
Aula 5 – Processos Organizacionais e Gestão do Conhecimento

Grinaldo Lopes de Oliveira
Bacharelado em Sistemas de Informação
Curso Superior de Tecnologia em
Análise e Desenvolvimento de Sistemas

Agenda

- **Conceito de Conhecimento**
 - **Sociedade do Conhecimento**
 - **A Espiral do Conhecimento**
 - **Tecnologia da Informação Aplicada ao Conhecimento**
 - **Pilares da Gestão do Conhecimento**
 - **Práticas de Gestão do Conhecimento**
 - **Palestra**
-

Filosofando...

“Se você conhece o inimigo e conhece a si mesmo, não precisa temer o resultado de cem batalhas.

Se você se conhece, mas não conhece o inimigo, para cada vitória ganha sofrerá também uma derrota.

Se você não conhece nem o inimigo nem a si mesmo, perderá todas as batalhas...”

Sun Tzu. *A Arte da Guerra*

Como saber então ?

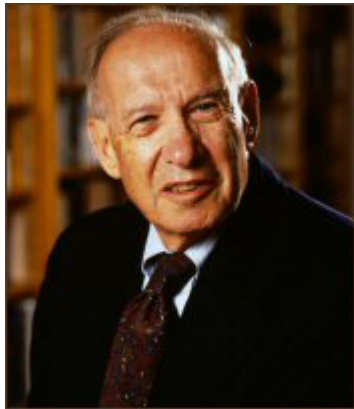
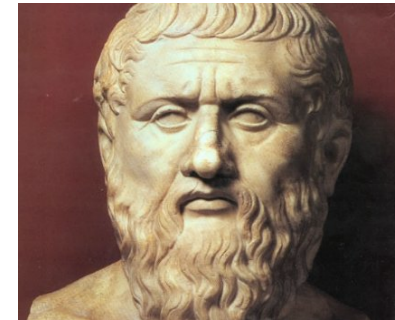


Conhecimento na História



O homem pré-histórico já empregava conhecimento na obtenção de alimentos...

Platão a aperfeiçoou na filosofia...



Peter Drucker a revolucionou...

Debate em Sala de Aula

Se o conhecimento e a sua gestão não são tão novos assim, por que estão sendo considerados tão revolucionários?

“Gestão do Conhecimento: *hard* ou *soft*?”,
Arthur Moura, 2004



A Produção de informação

- ✦ Produzimos mais dados e informações do que somos capazes de criar
 - ✦ Um dos maiores desafios que enfrentamos, hoje, não é lidar com a falta, mas com o excesso de informações disponíveis
-

A Gestão das Inovações

- ✦ O espaço de tempo decorrido entre duas inovações consecutivas, geradas em um mesmo setor da produção, é cada vez menor





Novos Tempos...

O Advento da Globalização

- Eliminação de fronteiras
 - Incremento da concorrência
 - Supressão das barreiras comerciais
 - Grande competitividade
 - Mais inovação em menos tempo
-

O Boom da Internet

- Acesso à informação para todos
 - Virtualização do Trabalho e da Empresa
 - Comércio eletrônico
 - Insegurança
 - Informação globalmente acessível
 - Fácil acesso às informações informais
 - TI agregando valor à informação
-

A Economia do Conhecimento

- Empresas virtuais
 - Ativos intangíveis
 - Capital intelectual
 - Sociedade do Conhecimento
-

Mudança de Paradigma

Sociedade Industrial

- Força Física
- Músculo
- Estruturas Hierárquicas
- Comando / Chefia
- Sistemas Fechados
- Padronização
- Produção em Massa
- Bens Tangíveis
- Capital Financeiro

Sociedade da Informação

- Capacidade Cognitiva
 - Mente / Cérebro
 - Estruturas em Redes
 - Liderança
 - Sistemas Abertos
 - Customização
 - Produção Diversificada
 - Bens Intangíveis
 - Conhecimento
-

Sociedade do Conhecimento

A informação passa a ser “o princípio organizador da produção, dando início a uma nova civilização.”

“Os grandes ganhos de produtividade, daqui para frente, advirão das melhorias na gestão do conhecimento”

ou Era do **Conhecimento**

Era da **Informação**

Peter Drucker

Por que investir em Gestão do Conhecimento?

- Quando uma empresa incentiva internamente uma política de gestão do conhecimento e promove giros na espiral do conhecimento, ela está indiretamente aumentando seu capital intelectual, alavancando seu valor de mercado e criando diferencial competitivo.
 - No passado, as fontes de vantagem competitiva eram o trabalho e os recursos naturais, agora e no próximo século, a chave para construir a riqueza das nações é o conhecimento. (Drucker, 1993)
-



Conhecimento e Gestão

O que é Conhecimento

- Conhecimento é uma mistura fluida de experiências condensadas, valores, informação contextual e *insight* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações.

(Davenport & Prusak, 1998)

- O conhecimento e/ou o ato de conhecer existe como forma de solução de problemas próprios e comuns à vida. (Barros & Lehfeld, 1986)
-

Tipos de Conhecimento

- Conhecimento Tácito → pessoal, intuitivo, relacionado às experiências e habilidades individuais, influenciado por valores e crenças e resultado de *insights* subjetivos.
 - Conhecimento Explícito → documentado, formalizado, sistematizado e facilmente comunicável.
-

Espiral do Conhecimento



Espiral do Conhecimento – adaptado a partir de (Nonaka & Takeuchi ,1997)

Espiral do Conhecimento

Socialização:
Conhecimento Tácito

<-->

Conhecimento Tácito

Processo de compartilhamento de experiências.
Atividades de treinamento no local de trabalho / Seções informais / Brainstorming / Interações com os clientes / Cultura organizacional

Externalização:
Conhecimento Tácito

<-->

Conhecimento
Explícito

Permite a criação de novos e explícitos conceitos
Uso freqüente de metáforas, analogias, conceitos, hipóteses e modelos;
Facilita a comunicação dos conhecimentos tácitos, de difícil verbalização;

Espiral do Conhecimento

Combinação:
Conhecimento Explícito
<-->
Conhecimento Explícito

Troca de informações explícitas com base no paradigma da Tecnologia da Informação
Documentos, reuniões formais, conversas telefônicas, redes computadorizadas.

Internalização:
Conhecimento Explícito
<-->
Conhecimento Tácito

Membros da organização passam a vivenciar o resultado prático do novo conhecimento
“Learning by doing”

O que é Gestão do Conhecimento?

- Conjunto de processos que direcionam a criação, utilização e disseminação do conhecimento na organização. (Davenport & Prusak, 1998).
 - A implantação de uma boa política de gestão do conhecimento tornou-se peça fundamental nos processos de negócio.
 - Como a TI pode apoiar esse processo?
-



Os Novos Conceitos

Os novos conceitos

- **Gestão do Capital Intelectual**
 - Capital Humano
 - Capital Estrutural
 - Capital do Cliente
-

Os novos conceitos

Educação Corporativa

É o processo de disseminação do conhecimento organizacional em toda a cadeia de valor da empresa (clientes, fornecedores, colaboradores, acionistas e comunidade), visando alinhar as competências individuais as competências institucionais e transformando o conhecimento em valor agregado aos produtos e serviço da empresa

Os novos conceitos

Aprendizagem Organizacional

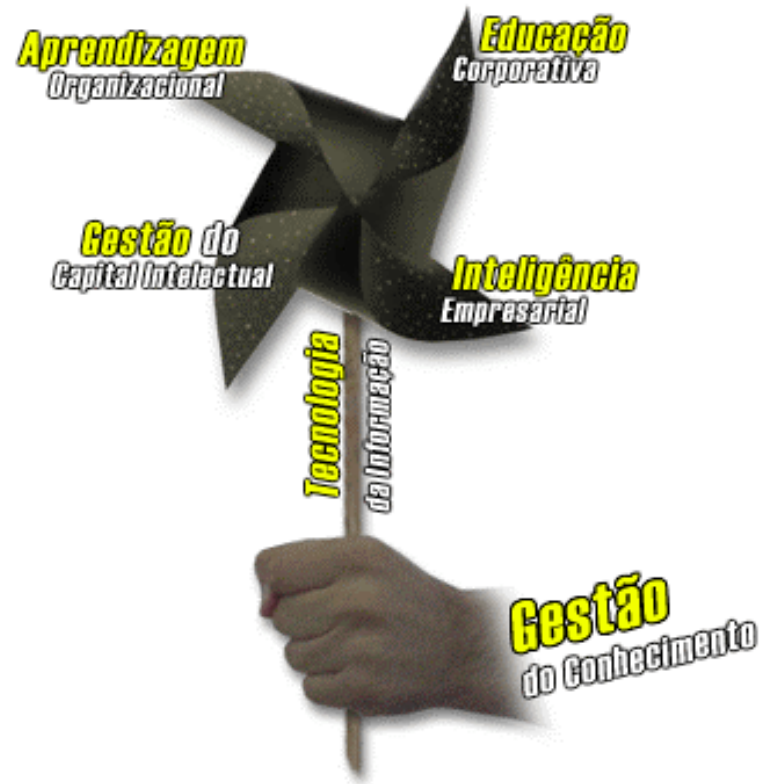
É o processo permanente de criação e disseminação do conhecimento organizacional, visando a adaptação contínua da empresa às mudanças no seu ambiente externo, através de metodologias que facilitem a conversão do conhecimento tácito em conhecimento explícito

Os novos conceitos

Inteligência Empresarial

É o processo permanente de monitoramento das relações de uma organização com o seu meio ambiente, visando a identificação dos sinais que decorrem dessa relação e a transformação dos mesmos em informações apropriadas ao processo decisório, com o objetivo de subsidiar suas ações estratégicas

Os novos conceitos



Práticas de Gestão do Conhecimento

- Projetos de Portais Corporativos
 - Programas de Aprendizagem Organizacional
 - Sistemas de Inteligência Empresarial
 - Projetos de Universidades Corporativas
 - Desenvolvimento de Bases de Conhecimento
 - Mapeamento de Competências Essenciais
 - Mensuração do Capital Intelectual
 - Valoração de produtos e serviços com base nos ativos de conhecimento da organização
 - Implementação de Comunidades de Práticas
-



TI aplicada à GC

Papel da TI na Gestão do Conhecimento

- Ferramentas de Gestão do Conhecimento (GC) devem auxiliar o processo de coleta e estruturação do conhecimento, disponibilizando-a em uma base compartilhada.
 - A Tecnologia da Informação atua como coadjuvante nas iniciativas de Gestão do Conhecimento.
-

Debate em Sala de Aula

- **Podem Ferramentas de TI extrair o real conhecimento dos colaboradores de uma organização?**



Papel da TI na Gestão do Conhecimento

- Categorias de ferramentas de apoio à GC (CARVALHO & FERREIRA, 2001):
 - Ferramentas Baseadas na Intranet.
 - Gerenciamento eletrônico de documentos (GED).
 - *Groupware*.
 - *Workflow*.
 - *Business Intelligent* (BI).
 - Ferramentas de apoio à inovação.
 - Mapas de Conhecimento.
 - Sistemas para construção de bases inteligentes de conhecimento.
-

Principais Barreiras

- A “Cultura Organizacional”
 - A dificuldade em mensurar o valor do conhecimento
 - A necessidade de compartilhamento
 - A “transferência” do conhecimento
 - A velocidade das mudanças
-

Aula 5 – Processos Organizacionais e Gestão do Conhecimento

Grinaldo Lopes de Oliveira
Bacharelado em Sistemas de Informação
Curso Superior de Tecnologia em
Análise e Desenvolvimento de Sistemas