



Christian Eric Barrantes B.

Gestão do Conhecimento



Sumario

- Dado, Informação, Conhecimento
- Definição e Historia
- Como é o trabalho hoje
- Para que serve?
- Objetivos e Características
- Conhecimento Tácito e Explícito
- Modelos e Abordagens
- Conversão do conhecimento

- Entendendo melhor
- Necessidades
- Gerenciamento da informação
- GC no ambiente organizacional
- Como saber se a organização está aprendendo
- Links de interesse
- Bibliografia

Dado, Informação, Conhecimento

Coleta

Atribuição

Transformação

Enriquecimento

Dado

- Registros numéricos, de operações, situações, resultados obtidos, características, etc.

Informação

- Resultados de pesquisas, dados dotados de relevância e propósito, com uma unidade de análise, exige necessariamente medição humana.

Conhecimento

- Informação da mente humana, difícil estruturação, difícil captura por máquina, reflete os estados mentais.

Expertise


- (Competência) Saber diferenciado, engloba conhecimentos e práticas, representados em este nível.

Definição e Historia

	'50 > '70	'70 > '90	'90 > ...
Fonte			
Foco			
Dinâmica			
Configuração			



Definição e Historia




Gestão do Conhecimento é a disciplina que promove uma abordagem abrangente para a identificação, captura, avaliação, recuperação e compartilhamento de todos os ativos de informação de uma empresa, para gerar valor e novas oportunidades

The Gartner Group



Definição e Historia



A Gestão do Conhecimento é o processo de captura, distribuição e uso efetivo do conhecimento dentro de uma organização.

(Davenport, 1994)

Como é o trabalho hoje

15%

Força de
trabalho

30%

Capital
financeiro

55%

Conhecimento

As organizações precisam de uma tecnologia de comunicação --> Fluir o conhecimento entre as pessoas --> Difusão da informação e do conhecimento

Para que serve?



Objetivos e Características



Objetivos e Características

Recursos Humanos ----> Centro da GC

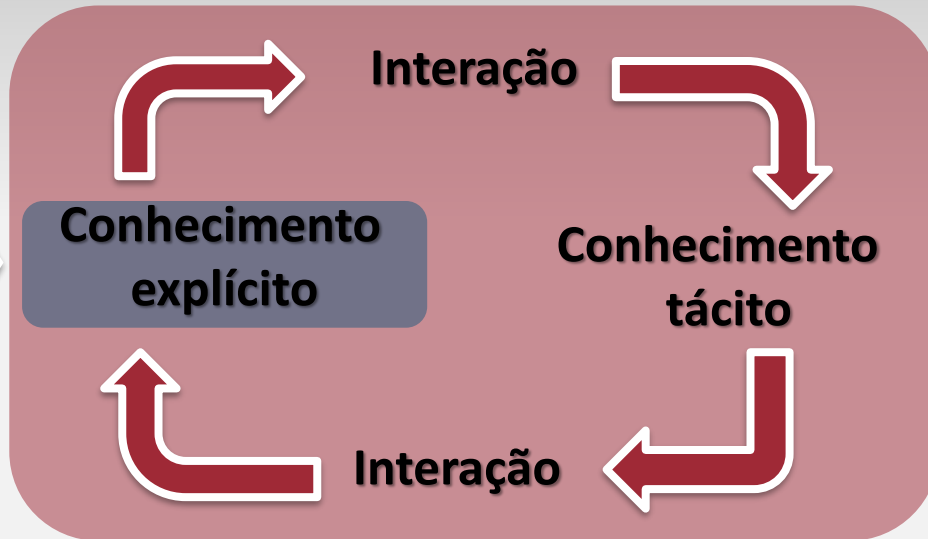
Alvo ----> Promover Inovação de Conhecimento

TI ----> Ferramenta

Conhecimento adquirido ----> Acumulado e convergido

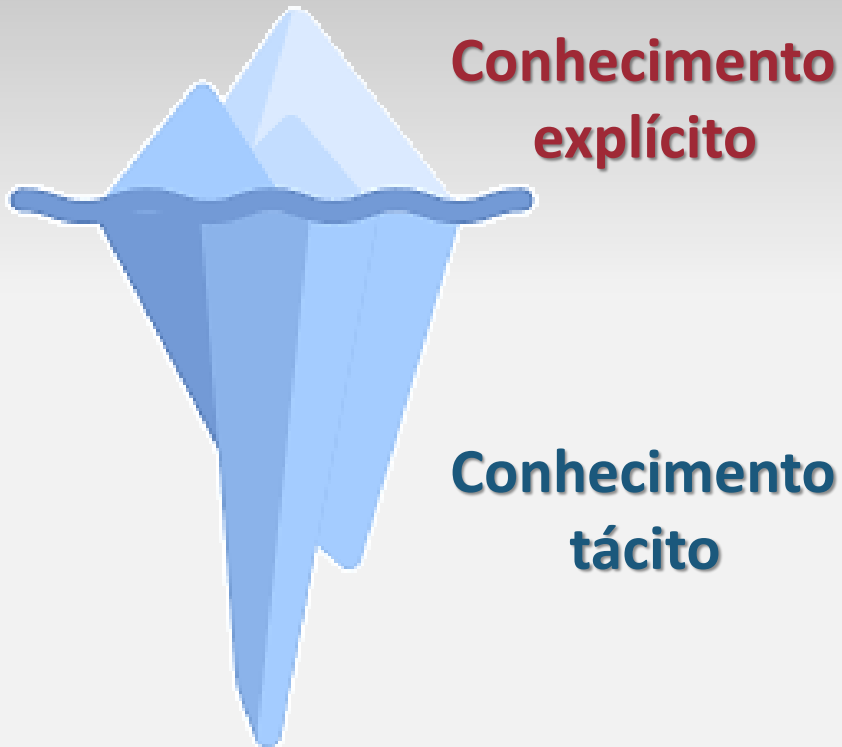
Conhecimento Tácito e Explícito

Gestão da
Informação



Gestão do
Conhecimento

Conhecimento Tácito e Explícito



Conhecimento explícito

Conhecimento que pode ser documentado e mais fácil de replicar.

Conhecimento tácito

Conhecimento derivado do aprendizado pela experimentação e é internalizado (pessoal) de difícil verbalização ou codificação.

Conhecimento Tácito e Explícito

**Conhecimento
explícito**

**Conhecimento
tácito**



Modelos e Abordagens

- Davenport e Prusak (1998)
- Leonard- Barton (1998)
- Karl Sveiby (1998)
- Nonaka e Takeuchi (1997)

Modelos e Abordagens

Davenport e Prusak (1998)

- GC não deve estar centralizada nos sistemas de informação.
- SI disponibilizam informações.
- Mercado – Geração – Codificação – Compartilhamento

Modelos e Abordagens

Leonard- Barton (1998)

- “Laboratório de Aprendizagem”
- Resolução de Problemas
- Integração do Conhecimento Interior
- Inovação e Experimentos
- Unificação dos Conhecimento Externos

Modelos e Abordagens

Karl Sveiby (1998)

- Base: Ativo intangível
- Competência dos funcionários
- Estrutura interna
- Estrutura externa

Modelos e Abordagens

Nonaka e Takeuchi (1997)



Conversão do Conhecimento

Conhecimento

Resultado da interação social entre os conhecimentos tácito e explícito

	C. Tácito	C. Explícito
C. Tácito	Socialização	Externalização
C. Explícito	Internalização	Combinação

Conversão do Conhecimento



Conversão do Conhecimento

Socialização

- Compartilhamento de experiências.
- Observação, imitação e prática.
- Linguagem não tem papel de destaque.
- Importante a inserção do indivíduo no grupo e na cultura organizacional.

Conversão do Conhecimento

Externalização

- Uso de analogias, metáforas, modelos, conceitos ou hipóteses.
- Utilização dos diversos tipos de mídias.
- Calcado na interação, no diálogo e na reflexão coletiva.
- Uso da indução e da dedução.
- Chave para a criação do conhecimento.

Conversão do Conhecimento

Combinação

- Sistematização de conceitos em um conjunto de conhecimentos explícitos.
- Meios de troca >> redes eletrônicas, mídias digitais, documentos escritos, reuniões.
- Reconfiguração das informações >> classificação, acréscimo, combinação e categorização.

Conversão do Conhecimento

Internalização

- Introjeção do conhecimento explícito >> Injeção ao tácito.
- Transformação em novos modelos mentais, know-how técnico compartilhado.

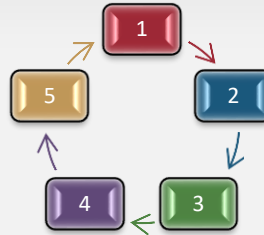
Entendendo melhor



Não é uma tecnologia
Mas usa tecnologia



É uma metodologia
Não um produto



Não funciona sem mudanças
culturais e gerenciais

Requer de atuação de
equipes multidisciplinar

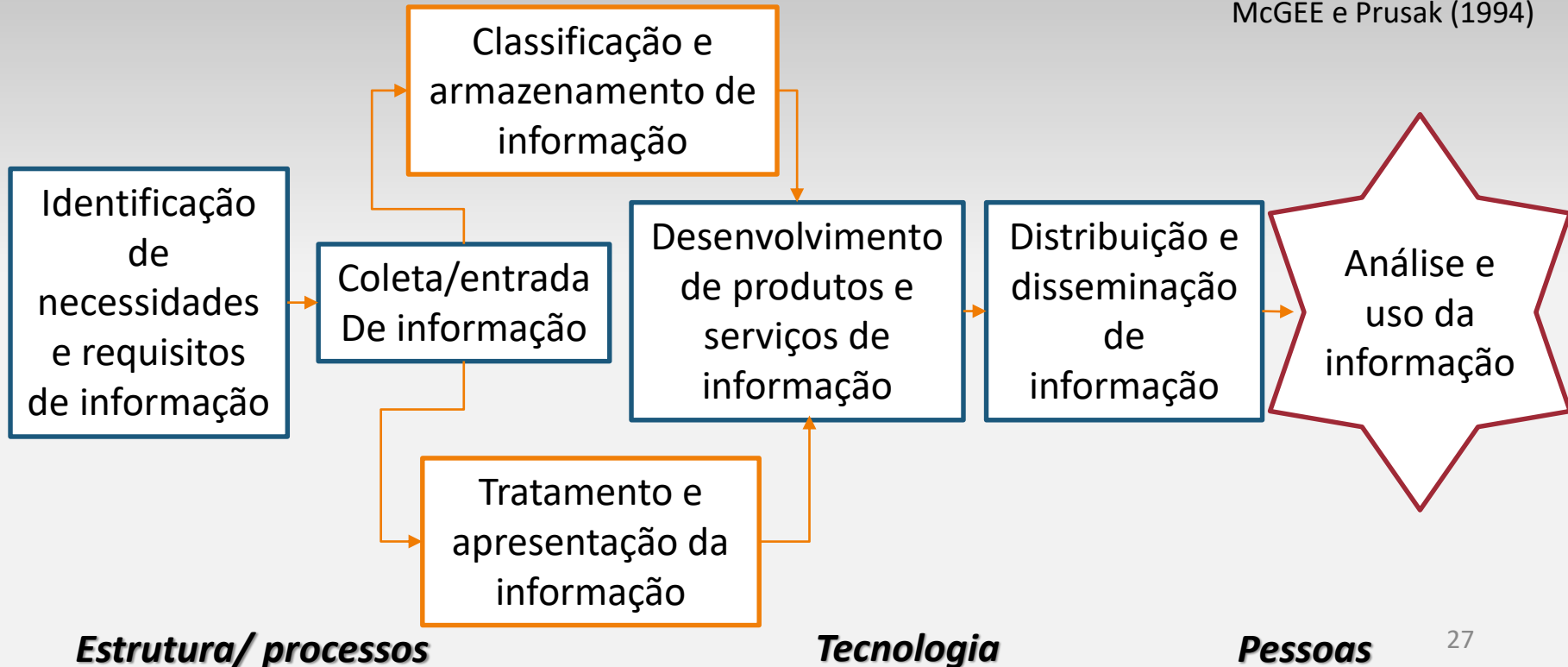


Necessidades

- Conservar conhecimentos essenciais concentrados em profissionais mais experientes.
- Obter maior valor agregado nos produtos ou serviços.
- Antecipar oportunidades detectadas no ambiente.
- Antever mudanças políticas, jurídicas, etc., que possam afetar a empresa.
- Identificar e proteger conhecimentos essenciais e estratégicos.
- Reduzir o tempo de resposta a desafios.

Gerenciamento da informação

McGEE e Prusak (1994)





GC no ambiente organizacional

Projeto de GC

1 PASSO: Avaliar o cenário organizacional

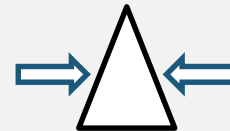
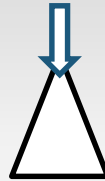
- Estrutura funcional > Processos
- Componentes estratégicos
- Cultura organizacional (crenças e valores)
- Normatização e regras
- Clima organizacional
- Conhecimento explícito existente (BD, sistemas, manuais, etc.)
- Disponibilidade de TI

GC no ambiente organizacional

Projeto de GC

2 PASSO: Definir a estratégia de implantação

- De cima para baixo
- De baixo para cima
- Setorialmente



GC no ambiente organizacional

Projeto de GC

3 PASSO: Definir o escopo do projeto e diagramar

- Mapeamento de conhecimento/conteúdos (Necessários X Disponibilidades Individuais)
- Ensino a distância
- Gestão documental
- EC- Educação corporativa
- Banco de Talentos
 - Perfis adequados às necessidades
 - Perfis das pessoas dos times
 - Formação de substitutos
 - Movimentação e rotação de empregados
- Melhores práticas

GC no ambiente organizacional

Projeto de GC

4 PASSO: Definir políticas e diretrizes

5 PASSO: Analisar a estrutura X processos

6 PASSO: Definir os processos (ou produtos/ serviços)

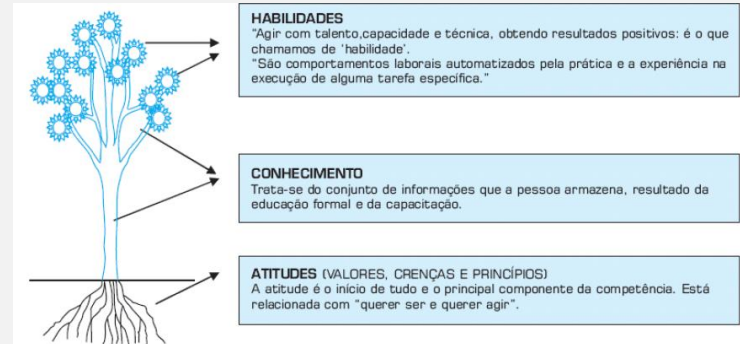
- O que é + importante para o negócio
- O que é + fácil
- Qual a sequência
- Qual o aprofundamento

GC no ambiente organizacional

Projeto de GC

7 PASSO: Desenhar a “Árvore do conhecimento” [Pierre Lévy & Michel Authier]

- Definir nomenclatura (processos, sub-processos, ramo, assunto, atividade)
- Definir níveis



GC no ambiente organizacional

Projeto de GC

8 PASSO: Definir o padrão de registro

9 PASSO: Identificar, selecionar e capacitar os especialistas

- Seleção individual
- Rede de pessoas

10 PASSO: Definir os gestores da árvores

- Gerenciais (topo)
- Técnicos (ponta)

GC no ambiente organizacional

Projeto de GC

11 PASSO: Identificar, avaliar e selecionar os títulos de conhecimentos prioritários

- O que + importa preservar
- O que é + urgente
- Profundidade e amplitude

12 PASSO: Captar e registrar os conhecimentos

13 PASSO: Definir indicadores e pontos de controle

GC no ambiente organizacional

Projeto de GC

14 PASSO: Definir cronograma de avaliação de ciclo de melhorias

15 PASSO: Lançar uma base de dados

- Fácil acesso
- Fácil navegação
- Usabilidade

16 PASSO: Avaliar a evolução (comparação disponível X desejado)

Como saber se a organização está aprendendo

- ✓ **Melhoria de desempenho**
- ✓ **Aumento de visão dos empregados**
- ✓ **Qualidade dos diálogos**
- ✓ **Coletividade prevalece sobre individualidade**
- ✓ **Fluxo do conhecimento regulado**

Links de interesse

<https://eadbox.com/gestao-conhecimento-na-pratica/>

<https://www.oconhecimento.com.br/passos-para-implementar-a-gestao-do-conhecimento/>

Bibliografia

- STRAUHS, Faimara do Rocio *et al.* **Gestão do Conhecimento nas Organizações**. Curitiba: Aymara Educação, 2012.
- MACHADO HOFFMANN, Wanda Aparecida. **Gestão do Conhecimento. Desafios de aprender**. São Carlos: COMPACTA, 2009.
- FERREIRA DA SILVA FILHO, Cândido; FRAZÃO SILVA, Lucas. **Tecnologia da informação e Gestão do conhecimento**. 2. ed. rev. Campinas: Alínea, 2013. 177 p.
- ABBAS, Sehar; HANIF, Saima. **Knowledge management**. SlideShare, 25 dez. 2012. Disponível em: <https://es.slideshare.net/seharabbas3/knowledge-management-15756368>. Acesso em: 27 maio 2019.
- SHRIVASTAV, Puja. **Knowledge management**. SlideShare, 18 maio 2016. Disponível em: <https://es.slideshare.net/pujashrivastav1/knowledge-management-62132834>. Acesso em: 27 maio 2019.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Gestión del Conocimiento en las IES**. Colômbia. Disponível em: https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-324587_archivo_pdf_4_Gestion_Conocimiento_MEN.pdf. Acesso em: 27 maio 2019.
- MARTINS, Dalton. **Gestão da Informação e do Conhecimento**. Goiás, 2015. Disponível em: https://l3p.fic.ufg.br/up/771/o/Aula_01_-_Gest%C3%A3o_da_Informa%C3%A7%C3%A3o_e_do_Conhecimento.pdf?1443994379. Acesso em: 27 maio 2019.