



WISDOM
Gestão Organizacional



ARTIGO DA SEMANA

**A GESTÃO DO CONHECIMENTO
E O VALOR AGREGADO
ÀS ORGANIZAÇÕES.**

LUIZ CARLOS BUENO: DIRETOR GERAL DA WISDOM.

Vivemos em um cenário complexo, rápido e competitivo, no qual as respostas da Organização aos desafios do mercado precisam ser rápidas e eficazes. A GESTÃO DO CONHECIMENTO é um PROCESSO que, além de sua estreita correlação com a estratégia de negócios da EMPRESA, contribui para sua sustentabilidade ao longo do tempo e amplia seu valor para os acionistas, além de maximizar a produtividade de suas operações e a satisfação dos clientes.

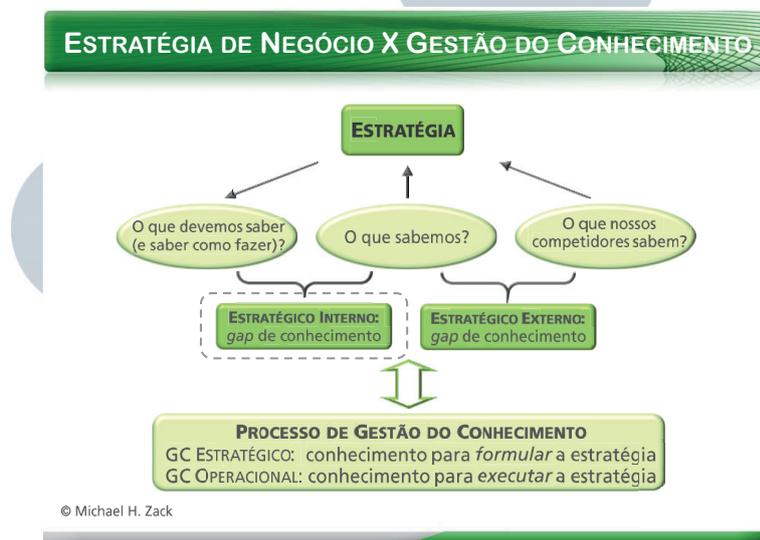
Foi-se o tempo em que apenas máquinas, instalações e operações garantiam o resultado da Organização. Hoje, a visão empresarial também foca o CAPITAL INTELECTUAL, ou seja, as pessoas. O VALOR de seus conhecimentos, habilidades criativas, atitudes e motivações é percebido como DIFERENCIAL COMPETITIVO e oportunidade para a EMPRESA crescer mais.

Valorizar mais as PESSOAS do que bens tangíveis é a tendência, porque são elas que reúnem os CONHECIMENTOS para diagnosticar as causas de problemas, otimizar processos e gerar melhores resultados, enquanto os ATIVOS utilizados nas operações são meros coadjuvantes para tal fim.

A forma de como aproveitar melhor as competências da equipe é estruturar, implantar e garantir a GESTÃO DO CONHECIMENTO, ou seja, o PROCESSO de estimular e facilitar a troca, a utilização e a criação de SABERES na organização.

As pessoas devem ser incentivadas a compartilharem aquilo que sabem a fim de criar um ambiente de trabalho no qual toda EXPERIÊNCIA VÁLIDA possa ser acessada pelos integrantes da equipe e aplicada em suas atividades, visando melhorar a produtividade organizacional.

Portanto, é forçoso admitir que a GESTÃO DO CONHECIMENTO, além de guardar estreita correlação com a ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS, contribui tanto para GERAR VALOR para os acionistas, otimizar as operações da EMPRESA e a satisfação de seus clientes quanto para a sustentabilidade da organização em curto, médio e longo prazo. A imagem abaixo facilita esta visão:



O CONHECIMENTO está presente na BASE DE DADOS da Organização, sendo criado ou absorvido e aprimorado por seus próprios talentos humanos. Ele é representado por conceitos, práticas e procedimentos críticos para o crescimento e sustentabilidade da EMPRESA.

Portanto, o objetivo maior da GESTÃO DO CONHECIMENTO é desenvolver, implantar e manter um robusto PROCESSO que, mediante significativa MUDANÇA CULTURAL das LIDERANÇAS e da equipe, garanta a preservação dos DIFERENCIAIS COMPETITIVOS da EMPRESA ao longo do tempo.

Assim sendo, o foco do PROCESSO deve ser transformar o conhecimento individual ou TÁCITO (dominado por uma ou poucas pessoas) em outro EXPLÍCITO e acessível para todos que dele necessitem, a fim de agregar valor ao negócio da EMPRESA. Para isso é fundamental integrar as LIDERANÇAS e os detentores de conhecimentos CRÍTICOS, com o objetivo de garantir o seu protagonismo e engajamento em relação aos resultados do trabalho.



O PROCESSO de GESTÃO DO CONHECIMENTO visa propiciar, às LIDERANÇAS e profissionais nele envolvidos, conceitos, instrumentos, espaço de troca e de reflexão que lhes permita:

- ▶ Desenvolver uma **visão homogênea**, abrangente e sustentável do tema à luz dos desafios do macro ambiente da EMPRESA, das demandas organizacionais e das expectativas de seus diversos PÚBLICOS de interesse.
- ▶ Definir, com clareza, tanto os CRITÉRIOS para estruturar o PROCESSO, quanto O QUE deverá ser mapeado e devidamente registrado como CONHECIMENTO estratégico pelas LIDERANÇAS.
- ▶ Conceituar, com precisão, o significado do termo CARGOS CHAVE ou POSIÇÕES CHAVE para a sustentabilidade do negócio da EMPRESA em médio e longo prazo.
- ▶ Identificar, com base na estrutura de gestão da EMPRESA e na realidade de seu negócio, quais são as ÁREAS e nelas, OS CARGOS CHAVE cujos CONHECIMENTOS devem ser mapeados.
- ▶ Identificar, com precisão, quem são os TALENTOS humanos da EMPRESA que detêm e podem disponibilizar os CONHECIMENTOS a serem mapeados.
- ▶ Definir as práticas da GESTÃO DO CONHECIMENTO que implantadas, propiciarão resultados significativos tanto para os acionistas quanto para a EMPRESA, suas áreas e equipes.
- ▶ Assegurar o engajamento das LIDERANÇAS e de suas equipes no que tange à preservação e melhoria contínua do PROCESSO e de seus resultados. A imagem a seguir facilita esta visão:

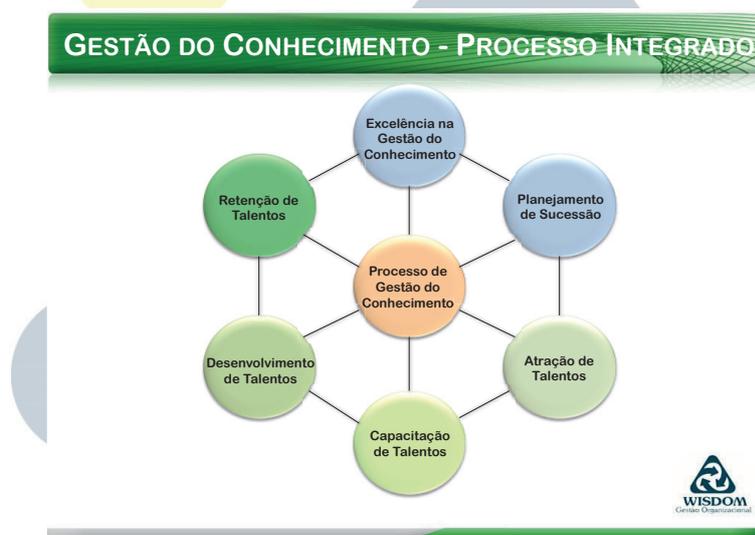


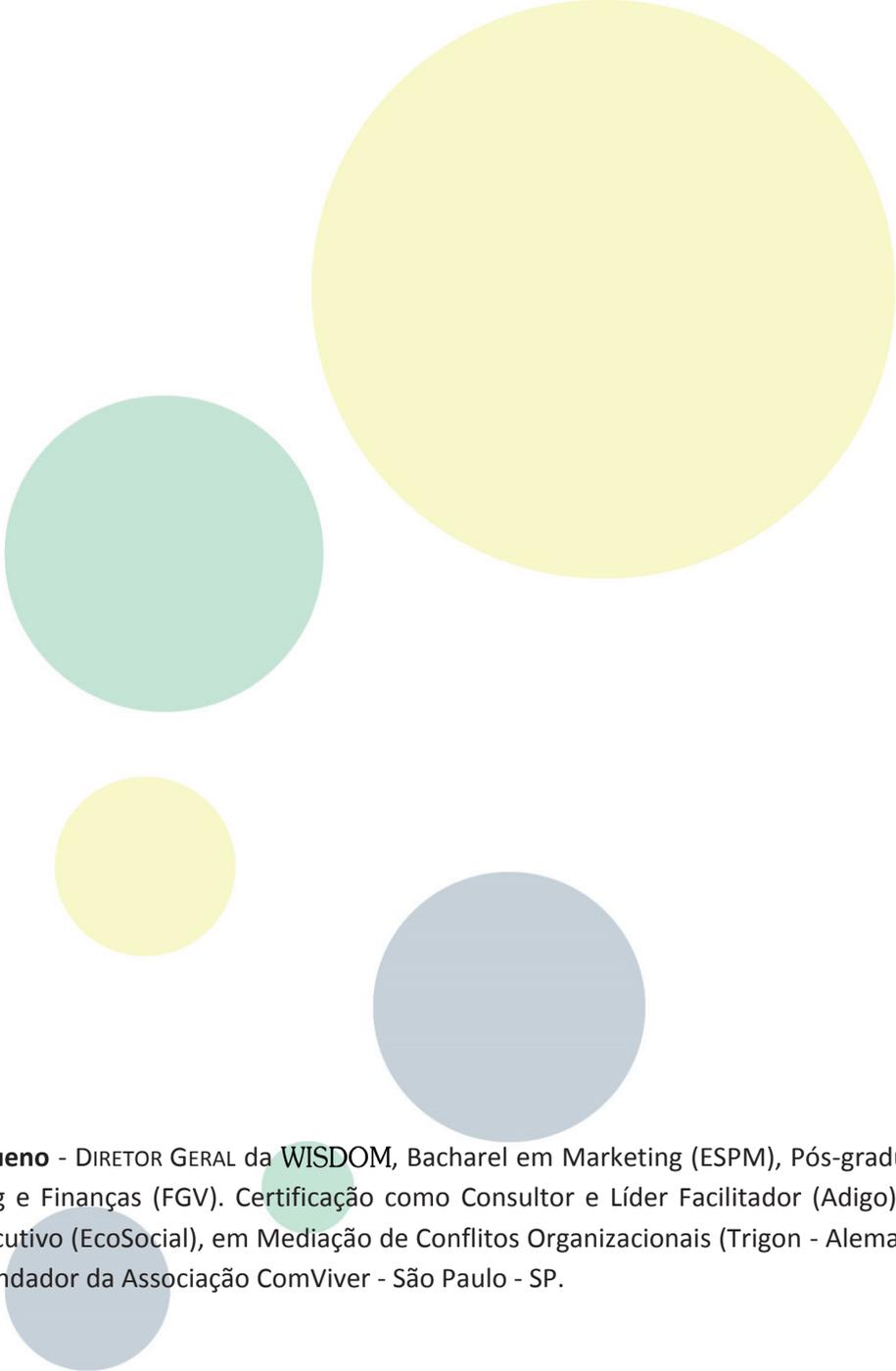
Vale ressaltar que o PROCESSO de GESTÃO DO CONHECIMENTO é um espaço de transição entre um padrão atual e um padrão desejado que deverá ser estruturado ao nível do indivíduo, do grupo em que trabalha e da organização no seu sentido sistêmico ou global.

Pela sua própria natureza, ele requer mais do que eventos isolados para a discussão do tema. Ele exige INVESTIMENTO em ações integradas, contínuas e de reforço mútuo que, além de contribuírem para ampliar a consciência de sua relevância para o negócio, propiciem ferramentas de gestão que reforcem as práticas desejadas pela organização.

Entendemos, ainda, que a vontade legítima da ALTA DIREÇÃO, além de garantir a consistência da VISÃO ESTRATÉGICA da EMPRESA em relação ao tema, contribuirá para que nenhum CONHECIMENTO relevante, já contemplado ou não na massa de SABERES reunida, seja esquecido.

A imagem a seguir mostra os diversos subsistemas da GESTÃO ORGANIZACIONAL E DE PESSOAS nos quais ações específicas deverão ser planejadas, implementadas e preservadas, ao longo do tempo, a fim de assegurar a sustentabilidade do PROCESSO de GESTÃO DO CONHECIMENTO.





Luiz Carlos Bueno - DIRETOR GERAL da WISDOM, Bacharel em Marketing (ESPM), Pós-graduado em Marketing e Finanças (FGV). Certificação como Consultor e Líder Facilitador (Adigo), em Coaching Executivo (EcoSocial), em Mediação de Conflitos Organizacionais (Trigon - Alemanha) e Membro Fundador da Associação ComViver - São Paulo - SP.

PALAVRAS CHAVE: acionista, capital intelectual, cargos chave, conhecimento, conhecimento crítico, conhecimento tácito, diferencial competitivo, engajamento, estratégia, estratégia de negócio, explícito, protagonismo, gerar valor, gestão do conhecimento, líder, liderança, mudança, mudança cultural, posição chave, tácito, valor.