

Como cria-se valor a partir da Gestão do Conhecimento?

Guillermo Antonio Dávila

Disciplina: Gestão do Conhecimento nas Organizações

Professor: Gregório Varvakis, PhD.

Até hoje vocês conhecem sobre....

Conceito e importância da GC....

Ciclo e processos de GC.....

Pessoas, tecnologia e processos

GC está alinhada à estratégia.....

Existem práticas de GC.....

Em quais formas a GC favorece à competitividade?

Lembrando algumas práticas de GC

Revisão de lições aprendidas

Mapa de conhecimentos (e competências)

Comunidades de prática

Sobreposição intencional de funções

Benchmarking de conhecimento externo

Incentivos para o compartilhamento de conhecimento...

Qual é o elemento comum?



Case

Problemas típicos para planejar....

A empresa não possui “sensores” que a conectam com o entorno....

Não existe um fluxo de informações dentro da própria empresa....ou se existe, não é oportuno....

Busca de informações limitada ao “mais relevante”...

Capturam-se informações que não são entendidas ou “assimiladas”...

Ideias e Planos que não funcionam como esperava-se

Problemas típicos para implantar....

Os conhecimentos necessários não são de fácil acesso...

Os colaboradores não podem estruturar e vincular o novo conhecimento com o conhecimento existente...

Não existe cultura de desenvolvimento de protótipos...

A empresa não sabe adotar e adaptar tecnologias...

Implantações que não geram valor...

Capacidade Absortiva (Zhara e George, 2002)



Capacidade Absortiva

USAR CONHECIMENTO
EXTERNO PARA CRIAR
VALOR DE FORMA
SUSTENTÁVEL



Potencial: Desenvolver oportunidades a partir da assimilação de novo conhecimento.

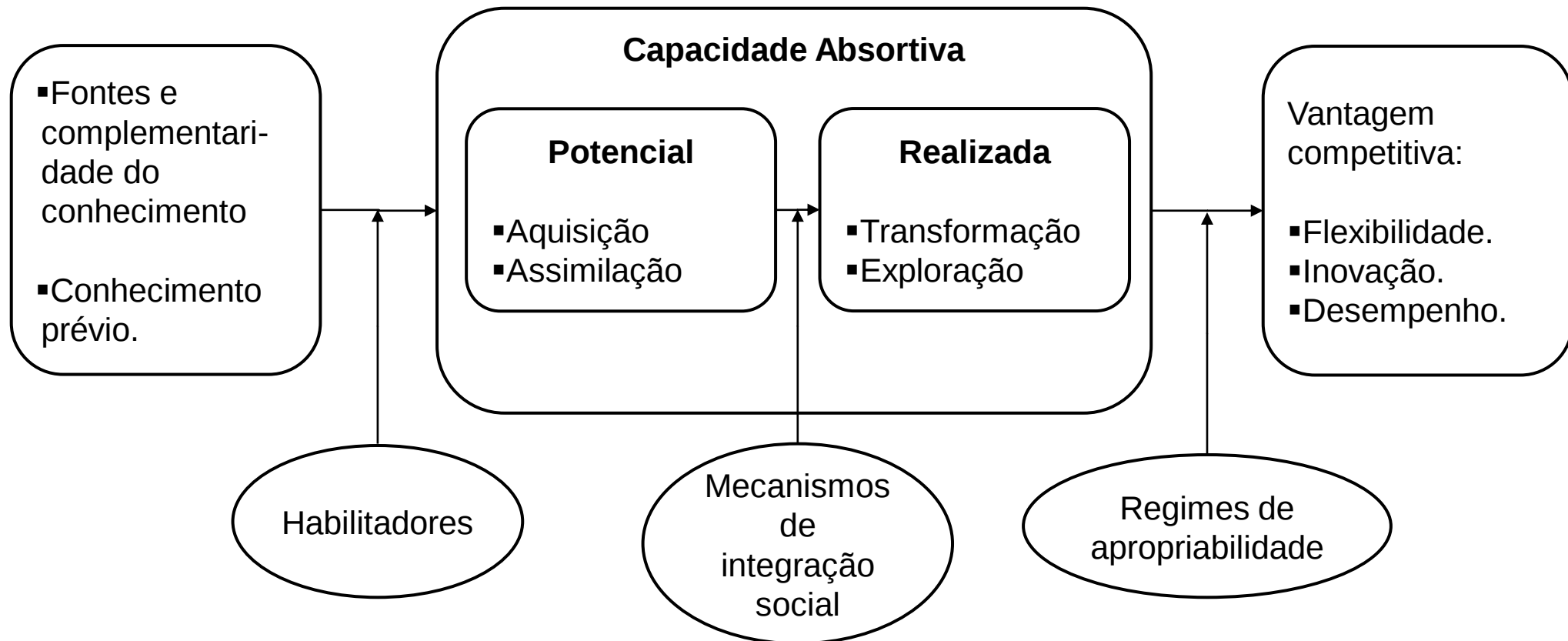


Realizada: Criar valor transformando as oportunidades em novos produtos ou processos.

CA é uma capacidade dinâmica composta por rotinas e processos organizacionais de aquisição, assimilação, transformação e exploração de conhecimento para melhorar as habilidades da organização, e consequentemente, para sustentar e aumentar sua vantagem competitiva (ZAHRA; GEORGE, 2002).

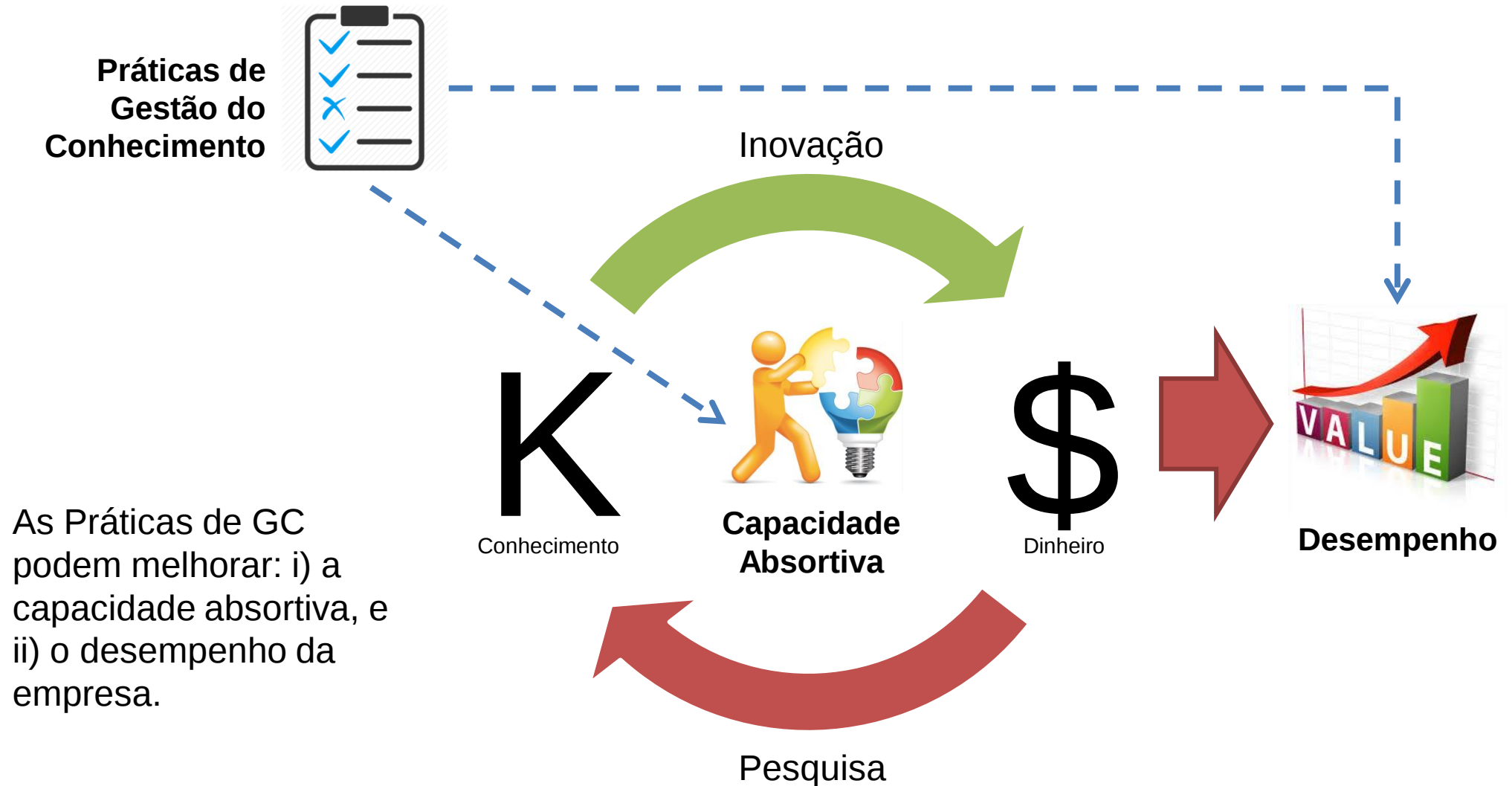
Modelo de Zahra e George

Modelo de Zahra e George.



Fonte: Zahra e George (2002, p.192)

Fluxo de valor com base no conhecimento



Capacidade Absortiva

É possível mensurar a capacidade absortiva de uma organização?

SIM. A ciência tem desenvolvido formas de mensurar conceitos “não observáveis”.

Inicialmente foram mensurados conceitos no nível individual, tais como “**inteligência**”, “**liderança**”.

Posteriormente as técnicas de mensuração foram estendidas para fenômenos organizacionais não observáveis, tais como “**clima organizacional**”, “**capacidade absortiva**” e outros.

ACAP Scale

Flatten *et al.* (2011)

Items based on Flatten *et al.* (2011) with 7-point Likert scale

Acquisition

Please specify to what extent your company uses external resources to obtain information (e.g., personal networks, consultants, seminars, internet, database, professional journals, academic publications, market research, regulations, and laws concerning environment/technique/health/security):

- | | |
|-----------|---|
| Acquire 1 | The search for relevant information concerning our industry is every-day business in our company. |
| Acquire 2 | Our management motivates the employees to use information sources within our industry. |
| Acquire 3 | Our management expects that the employees deal with information beyond our industry. |
-

Assimilation

Please rate to what extent the following statements fit the communication structure in your company:

- | | |
|--------------|--|
| Assimilate 1 | In our company ideas and concepts are communicated cross-departmental. |
| Assimilate 2 | Our management emphasizes cross-departmental support to solve problems. |
| Assimilate 3 | In our company there is a quick information flow, e.g., if a business unit obtains important information it communicates this information promptly to all other business units or departments. |
| Assimilate 4 | Our management demands periodical cross-departmental meetings to interchange new developments, problems, and achievements. |
-

Transformation

Please specify to what extent the following statements fit the knowledge processing in your company:

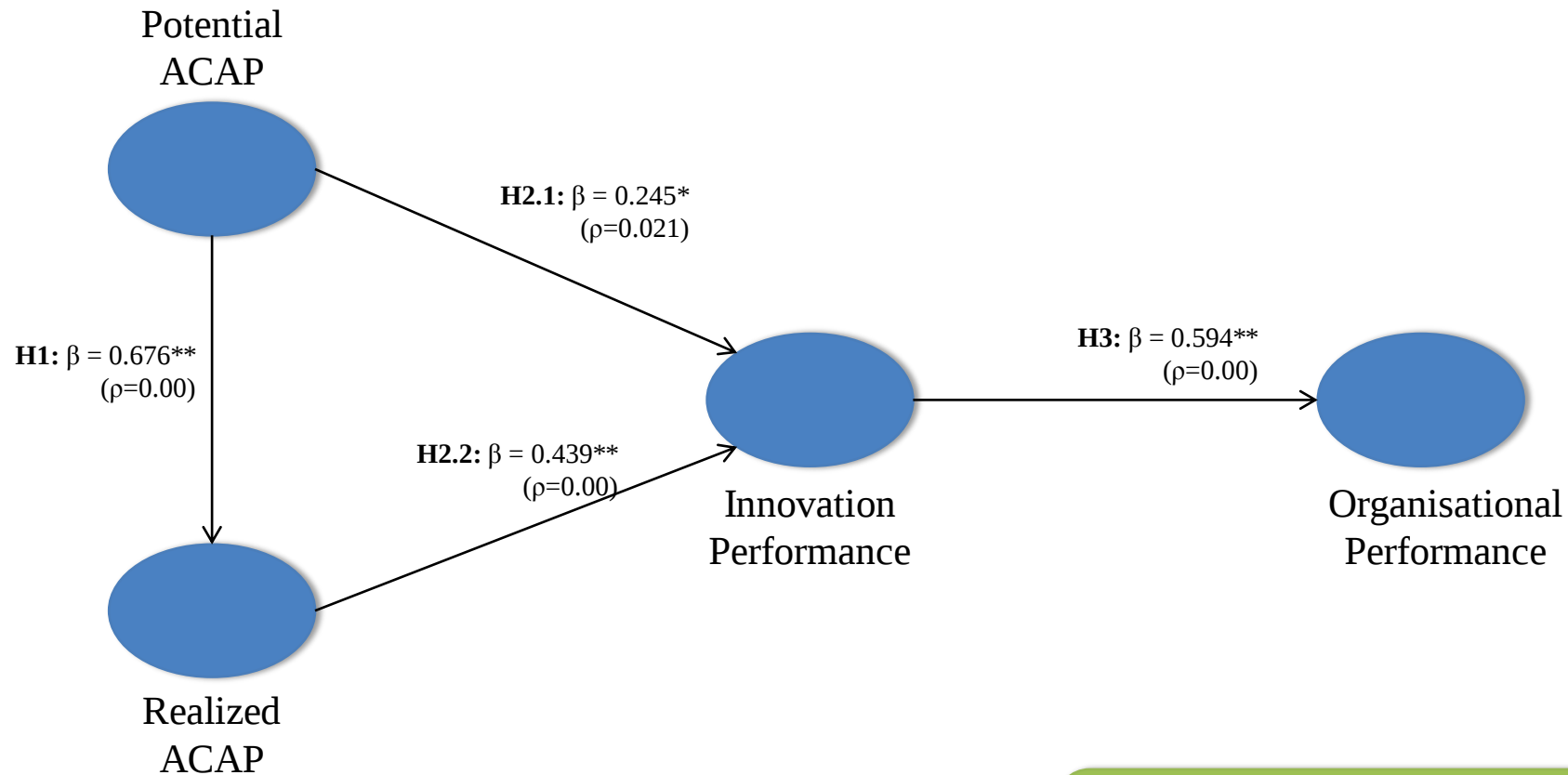
- | | |
|-------------|--|
| Transform 1 | Our employees have the ability to structure and to use collected knowledge. |
| Transform 2 | Our employees are used to absorb new knowledge as well as to prepare it for further purposes and to make it available. |
| Transform 3 | Our employees successfully link existing knowledge with new insights. |
| Transform 4 | Our employees are able to apply new knowledge in their practical work. |
-

Exploitation

Please specify to what extent the following statements fit the commercial exploitation of new knowledge in your company (Please think about all company divisions such as R&D, production, marketing, and accounting):

- | | |
|-----------|--|
| Exploit 1 | Our management supports the development of prototypes. |
| Exploit 2 | Our company regularly reconsiders technologies and adapts them accordant to new knowledge. |
| Exploit 3 | Our company has the ability to work more effective by adopting new technologies. |
-

Exemplo do efeito da CA



- 147 Gerentes de Empresas catarinenses
- Nov 2015 – Abr 2016

Case 1: Práticas de GC e Desempenho

Verificar o uso das práticas de GC e os benefícios obtidos por empresas de produção de bens e serviços, em 222 empresas da Finlândia, Rússia e China (Kianto; Andreeva, 2014).

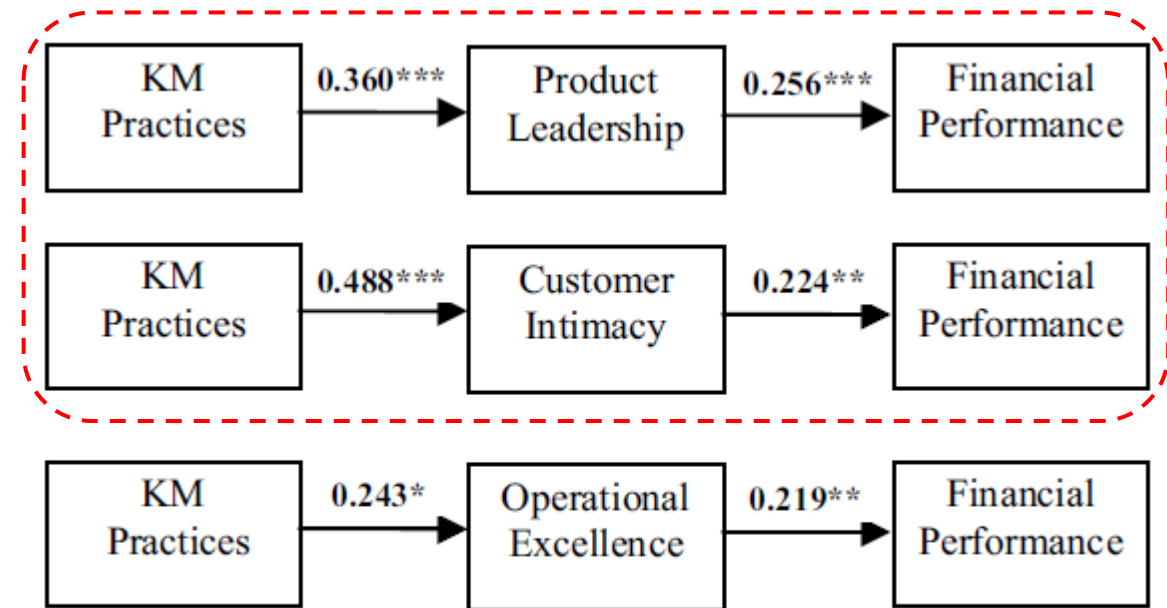
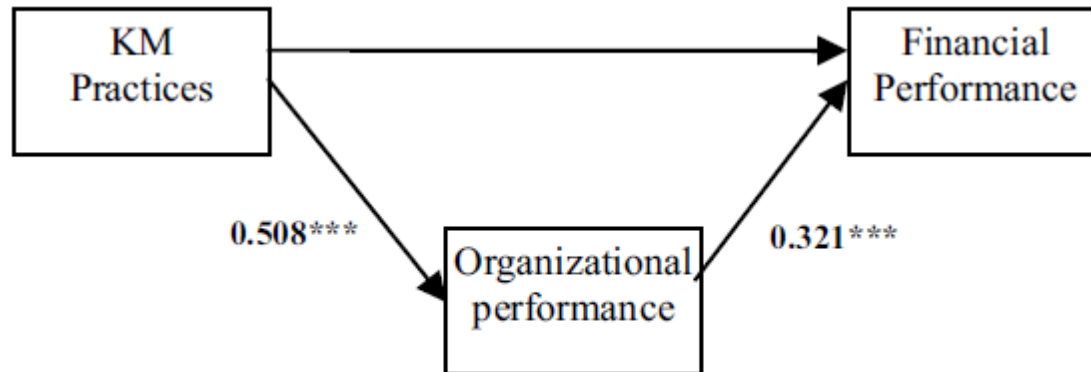
	Empresas de produção	Empresas de Serviço
Práticas mais importantes	Compensação baseada K Gestão Estratégica (*)	Gestão Estratégica Cultura de Gestão do Conhecimento (**)
Influenciaram em	Menores custos Menores tempos Rentabilidade Capacidade Inovadora	Menores tempos Rentabilidade

(*) Só influenciou na capacidade de inovação

(**) Só influenciou na rentabilidade

Case 2: Práticas de GC e Desempenho

Verificar a influência das Práticas de GC no desempenho organizacional e financeiro, em 90 empresas de Canadá, EUA e Austrália (McKEEN et al, 2006).



*** $p < .01$ ** $p < .05$ * $p < .10$

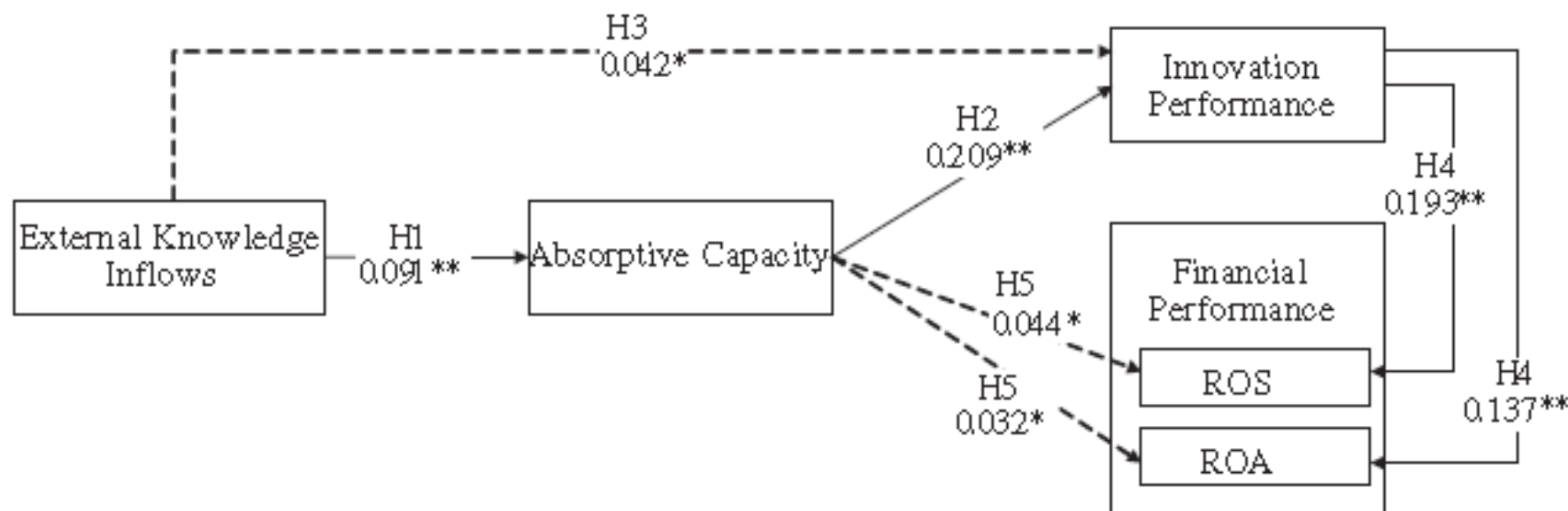
Case 3. Fluxos externos de Conhecimento, ACAP e Inovação

Pesquisas empíricas

Cases (3)

Considerações

Standardized coefficients of the path analysis model



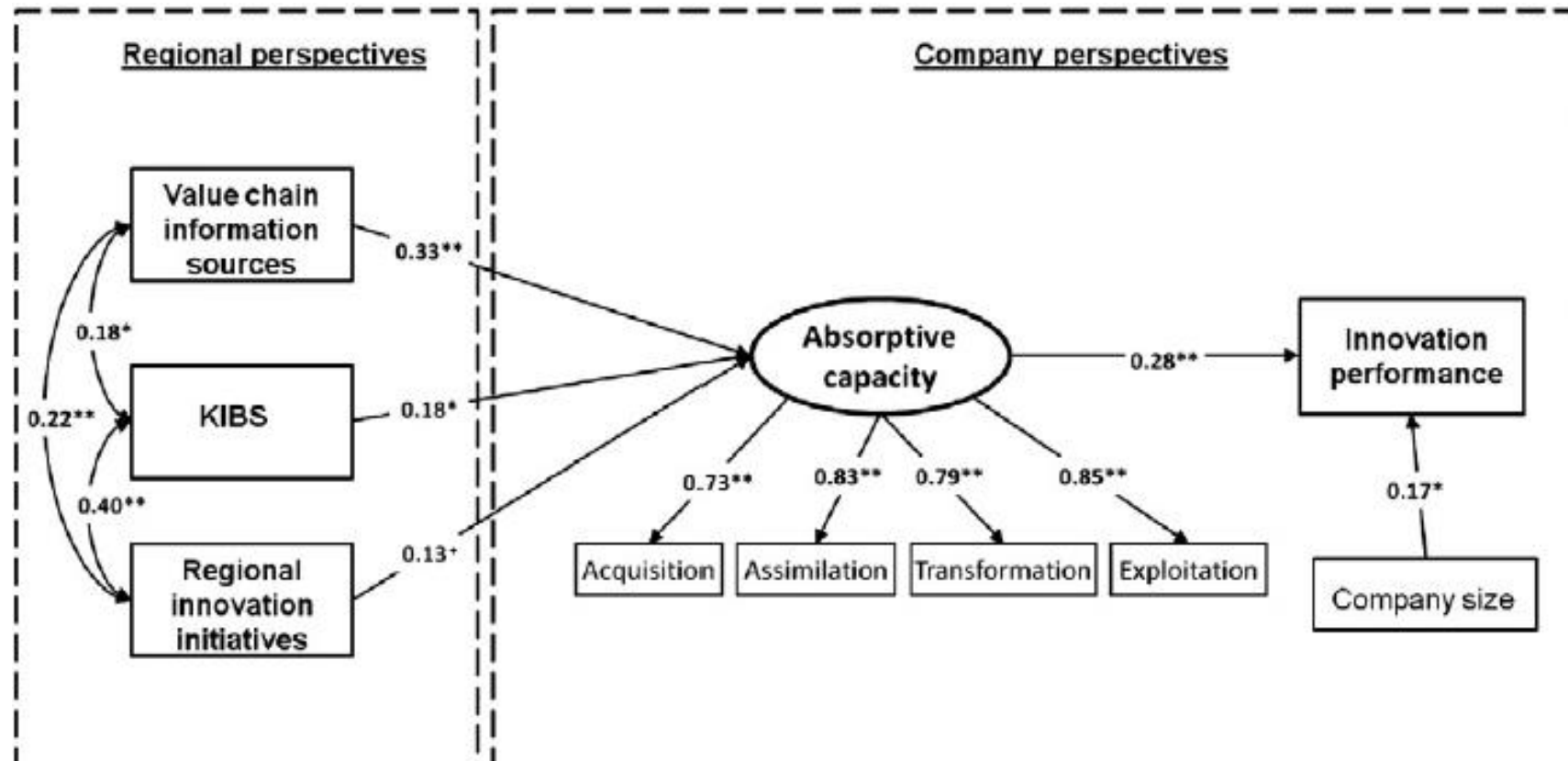
Kostopoulos (2011)

Case 4. Perspectivas regionais e ACAP

Pesquisas empíricas

Cases (3)

Considerações



Lau et al. (2015)

Aprendizado

Empresas com uma GC desenvolvida tem mais probabilidade de serem competitivas, pois a GC melhora:

- O desempenho;
- As competências que sustentam esse desempenho;

Por meio de rotinas como são as práticas de GC...

Importante saber quais práticas vão contribuir...

Obrigado!

davila.guillermo@gmail.com