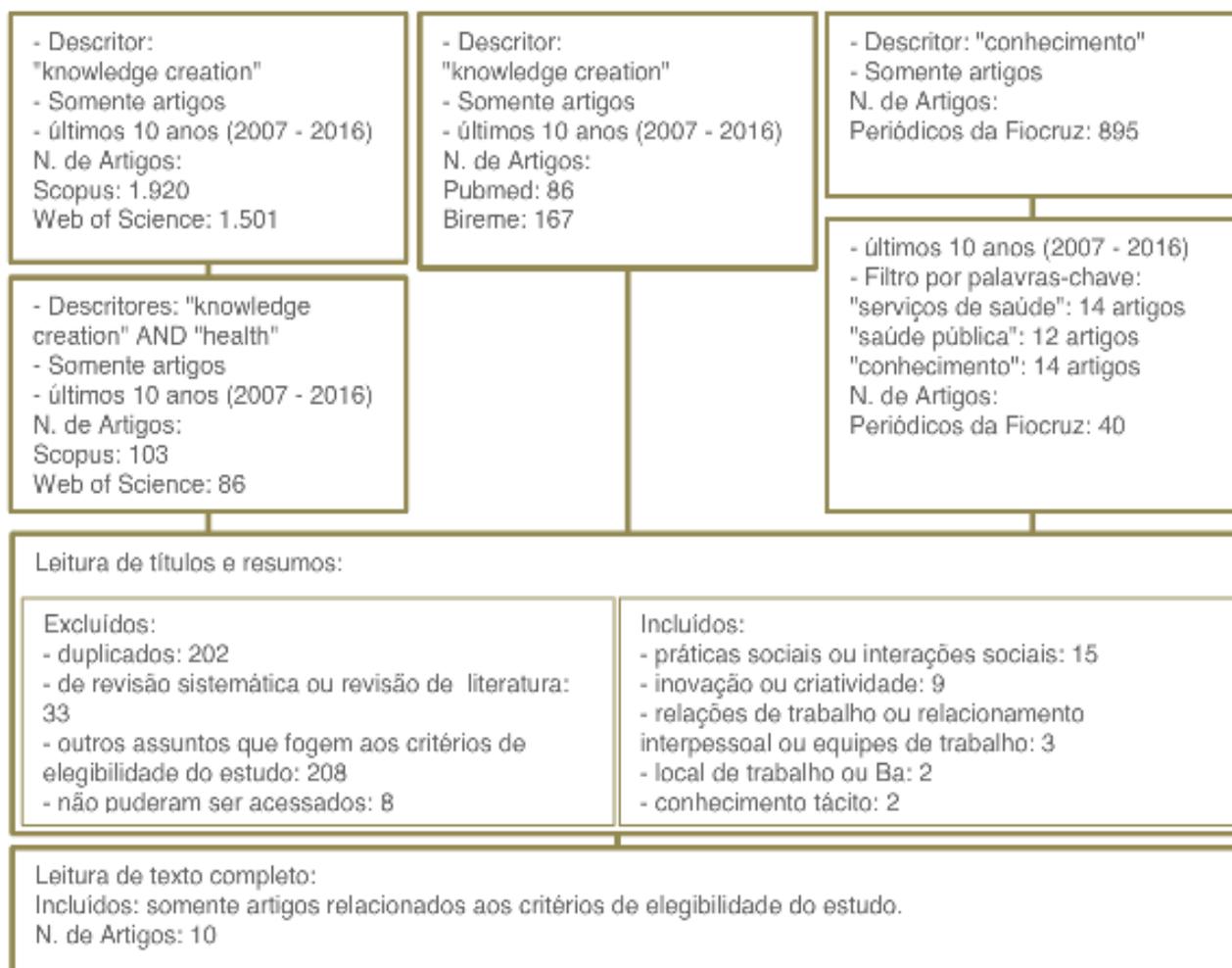


Figura 1: Seleção dos Artigos

Fonte: A autora (2017)

4 | RESULTADOS E DISCUSSÕES

Um total de 482 artigos foi encontrado na fase inicial da pesquisa, sendo que 451 foram excluídos após a revisão dos títulos e resumos, baseados nos critérios de elegibilidade do estudo. Dos 31 artigos restantes para cumprir o propósito dessa revisão, 10 artigos foram finalmente selecionados (Quadro 1).

Artigos	Ambiente propício para o compartilhamento de conhecimento						
	Cultura		Comunicação				
	Heterogêneo	Crenças e Valores	Interações sociais	Diálogos e Discussões	Cuidado Empatia	Respeito	Confiança
Weng et al. (2016)		x					
Van Kerkhoff; Szlezák (2016)	x	x	x				

Audet; Roy (2016)	x	x	x	x	x	x	x
Lehmann; Gilson (2015)	x	x	x				x
Mazer et al. (2015)	x		x	x	x	x	x
Holzmann et al. (2012)				x			x
Binz-Scharf et al. (2012)		x	x	x	x	x	x
Hovlid et al. (2012).	x		x	x			x
Carr; Clarke (2010)	x		x	x	x		x
Novato-Silva (2009)		x					
Total	6	6	7	6	4	3	7

Quadro 1: Artigos de interesse para a presente revisão

FONTE: A autora (2017)

Dos 10 artigos selecionados, as interações sociais existentes nos ambientes e a confiança presente na comunicação são assuntos tratados em sete deles. Audet e Roy (2016) argumentam que as dúvidas sobre a competência dos outros indivíduos de uma equipe, bem como a própria vontade de cooperar verdadeiramente com um projeto, são aplacadas quando a experiência colaborativa aponta um comprometimento recíproco. O respeito pelo empenho e a obtenção de resultados em que todas as partes saem ganhando criam confiança entre os parceiros.

Também, a heterogeneidade, as crenças e valores e os diálogos e discussões são apontados em seis artigos. A coprodução é vital dentro de um campo de pesquisa concentrado nos atores do sistema de saúde e seus papéis no fortalecimento desse sistema. A valorização do conhecimento tácito e das experiências de todos os indivíduos atuantes na criação de conhecimento, desde a investigação até a prática que estimula a ação. O desafio e a oportunidade de um projeto de coprodução de conhecimento residem na união da diversidade e riqueza dos atores envolvidos, em seus conjuntos mentais, valores e experiências; o que requer atenção e tempo para construir relacionamentos e confiança (LEHMANN; GILSON, 2015).

Especificamente no cenário brasileiro, o estudo de casos múltiplos apresentado por Novato-Silva (2009) revela que a descentralização administrativa, possibilitada pela reforma do Estado das últimas décadas, trouxe modernização para o setor público de saúde. Porém, dois fenômenos foram observados: a) o acesso a ferramentas como computadores e Internet não significou a realização de um desejado controle social efetivo das informações, mas sim uma ênfase em informações primariamente de natureza financeira, com discussões marcadas pela política local; b) apareceram conflitos entre o patrimônio das tradições locais e a característica conservadora da

cultura de serviço público, diante das exigências da área da saúde e a necessidade de modernização. Como resultado dessas disputas: empregados com sentimento de “incapacidade”; profissionais qualificados em administração, economia, saúde pública e medicina social não encontrando boa aceitação no ambiente de trabalho; ferramentas tecnológicas sem uso estratégico da informação. Como agravante, a alternância de partidos no poder - que resulta em falta de planejamento e de execução em longo prazo; além dos efeitos da “cultura de serviço público”, onde estabilidade, patrimonialismo e corporativismo restringem a eficácia dos resultados.

- A abordagem do compartilhamento de conhecimento tácito evidencia a cultura organizacional, as crenças e os relacionamentos interpessoais no setor público de saúde?

A cultura organizacional, as crenças e valores da organização e dos indivíduos inseridos nela são assuntos abordados na maioria dos artigos. Binz-Scharf et al. (2012) afirmam que a partilha de conhecimentos no setor público responde a alguns desafios específicos como restrições orçamentais mais rigorosas do que no setor privado e estruturas hierárquicas tradicionalmente rígidas que contrastam com a estrutura informal das redes de conhecimento. Esses fatores provocam uma distribuição desigual do conhecimento que, por consequência, limitam o papel que a reciprocidade pode desempenhar na sustentação dessa rede de compartilhamento de conhecimento. No entanto, a inovação acontece através da colaboração informal, na maioria horizontal, ainda que a autoridade formal, vertical, seja importante no ambiente burocrático do governo.

- Existem artigos sobre o setor de saúde pública que abordam os diálogos ou discussões como parte de um ambiente propício para o compartilhamento de conhecimento?

Os diálogos e discussões são abordados em seis artigos, apontados como importantes condutores na resolução de problemas. No setor de saúde a deficiência dos serviços comumente tem como fator de risco adesão a protocolos, desempenho dos recursos humanos, comunicação e intercâmbio de informações. A má comunicação, existente em documentações e em troca de informações, entre os vários profissionais e outras partes interessadas é responsável por várias ocorrências indesejadas. O incentivo aos atores a utilizarem qualquer informação acumulada, tanto no processo de tomada de decisão quanto no processo de fornecer feedback para as equipes, estimula o sucesso no cumprimento de padrões e procedimentos clínicos, de segurança e organizacionais (HOLZMANN et al., 2012).

- As interações sociais são descritas por meio de empatia, respeito e confiança?

A grande maioria das interações sociais descritas nos artigos faz uma conexão com a confiança. O respeito e a empatia aparecem com menor frequência. Um exemplo da influência da confiança, do respeito e da empatia na troca de conhecimentos é dado pelos pesquisadores Mazer et al (2015) em seu estudo sobre comunidades de prática. Os indivíduos que se dispõem a participar de uma comunidade de prática

mostram uma atitude positiva com a oportunidade de se comunicar e colaborar com outras pessoas de diferentes origens e contextos para discutir o assunto proposto. Porém, quando a participação é online observa-se uma baixa na participação. O medo de perder a boa reputação e ser julgado por outros membros do grupo pode limitar a inclinação de uma pessoa na participação de discussões online. Por outro lado, equipes bem sucedidas apresentam sentimentos de reciprocidade. Em particular, os membros de comunidades de prática estarão inclinados a continuar a partilhar online se encontrarem a reciprocidade esperada e sentirem que ajudam os outros.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo fazer aproximações teóricas sobre a comunicação em ambientes que possibilitem o compartilhamento de conhecimento, com ênfase no setor público de saúde. Como resultado a pesquisa apontou que o setor de saúde obedece a regras rígidas de hierarquia e utiliza metodologias baseadas em evidências para comprovar a segurança e eficácia dos produtos e serviços, o que causa maior lentidão para aceitação e introdução de novos conhecimentos e inovações.

O desafio e a oportunidade de um projeto de coprodução de conhecimento residem na união da diversidade e riqueza dos atores envolvidos, em seus conjuntos mentais, valores e experiências. O que requer empatia, respeito e tempo para construir relacionamentos de confiança. No setor de saúde, para haver a confiança requerida para exposição de conhecimentos tácitos, se faz necessário o comprometimento recíproco entre os indivíduos, o respeito pelo empenho e a obtenção de resultados em que todos os envolvidos tenham sentimentos de ganho.

Equipes bem sucedidas apresentam sentimentos de reciprocidade. Nesse sentido a reciprocidade esperada vem do sentimento de estar ajudando os outros. Além disso, existe o entendimento de que a falta de comunicação eficaz é um risco, pois sua deficiência no intercâmbio de informações afeta o desempenho dos recursos humanos, a adesão a protocolos e é responsável por várias ocorrências indesejadas. Também, para promover o sucesso no cumprimento de padrões e procedimentos clínicos, é preciso incentivar a transmissão de informação tanto no processo de tomada de decisão quanto no momento de fornecer respostas e críticas para as equipes.

A partilha de conhecimento no setor público responde a alguns desafios específicos como restrições orçamentais mais rigorosas do que no setor privado e estruturas hierárquicas tradicionalmente rígidas. Particularmente no Brasil, a característica conservadora da cultura de serviço público contrasta com as exigências da área da saúde e sua necessidade de modernização. A comunicação aberta, livre de hierarquias, com uso de metáforas e alegorias, benéfica para a criação de novos conhecimentos não ficou demonstrada nesse ambiente.

Finalmente, considerando os levantamentos efetuados, verificou-se que existe

pouca produção científica especificamente sobre o tema. Para um aprofundamento fica como sugestão, além da reflexão, a realização de aproximações práticas das teorias apresentadas, com aplicação de protótipos de processos comunicativos mais adequados ao desenvolvimento de um ambiente propício ao compartilhamento de conhecimento.

REFERÊNCIAS

AUDET, M.; ROY, M. Using strategic communities to foster inter-organizational collaboration. **Journal of Organizational Change Management**, v. 29, n. 6, p. 878–888, 2016. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/JOCM-11-2013-0231>>.

BATISTA, F. F. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira**. Brasília: Ipea, 2012.

BRADLEY, V. et al. Sticks and stones: investigating rude, dismissive and aggressive communication between doctors. **Clinical Medicine**, v.15, n.6, p.541-545, 2015.

BINZ-SCHARF, M. C.; LAZER, D.; MERGEL, I. Searching for Answers: Networks of Practice Among Public Administrators. **The American Review of Public Administration**, v. 42, n. 2, p. 202–225, 2012.

CARR, S. M.; CLARKE, C. L. The manager's role in mobilizing and nurturing development: Entrenched and engaged approaches to change. **Journal of Nursing Management**, v. 18, n. 3, p. 332–338, 2010.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: SENAC, 2003.

DUSSAULT, G. A gestão dos serviços públicos de saúde: características e exigências. **Revista de Administração Pública**, v.26, n.2, p.8-19, 1992.

FACHIN, Z. **Curso de direito constitucional**. Rio de Janeiro: Forense, 2012.

HOLZMANN, V.; MISCHARI, S.; GOLDBERG, S.; ZIV, A. New tools for learning: a case of organizational problem analysis derived from debriefing records in a medical center. **The Learning Organization**, v. 19, n. 2, p. 148–162, 2012.

HOVLID, E.; BUKVE, O.; HAUG, K.; ASLAKSEN, A. B.; VON PLESSEN, C. Sustainability of healthcare improvement: What can we learn from learning theory? **BMC Health Services Research**, v. 12, n. 1, 2012.

KIKOSKI, J. F., KIKOSKI, C. K. **The Inquiring Organization: Tacit Knowledge, Conversation, and Knowledge Creation: Skills for 21st-Century Organizations**. Westport, Conn.: Praeger, 2004.

LEACH, R. et al. Assessing the performance of surgical teams. **Health Care Management Review**, v.34, n.1, p.29-41, jan-mar 2009.

LEHMANN, U.; GILSON, L. Action learning for health system governance: The reward and challenge of co-production. **Health Policy and Planning**, v. 30, n. 8, p. 957–963, 2015

MAZER, B.; KAIRY, D.; GUINDON, A.; et al. Rehabilitation living lab in the mall community of practice: Learning together to improve rehabilitation, participation and social inclusion for people living with disabilities. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 12, n. 4, p. 4439–4460, 2015.

NONAKA, I; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NONAKA, I. et al. SECI, Ba and Leadership: a unified model of dynamic knowledge creation. **Long Range Planning**, v.33, p.5-34. 2000.

NOVATO-SILVA, J. W. Information in the public health sector from an anthropological perspective: a study carried out in Minas Gerais, Brazil. **Reciis**, v. 3, n. 3, p. 75–82, 2009.

PIRES, J.C.S.; MACÊDO, K.B. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v.40, n.1, p.81-105, 2006.

SARAIVA, L. Cultura organizacional em ambiente burocrático. **Revista de Administração Contemporânea**, v.6, n.1, p.187-207, 2002.

SFEZ, Lucien. **A Comunicação**. São Paulo: Martins Fontes, 2007.

TEECE, D.J.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic Management Journal**, v.18, n.7, p.509-533, ago 1997.

VAN KERKHOFF, L.; SZLEZÁK, N. A. The role of innovative global institutions in linking knowledge and action. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, v. 113, n. 17, p. 4603–4608, 2016.

VON KROGH, G.; ICHIJO, K.; NONAKA, I. **Facilitando a criação de conhecimento: reinventando a empresa com o poder da inovação contínua**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

WENG, R. H.; CHEN, W. P.; HUANG, C. Y.; HUNG, C. H.; HSU, C. T. Can nurse innovation improve customer perception of service quality and experience? **Molecular Ecology**, v. 25, n. 13–14, p. 1950–1961, 2016.

ZARCADOOLAS, C. The simplicity complex: exploring simplified health messages in a complex world. **Health Promotion International**, v.26, n.3, p.338-350, 2011.

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-7247-423-8



9 788572 474238