



A MOTIVAÇÃO COMO FATOR PROPULSOR DO COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO: UM ESTUDO DE CASO EM UM MUNICÍPIO NO INTERIOR DO ESTADO DO PARANÁ

*Fernando Henrique Hokazono¹, Luciana Regina dos Santos², Igor da Penha Natal³,
Thaise Moser Teixeira⁴*

¹Mestrando do Curso de Pós Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações (PPGGCO)
Campus Maringá-PR, Universidade Cesumar - UNICESUMAR. fhokazono@yahoo.com.br

²Mestranda do Curso de Pós Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações (PPGGCO), Campus Maringá-PR,
Universidade Cesumar - UNICESUMAR. lucsan2011@hotmail.com

³Orientador, Doutor, Professor do Programa de Mestrado em Gestão do Conhecimento nas Organizações - Campus Maringá-PR,
Universidade Cesumar - UNICESUMAR. igor.natal@unicesumar.edu.br

⁴Orientadora, Doutora. Pesquisadora ICETI. Professora do Programa de Mestrado em Gestão do Conhecimento nas Organizações -
Campus Maringá-PR, Universidade Cesumar - UNICESUMAR. thaise.teixeira@unicesumar.edu.br

RESUMO

A gestão do conhecimento é imprescindível para que a Administração Pública alcance suas finalidades de interesse público. Dessa forma, é fundamental que os servidores compartilhem o conhecimento que possuem entre os colegas. Muitas vezes um servidor tem um problema que poderia ser resolvido com o conhecimento que outro servidor possui. O compartilhamento de conhecimento quebra os silos de conhecimento e permite que ele flua por toda a organização. O objetivo deste estudo é fazer a correlação entre a motivação dos servidores públicos e o compartilhamento de conhecimento, analisando fatores como as condições físicas da Administração Pública, o clima organizacional, o relacionamento interpessoal, a remuneração recebida, a motivação propiciada pela liderança, o incentivo para realizar trabalhos em equipe e a motivação para trabalhar na organização. Para tanto, será conduzida uma pesquisa de abordagem qualitativa, que utilizará como metodologia a revisão da literatura e estudo de caso nas Secretarias do Poder Executivo de um município localizado no noroeste do Estado do Paraná, aplicando-se questionário, estruturado no formato *likert*, contendo doze questões fechadas. Espera-se, no final dessa pesquisa, identificar se a motivação dos servidores favorece o compartilhamento de conhecimento entre os colaboradores e, em caso positivo, constatar e mensurar fatores que interferem positivamente e negativamente na motivação. O resultado da pesquisa contribuirá para que a alta administração das organizações ajuste suas ações para melhores resultados.

PALAVRAS-CHAVE: Administração Pública; Compartilhamento do conhecimento; Gestão do conhecimento; Motivação.

1 INTRODUÇÃO

Em um contexto em que o conhecimento é um recurso estratégico para as organizações, é importante ressaltar que ele não pode ser mantido restrito a poucas pessoas. Também se torna necessário que haja um compartilhamento constante entre os colaboradores.

Na era do conhecimento, as pessoas são vistas como fontes de resultados e sucesso dentro das organizações. Daí a crescente importância de se ter uma gestão estratégica sobre o capital intelectual, onde as práticas incorporadas atuam para desenvolver potenciais inovadores e disseminar o saber (OTTE; GONÇALVEZ; DOS SANTOS, 2017). O compartilhamento de conhecimento, é tornar o conhecimento disponível para outras pessoas. O conhecimento individual é convertido em uma forma que possa ser processada, absorvida e utilizada por outros indivíduos (IPÊ, 2003, apud SILVÉRIO; AIHARA; VARVAKIS; 2020).

Muitas vezes o conhecimento fica restrito a indivíduos ou a algumas áreas, enquanto os demais estão com problemas que poderiam ser solucionados com o conhecimento já dominado internamente. O compartilhamento de conhecimento no trabalho, é uma forma



de assegurar que trabalhadores possam estar repassando o conhecimento que possuem, e garantindo a disseminação e a posse do conhecimento que necessitam. Dessa forma, suprimindo a necessidade do trabalhador de aprender continuamente para manter-se qualificado no trabalho que realiza (TONET; PAZ, 2006).

Na visão de Schott (2019), a motivação pode ser considerada um fator relevante para que o compartilhamento de conhecimento entre os servidores públicos aconteça, visto que indivíduos motivados são mais propensos a compartilhar informações com seus colegas de trabalho. A satisfação no trabalho e as experiências prazerosas influenciam na forma como a pessoa realiza seu trabalho. O estado emocional do funcionário afeta diretamente a organização (CARVALHO; LA FALCE; GUIMARÃES, 2021).

Vandenabeele (2009) Salienta sobre a relevância de uma cultura organizacional que incentive a colaboração e a troca de informações entre os funcionários. Ele discorre sobre a criação de um ambiente de trabalho positivo, onde os funcionários se sentem valorizados e conseqüentemente motivados, o que pode levar a um maior comprometimento com a organização e, conseqüentemente, maior compartilhamento de conhecimento.

Neste contexto, este estudo terá o seguinte problema de pesquisa: o servidor que está mais motivado, fica mais predisposto e efetivamente compartilha mais conhecimento com os outros funcionários? Com o intuito de responder à problemática, a pesquisa tem como objetivo analisar a correlação entre a motivação dos servidores públicos e o compartilhamento de conhecimento, verificando fatores como as condições físicas da Administração Pública, o clima organizacional, o relacionamento interpessoal, a remuneração recebida, a motivação propiciada pela liderança, o incentivo para realizar trabalhos em equipe e a motivação para trabalhar na organização.

2 MATERIAIS E MÉTODOS

Para atingir o objetivo proposto de verificar a correlação entre a motivação dos servidores públicos e o compartilhamento de conhecimento, a pesquisa, que tem abordagem qualitativa, realizará revisão de literatura e posteriormente efetuará pesquisa de campo por meio de estudo de caso em organização pública no noroeste do Estado do Paraná.

A revisão de literatura será realizada em novembro de 2023 na base de dados do Portal CAPES, utilizando-se as palavras-chave “motivação”, “gestão do conhecimento” e “compartilhamento do conhecimento”, isoladamente. Posteriormente as referidas palavras-chave serão pesquisadas conjuntamente, através do operador lógico “e”. Serão analisados os artigos dos últimos cinco anos (2018 a 2023), com a finalidade de identificar conceitos e a relação que a literatura faz sobre os assuntos.

O estudo de caso, que buscará entender na prática se o servidor que está mais motivado fica mais predisposto a efetivamente compartilhar mais conhecimento com os outros funcionários, será realizado com os funcionários das doze secretarias do município do noroeste do Paraná, que são: Secretaria Municipal de Administração; Secretaria Municipal de Fazenda; Secretaria Municipal de Controle Interno; Secretaria Municipal de Saúde; Secretaria Municipal de Ação Social; Secretaria Municipal de Educação; Secretaria Municipal de Cultura, Esportes, Lazer e Juventude; Secretaria Municipal de Indústria, Comércio, Trabalho e Turismo; Secretaria Municipal de Meio Ambiente; Secretaria Municipal Agricultura; Pecuária e Serviços Públicos; Secretaria Municipal de Segurança Pública, Mobilidade Urbana e Transporte e Secretaria Municipal de Inovação Tecnológica.

Após a aprovação do comitê de ética, será enviado questionário estruturado para os referidos servidores das secretarias por meio do “Google Forms”, garantindo-se a confidencialidade e anonimato das respostas com o intuito de evitar possíveis retaliações. O questionário conterá doze questões fechadas, com respostas no formato da escala *likert*,



e terá como conteúdo perguntas sobre fatores relacionados a motivação e compartilhamento de conhecimento.

A escala Likert foi desenvolvida pelo cientista Rensis Likert entre 1946 e 1970, em que o respondente manifesta seu grau de concordância ou discordância sobre o que é questionado, escolhendo um ponto na escala com cinco gradações. Sendo as mais comuns: concordo muito, concordo, neutro/indiferente, discordo, discordo muito. (AGUIAR; CORREIA; CAMPOS).

As perguntas do questionário foram baseadas no artigo “Motivação e clima organizacional: um estudo de caso em uma Instituição Pública Federal de Ensino Superior do DF”, escrito por Patrícia Lira Barros e José Airton Mendonça de Melo. (Barro e Mello, 2016).

3 RESULTADOS ESPERADOS

Busca-se com a pesquisa demonstrar cientificamente que quanto mais motivado o servidor está, mais propenso estará a compartilhar o conhecimento com os colegas de trabalho. Ao mesmo tempo, busca-se identificar boas práticas que resultem em motivação do servidor e reconhecer os fatores que levam a desmotivação do funcionário.

Dessa forma, a pesquisa, além da contribuição científica com o conhecimento sobre os temas, produzirá contribuição social, pois servirá de base para que a alta administração de organizações, em se comprovando que a motivação leva o compartilhamento de conhecimento, fomente os fatores na organização que produzem motivação dos servidores e evite aqueles que produzem desmotivação. Em processo que gerará mais compartilhamento de conhecimento e assim mais eficiência nos resultados finalísticos da organização.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os entes estatais de todo o Brasil tem o desafio de cumprir uma grande demanda de obrigações previstas na legislação. O que só poderá ocorrer quando os servidores públicos, que movimentam a máquina estatal, compartilhem o conhecimento entre si para que o ente estatal apresente um resultado satisfatório para a população. Além disso, o compartilhamento de conhecimento fará com que a Administração não tenha prejuízo quando servidores tirem férias, mudem de setor, faleçam ou se aposentem.

Nesse sentido, é crucial saber o quanto a motivação impacta no compartilhamento de conhecimento e como os gestores podem interferir nesse processo. Barro e Mello (2016) em um estudo de caso realizado por em uma instituição pública federal de ensino superior do Distrito Federal, destaca a importância de uma gestão de pessoas eficaz com uma política de recurso humano que atendam às necessidades e expectativas dos servidores a fim de incentivar a motivação e, conseqüentemente, a produtividade e qualidade do serviço público.

Destacamos que essa pesquisa está em andamento e que os resultados podem divergir do que se espera. Entretanto, os resultados dessa pesquisa têm o potencial de contribuir para que as organizações estatais, em sua finalidade do interesse público de garantir os direitos fundamentais dos cidadãos, o façam de forma mais célere, eficiente e adequada.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, B.; CORREIA, W.; CAMPOS, F. Uso da escala likert na análise de jogos. **Salvador: SBC-Proceedings of SBGames Anais**, v. 7, n. 2, 2011.



BARRO, C. R. da S.; MELLO, L. M. de C. Motivação e clima organizacional: um estudo de caso em uma Instituição Pública Federal de Ensino Superior do DF. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 22, n. 3, p. 675-697, 2016.

CARVALHO, K. C. M. de; LA FALCE, J. M.; GUIMARÃES, L. V. M. A motivação de serviço público e a satisfação no trabalho: pesquisa em uma universidade federal. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, v. 10, n. 2, p. 77-95, 2021.

OTTE, H.; GONÇALVES, A. L.; DOS SANTOS, A. T. A RESPONSABILIDADE DA GESTÃO DE PESSOAS SOBRE A GESTÃO DO CONHECIMENTO PARA OBTENÇÃO DA INOVAÇÃO. In: **Anais do Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação–ciki**. 2017.

SCHOTT, C. Public service motivation and Reality Shock. In A. Farazmand (Ed.), **Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance** (pp. 1-9). Springer, 2019.

SILVÉRIO, N.; AIHARA, C. H.; VARVAKIS, G. COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTO EM UM PROJETO SOCIOAMBIENTAL: QUAIS FERRAMENTAS E PRÁTICAS DE GC SÃO UTILIZADAS?. In: **Anais do Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação–ciki**. 2020.

TONET, H. C.; PAZ, M. das G. T. da. Um modelo para o compartilhamento de conhecimento no trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, p. 75-94, 2006.

VANDENABEELE, W. The mediating effect of job satisfaction and organizational commitment on self-reported performance: More robust evidence of the PSM–performance relationship. **International Review of Administrative Sciences**, v. 75, n. 1, p. 11-34, 2009.