Novas abordagens para a Gestão do Conhecimento

Palestra sobre Gestão do Conhecimento
Porto, ISLA

Luis Borges Gouveia
lmbg.blogspot.com | lmbg@ufp.pt
23 de Maio de 2008

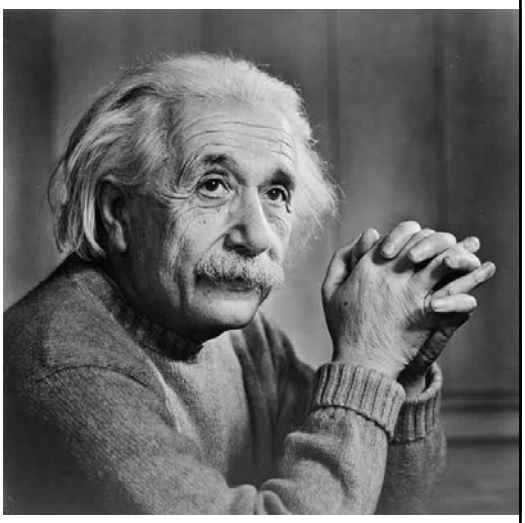
sumário

- A Sociedade da Informação
- A Gestão do Conhecimento
- O processo da GC
- A importância das pessoas
- Novas abordagens para GC
- Comentários finais

Novas abordagens para a Gestão do Conhecimento
É defendido que a Gestão do Conhecimento pode constituir uma oportunidade positiva para capacitar as organizações, melhorando o seu modo de produzir riqueza e potenciando os recursos humanos disponíveis e as suas redes de relacionamento.

- *“Imagination is more important than knowledge”*

Albert Einstein
(1879 – 1955)



Sociedade da Informação

Uma sociedade que predominantemente utiliza o recurso às **tecnologias** da informação e comunicação para a troca de informação em formato **digital** e que suporta a **interacção** entre indivíduos com recurso a práticas e métodos em **construção permanente**
(Gouveia e Gaio, 2004)

Sociedade da Informação

Uso intensivo de tecnologias de informação e comunicação

Uso crescente do digital

Organização em rede

Sociedade da Informação

Uso intensivo de tecnologias de informação e comunicação — **infra-estruturas & acesso**

Uso crescente do digital — **processos & formação**

Organização em rede — **de comando & controlo para partilha & regulação**

Transformação na economia

- economias baseadas em conhecimento
- incrementos constantes de produtividade
- novos produtos e serviços
- conhecimento como um activo
- competitividade baseada no tempo
- produtos com menores ciclos de vida
- economia turbulenta
- escassez de mão de obra especializada

Transformação na organização

- compressão dos níveis de decisão
- descentralização
- flexibilização
- independência quanto à localização (globalização / deslocalização)
- baixos custos de transacção
- potenciação dos recursos humanos
- trabalho colaborativo

Produtos baseados na informação e conhecimento

- necessário um grande esforço de aprendizagem e conhecimento para a conceber / projectar / produzir / divulgar
- podem ser:
  - produtos baseados em informação
  - produtos tradicionais
  - serviços
  - incorporam quantidades variadas de informação e logística

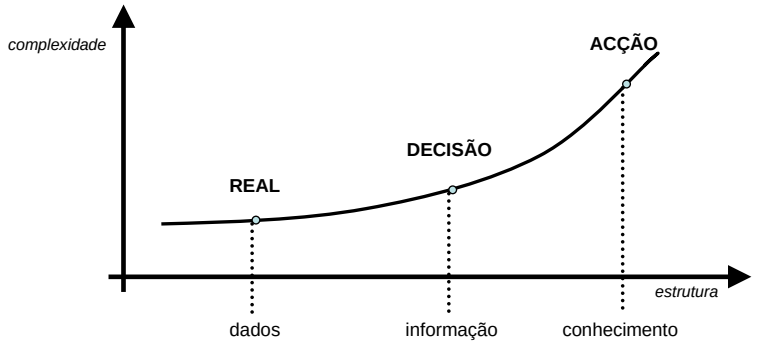
Definição de Gestão do Conhecimento

- KM - *Knowledge Management*

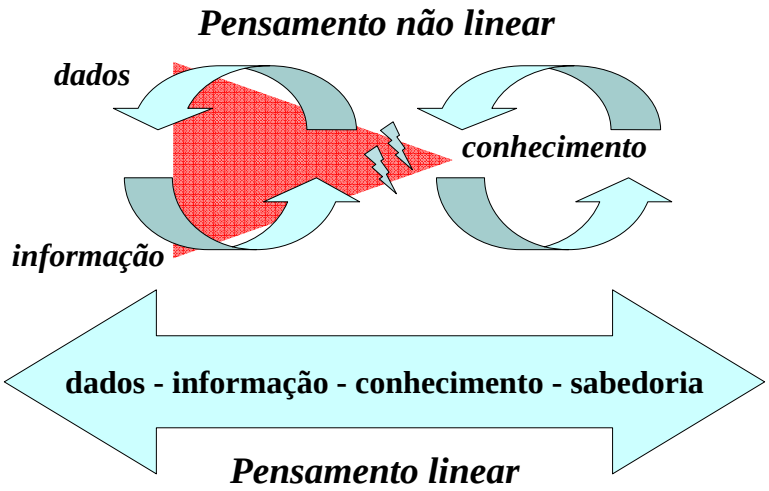
é um processo de grupo que combina o domínio de conhecimento humano (tácito e explícito) e os objectos do domínio da informação e dos dados com o objectivo de criar valor (mercado ou cultura)

Dados, informação, conhecimento

- é possível estabelecer uma relação entre dados / informação / conhecimento e a representação da realidade, tomada de decisão e acção



Conhecimento e objectos



Informação versus conhecimento

- a informação como:
  - fluxo de mensagens ou significado que pode adicionar, reestruturar ou modificar conhecimento

    Machup, 1983

  - matéria prima para a produção de conhecimento

Tipos de conhecimento

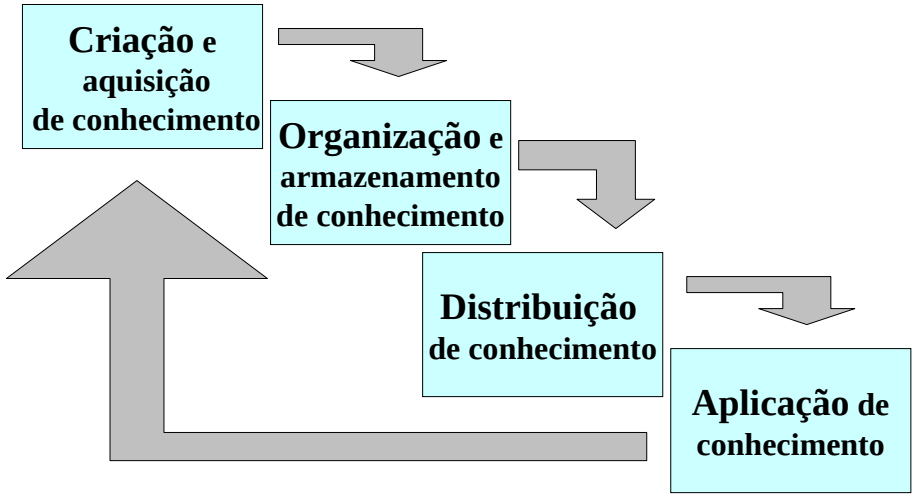
	individual	**social**
explícito	consciente	objectivo
implícito	automático	colectivo

Spender, 1996

Importância do conhecimento

- dinâmica competitiva
  - destruição creativa (Schumpeter, 1934)
- perspectiva da empresa baseada em recursos
  - recurso da organização como base da sua competitividade estratégica (Barner, 1986 e Porter, 1991)
  - conhecimento e competências como recurso estratégico (Grant, 1991)

Processo de gestão do conhecimento

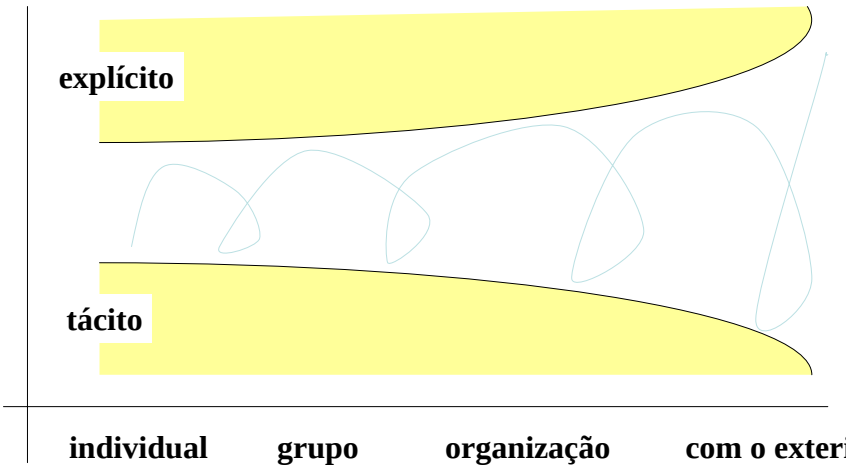


Criação de conhecimento

	tácito	**explicito**
tácito	socialização	externalização
explicito	internalização	combinação

Nonaka, 1994

A criação de conhecimento na organização



Nonaka, 1994

Aquisição de conhecimento

- fertilização de conhecimento
  - as organizações obtêm novo conhecimento por cruzamento de novas fontes (individuos ou outras organizações) - Huber, 1991
  - a integração em grande escala de conhecimento constitui um desafio

Organização e armazenamento de conhecimento

- memória organizacional (Walsh & Ungson, 1991)
  - indivíduos
  - cultura da organização: modo de aprendizagem relacionado com o entender, pensar e sentir, partilhado e transmitido entre os membros da organização (Schein, 1984)
  - processos e procedimentos
  - ecologia: espaço de trabalho físico (peopleware, DeMarco & Lister, 1987)
  - arquivos (papel e digital)

Memória organizacional

- pesquisa e recuperação
  - o que está contido nessa memória?
  - onde está? e em que formato?
  - como ter acesso?
  - oportunidade, precisão e relevância da recuperação?
  - onde estão as competências?
  - quem sabe, quem já fez, como fez, o que aconteceu, como melhorar, o que não vale a pena repetir...

Distribuição do conhecimento

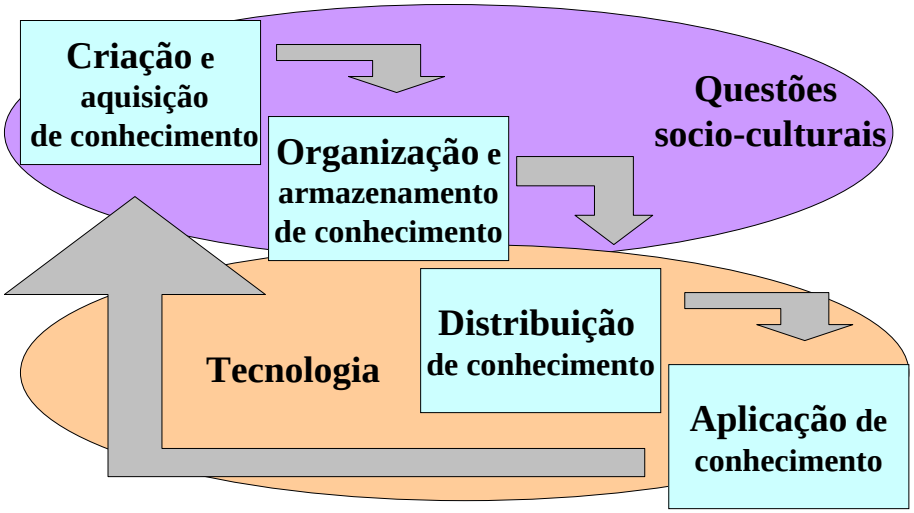
- comportamento organizacional
- comunicação e ciências da comunicação
- tecnologias da comunicação
- interface homem máquina
- psicologia, sociologia e antropologia
- mais?!

Utilização do conhecimento

- criar incentivos para a utilização do conhecimento
- aumentar a capacidade de aprendizagem e absorção de novo conhecimento

- inovação
- criação de riqueza
- valor acrescentado

Processo de gestão do conhecimento



Características do suporte tecnológico

- escalabilidade
- independência das plataformas de hardware
- consistência e facilidade de uso do interface
- gestão e acesso a dados multimédia em múltiplos formatos
- acesso combinado a novos sistemas e a sistemas de legado
- controlo e segurança de acesso

Impacto das tecnologias de informação na organização

- transaccional
  - processo não estruturado nas transacções de rotina
- geográfico
  - as transferências electrónicas tornam os processos independentes da geografia
- automatização
  - substitui e reduz o trabalho humano
- analítico
  - utiliza métodos analíticos complexos
- informacional
  - introduz grandes quantidades de informação detalhada nos processos

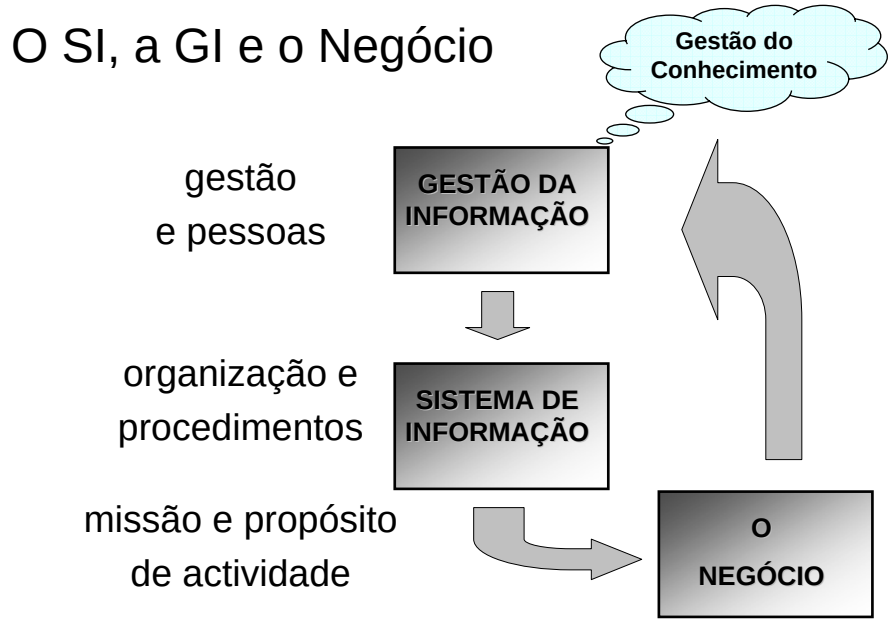
Davenport e Short, 1990

Impacto das tecnologias de informação na organização

- sequencial
  - possibilita mudanças na sequenciação das tarefas
- gestão do conhecimento
  - permite capturar, dessiminar conhecimento e competências para melhorar os processos
- monitorização
  - permite a monitorização do estado da tarefa, entradas e saídas de dados relacionadas
- desintermediação
  - permite ligar as partes directamente, libertando da necessidade de intermediários

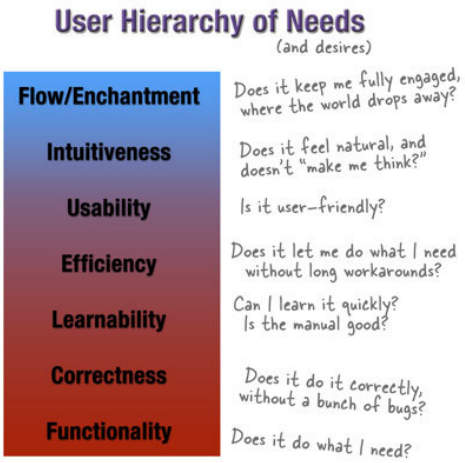
Davenport e Short, 1990

O SI, a GI e o Negócio



Recursos humanos

- Necessária uma mudança de paradigma:
  - Proactividade,
  - autonomia,
  - auto-aprendizagem
  - capacidade de partilha e de colaboração
  - Hábitos de aprendizagem, negociação e reutilização...
- Mudar é a palavra-chave
  - melhor que mudar é adaptar...



Recursos humanos

- O melhor activo...
  - Rapidamente se está a tornar o de maior valor
  - Caro de manter
  - Demora muito a melhorar
- Aplicam-se factores humanos
  - Motivação, envolvimento, ...
  - Qualificações, competências, ...

Pessoas, mais pessoas e... competência

Envolver as pessoas

Competências

Inovação e desenvolvimento

Capital Humano

Capital Social

Balanço social

Proposta de valor

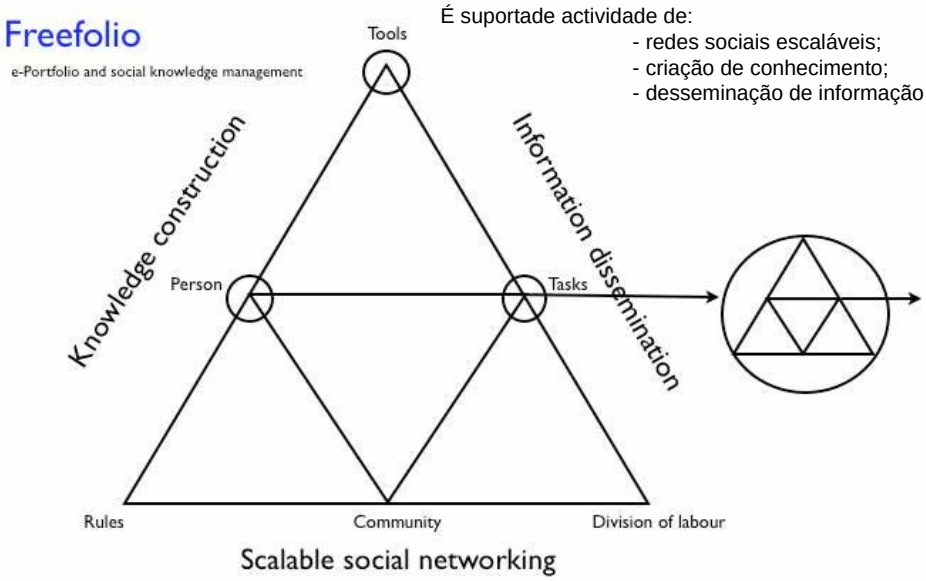
Aposta no cultural

Territórios inteligentes

Qualificação

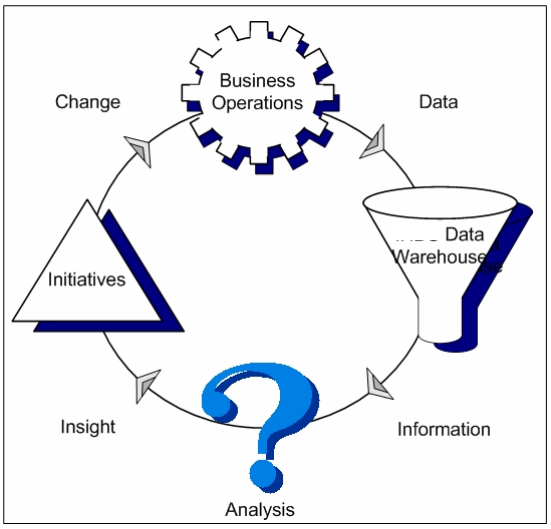
As pessoas desenvolvem actividade para produzir algo: uma ideia, bem ou mudança. Tal acontece em comunidades com regras (muitas vezes tácitas) e divisão do trabalho.
É suportade actividade de:

- redes sociais escaláveis;
- criação de conhecimento;
- desseminação de informação

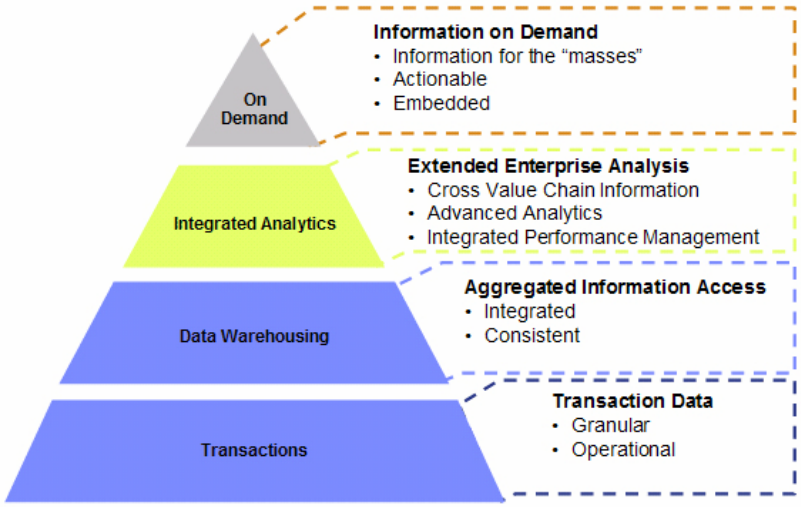


Business intelligence

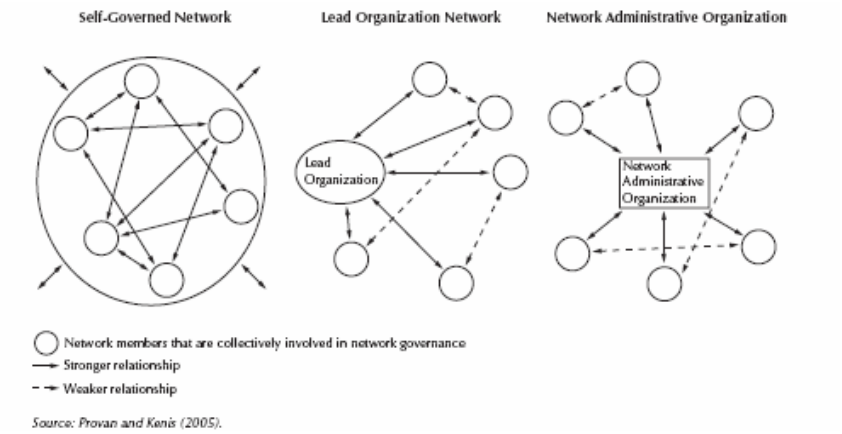
- *A capacidade de extrair informação relevante (prática) das aplicações de negócio, de um modo que permita a tomada de decisão, mais informada, e com maior inteligência (adaptação e análise)*



Business intelligence



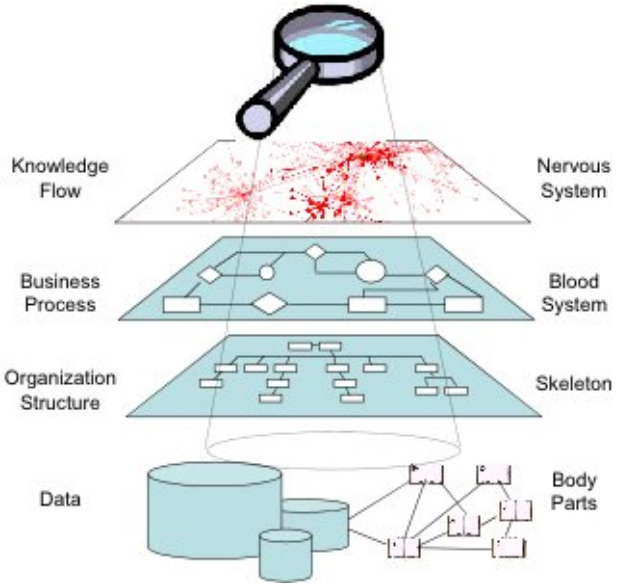
Collaborative networks



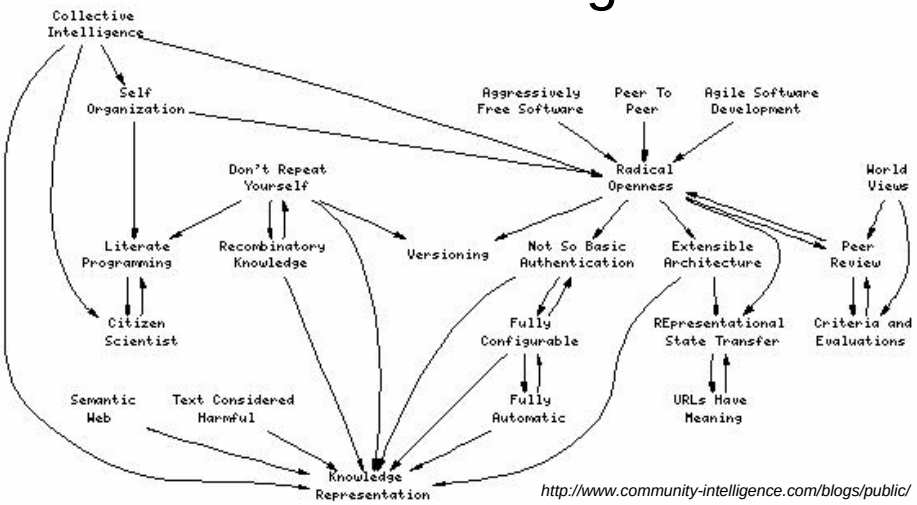
Source: Provan and Kenis (2005).

- Para gerar novo valor, uma estratégia de negócio deve integrar interdependências complexas com os serviços de suporte ao negócio e actividades que sejam centradas no relacionamento

Collaborative networks



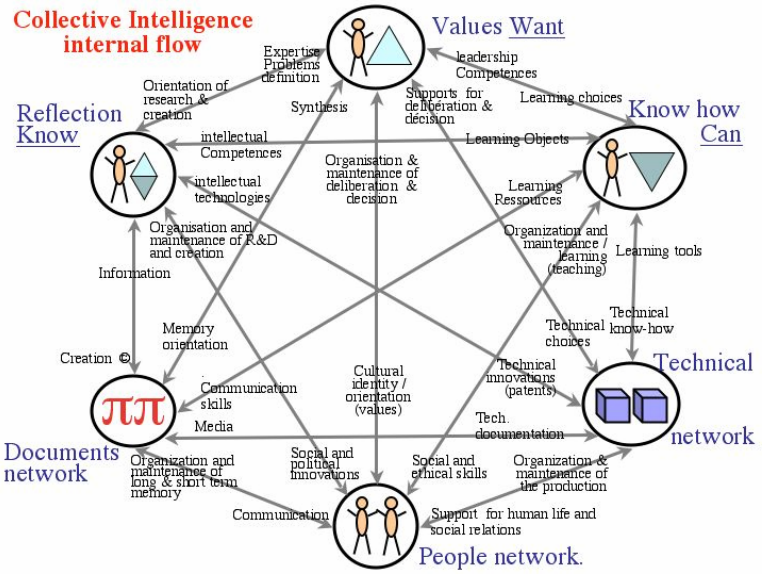
Collective intelligence



http://www.community-intelligence.com/blogs/public/

- A capacidade de comunidades humanas para evoluirem para maiores níveis de complexidade e harmonia, por via de escalarem para mecanismos inovadores de diferenciação e integração, competição e colaboração

Collective intelligence



Comentários finais

- A Gestão do Conhecimento é/deve ser uma preocupação das organizações
- Proporciona novas abordagens para a condução de negócios
  - *Business Intelligence*
  - *Collaborative networks*
  - *Collective intelligence*
- Deve incluir as pessoas e as redes de relacionamento, com base o mais digital possível

Slides disponíveis em http://www.slideshare.net/lmbg/

Um perspectiva sobre o Negócio Electrónico

- **Resumo**:
  A Gestão do Conhecimento é actualmente uma das preocupações centrais das organizações. Para inovar, ou simplesmente de modo a garantir o melhor valor e a sustentabilidade de criação de riqueza, é exigido que o recurso conhecimento seja considerado de forma conveniente. A palestra terá como tema a Gestão do Conhecimento e as suas novas abordagens como meio de garantir o melhor uso possível do conhecimento no contexto de uma realidade que é de exigencia crescente.
- **ISLA – Palestra sobre Gestão do Conhecimento**
  23 de Maio de 2008 - Porto

Nota Biográfica
Luis Borges Gouveia

homepage: ***http://www.ufp.pt/~lmbg***
blogue: ***http://lmbg.blogspot.com***
email: ***lmbg@ufp.pt***

Professor Associado na Faculdade de Ciência e Tecnologia da Universidade Fernando Pessoa e um dos responsáveis pelo projecto de Universidade Virtual da UFP. É doutorado em Ciências da Computação pela Lancaster University (UK), possui Mestrado em Engenharia Electrotécnica e de Computadores pela FEUP e Licenciatura em Informática pela UPT. É autor de vários livros entre os quais um sobre Negócio Electrónico, possuindo cerca de 200 publicações de natureza científica em conferências nas suas áreas de especialidade: o e-learning e o e-government.