



INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E EMPREENDEDORISMO

A CONVERSÃO DO CONHECIMENTO E A PROMOÇÃO DE NOVOS CONHECIMENTOS

Prof. Dr. Daniel Caetano

2017 - 2

Objetivos

- Apresentar o papel da conversão na criação do conhecimento
- Compreender o modelo SECI
- Compreender o armazenamento do conhecimento
- Compreender os aspectos que norteiam a promoção do conhecimento organizacional



Material de Estudo



Material

Acesso ao Material

Apresentação

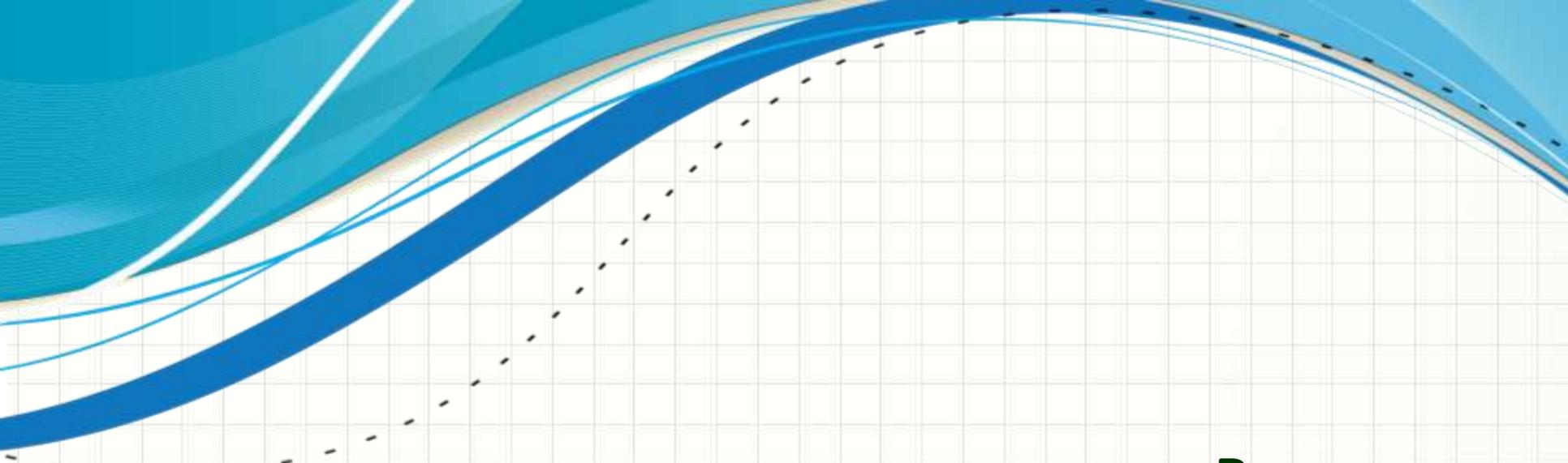
<http://www.caetano.eng.br/>
(Inovação e Empreendedorismo – Aula 3)
Apresentação do SAVA: Aula 3 (até slide 13)

Material Didático

Inovação Tecnológica – Págs 22 a 32

Biblioteca Virtual

“Conhecimento”



RETOMANDO:

CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO

Criação do Conhecimento

- Criar conhecimento
 - Quando alguém aprende
 - Quando alguém combina conhecimentos

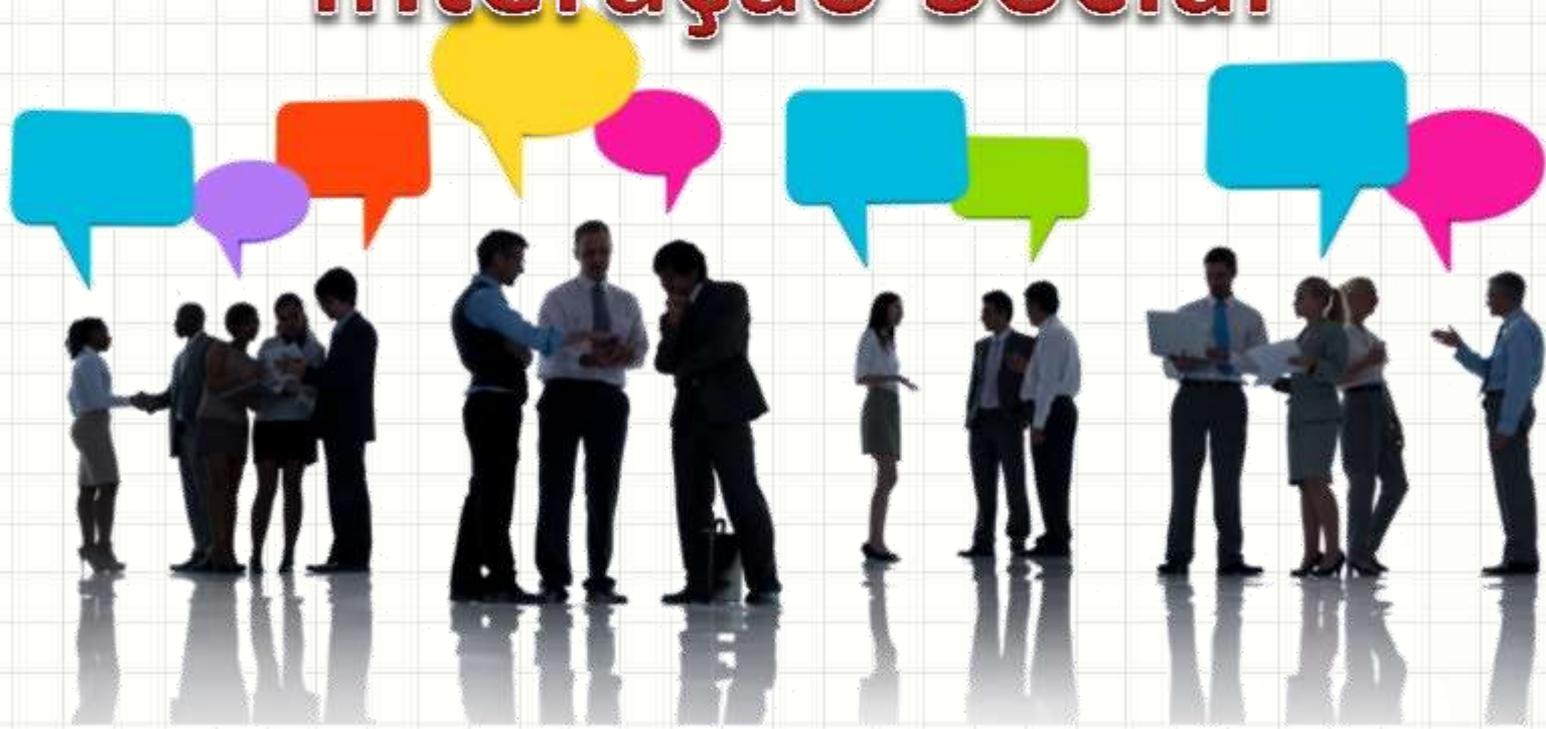


Criação do Conhecimento

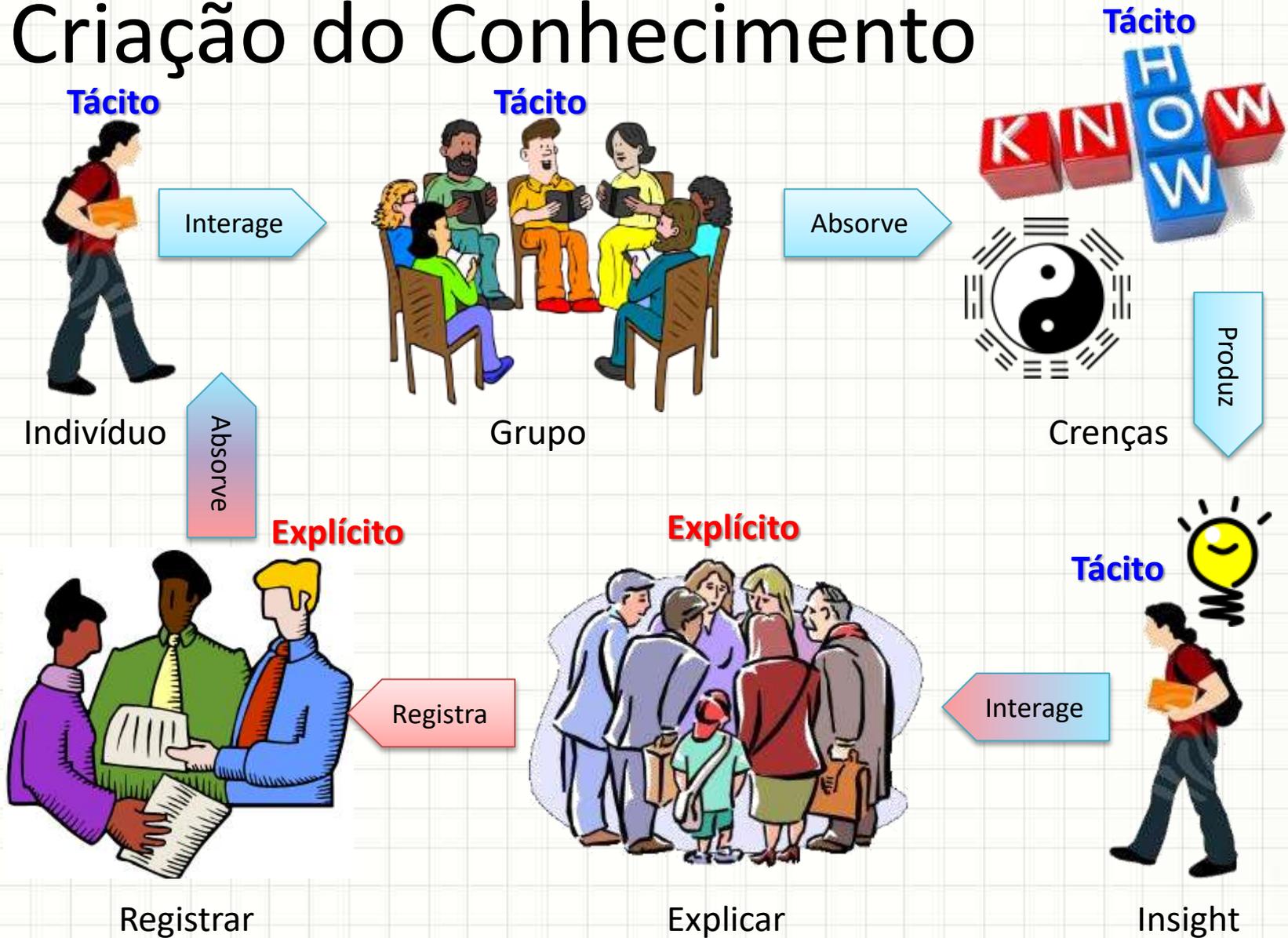
- Chave para a criação do conhecimento?
 - Mobilização do conhecimento
 - Conversão do conhecimento tácito



Interação Social



Criação do Conhecimento



Criação do Conhecimento

- Segredo da criação
 - **Conversões de Conhecimento**
 - Tácito → Tácito
 - Tácito → Explícito
 - Explícito → Explícito
 - Explícito → Tácito.





O PAPEL DA CONVERSÃO NA CRIAÇÃO E TRANSMISSÃO DO CONHECIMENTO

Conversão, Criação e Transmissão

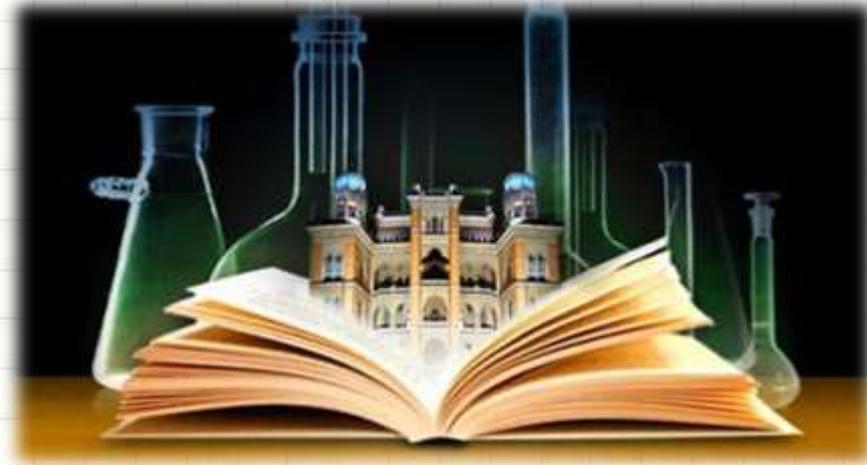
- Como?
 - Linguagem: forma de externalizar conhecimentos tácitos
 - Usa-se: metáforas, analogias, modelos...
 - Inadequadas, inconsistentes, insuficientes...
 - Promovem “reflexão” e interação
 - Transmissão de conceitos existentes
 - Surgimento de conceitos novos.

Conversão, Criação e Transmissão

- Eficiência e eficácia da conversão depende:
 - Metáfora: associações livres
 - Formar uma rede de novos conceitos
 - Revelar incoerências/inconsistências: novo conceito
 - Analogia: associações estruturadas e lógicas
 - Novo conceito se torna explícito...
 - Modelo
 - Ainda simplificado com relação à realidade...
 - Pode ser compreendido por outras pessoas.

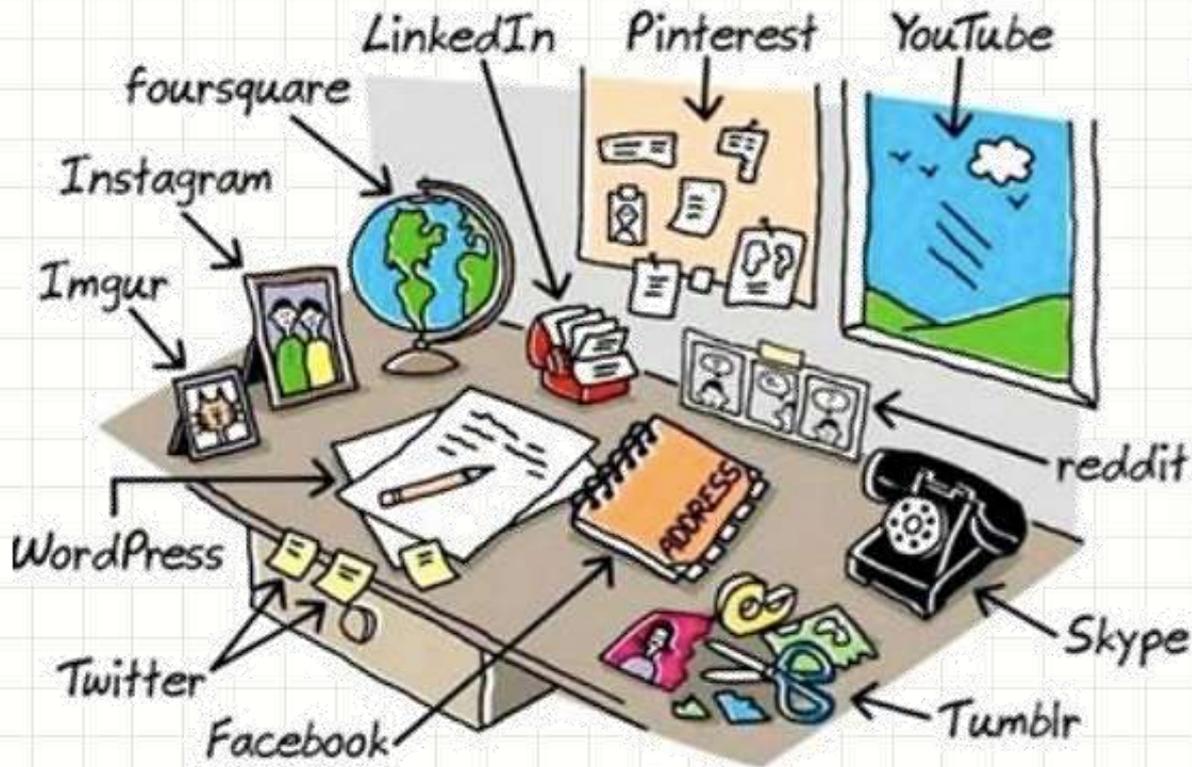
Conversão, Criação e Transmissão

- Após a criação / conversão tácito-explicito...
 - Conceito/Conhecimento: ser disponibilizado
 - Pela organização!
 - Permitir a internalização
 - Conversão explícito em tácito
 - Completando a transmissão
 - Permitir a combinação



Meios de Criação/Transmissão

- Ferramentas da criação do conhecimento
 - Telefone, e-mail, reuniões... Etc.

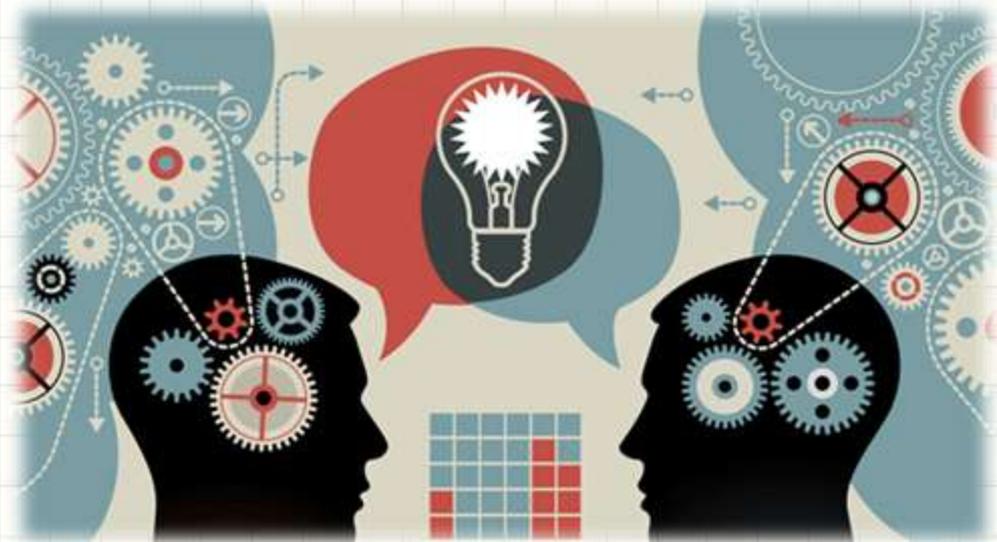


Internalização do Conhecimento

- Conversão do explícito em tácito
 - Compreensão e ponte teoria-prática
- Organização
 - Processa conhecimento explícito
 - Manuais, documentos, normas, treinamentos...
 - Capacitar funcionário para:
 - Assimilar o conceito
 - Incorporá-lo ao seu conhecimento tácito.

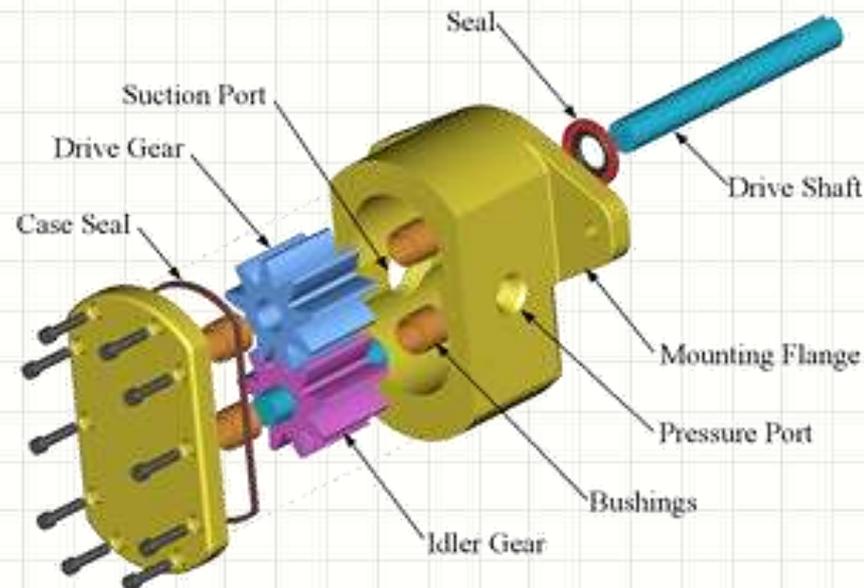
Internalização do Conhecimento

- Objetivo da internalização
 - Criação de novos modelos mentais
 - Expansão do know-how
- Formas alternativas?
 - Simulação
 - Leitura de histórias
 - Estudos de caso



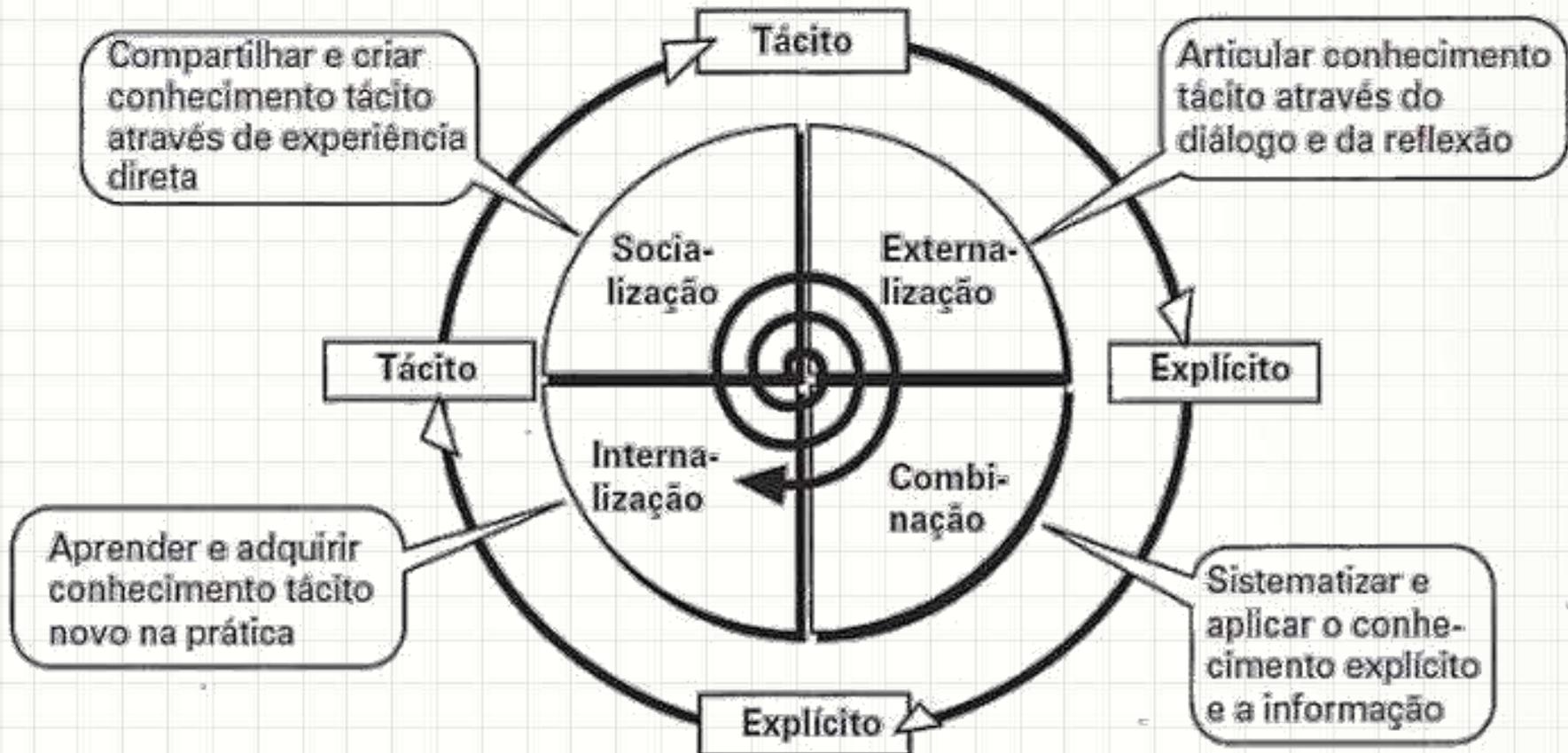
Combinação de Conhecimentos

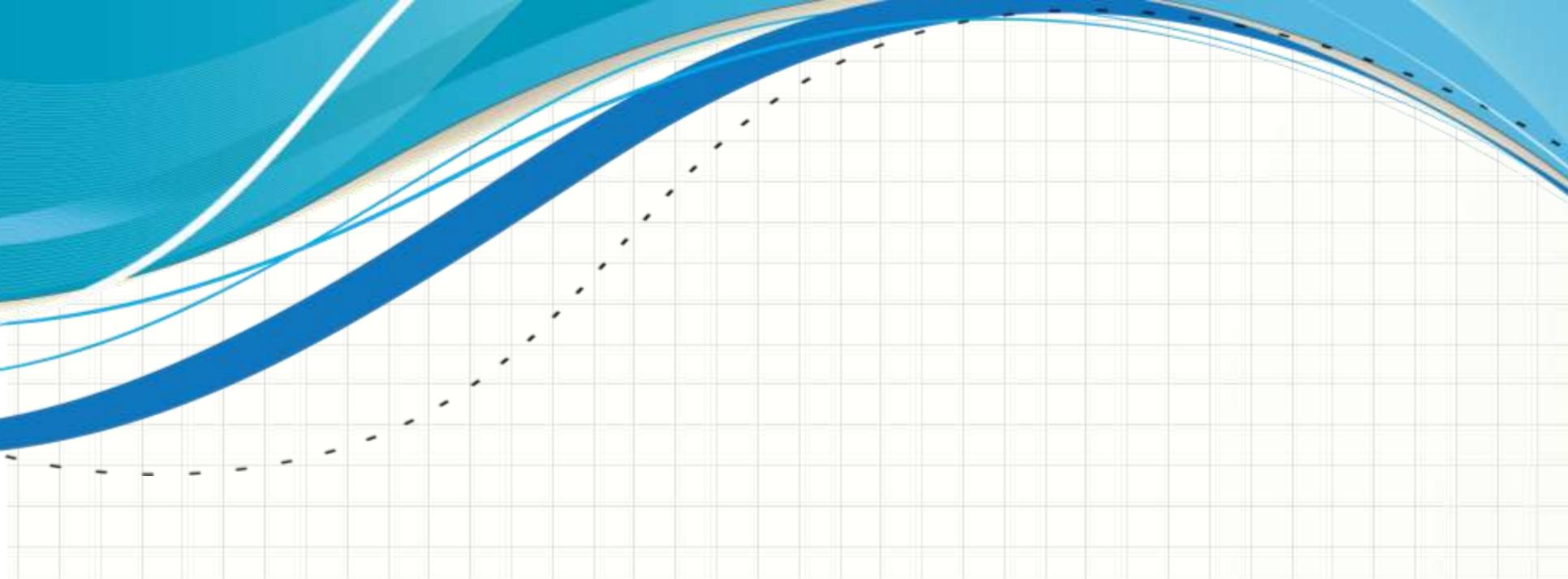
- Combinar conhecimentos “completos”
- Decompor conhecimentos
 - Expande o conhecimento explícito
 - Combinar conhecimentos “elementares”



Organizando: Modelo SECI

- Socialização, Externalização, Combinação e Internalização





O MODELO SECI

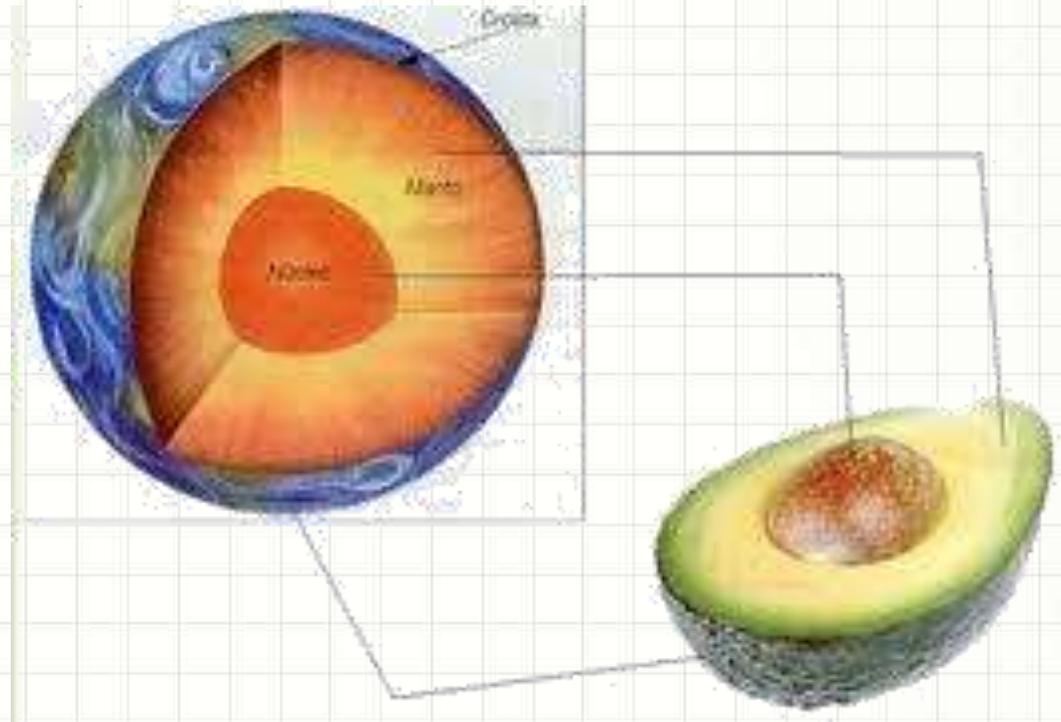
Modelo SECI

- Socialização: T→T
 - Criação de modelos mentais ou habilidades técnicas, compartilhando experiências
 - Conversas, observações, imitações, práticas...



Modelo SECI

- Externalização: $T \rightarrow E$
 - Criação de novos conceitos por meio de metáforas, analogias, conceitos, modelos...
 - Diálogos



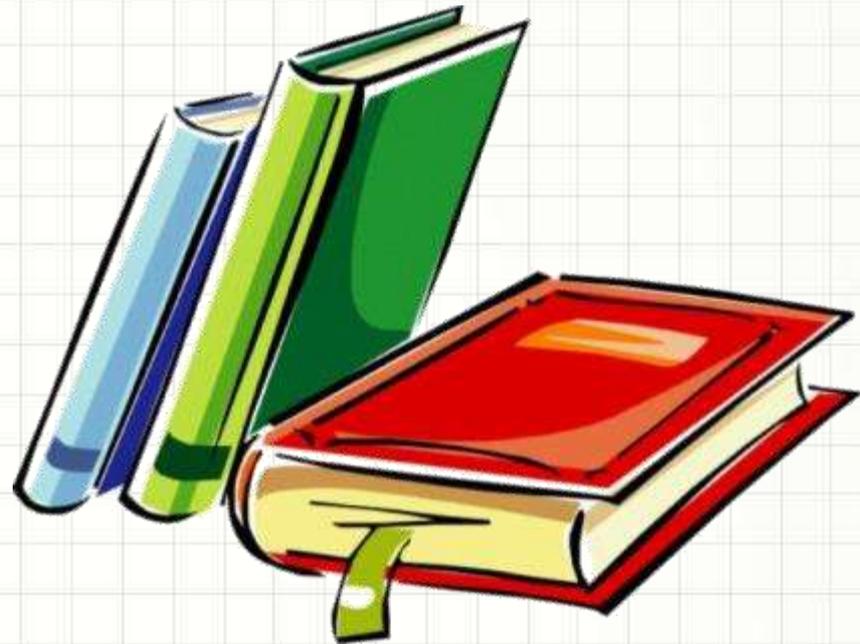
Modelo SECI

- Combinação: $E \rightarrow E$
 - Sistematizar conhecimentos em um sistema de conhecimento. São trocados por documentos, reuniões, telefonemas...
 - Educação e treinamento formal



Modelo SECI

- Internalização: $E \rightarrow T$
 - Aprender fazendo, internalizando modelos mentais, e know-how técnico compartilhado.
 - Compreensão de conhecimento sob a forma de documentos, manuais ou histórias orais



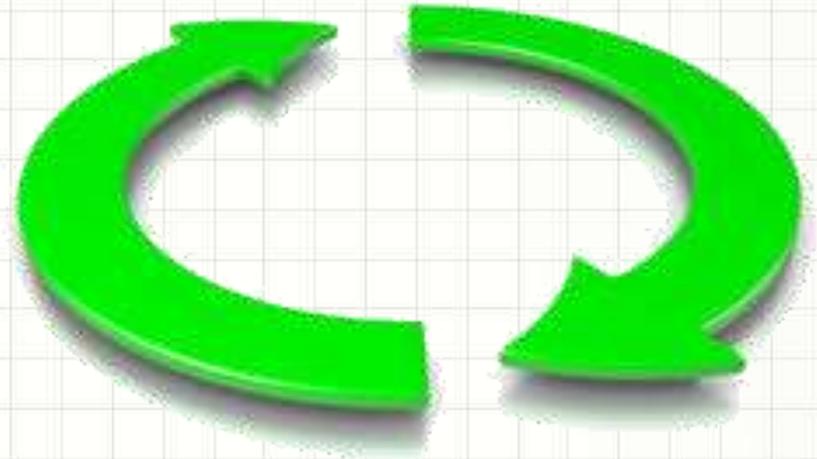
Modelo SECI Contextualizado

- Comunicação Formal x Informal

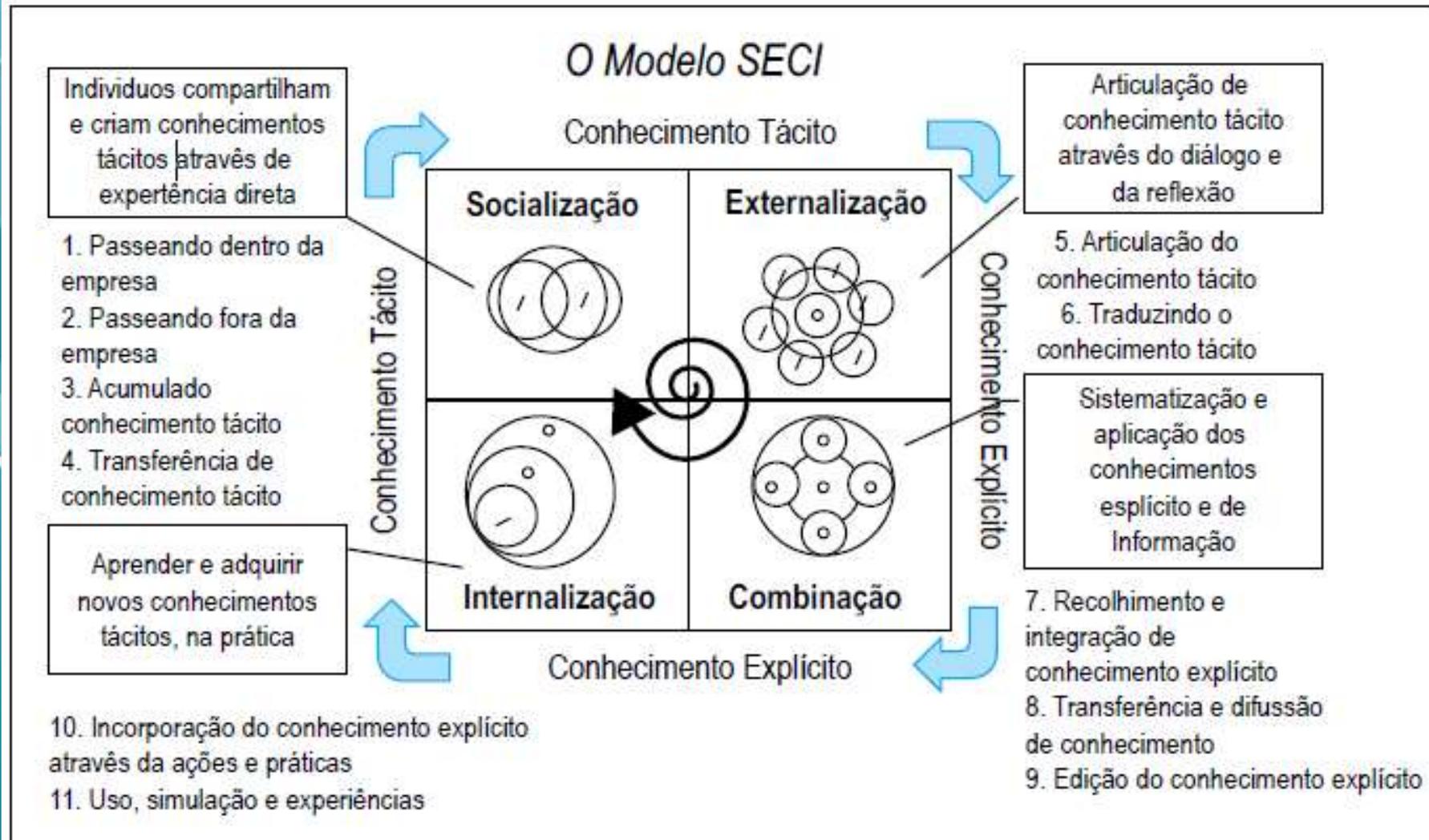


Modelo SECI – Na Organização

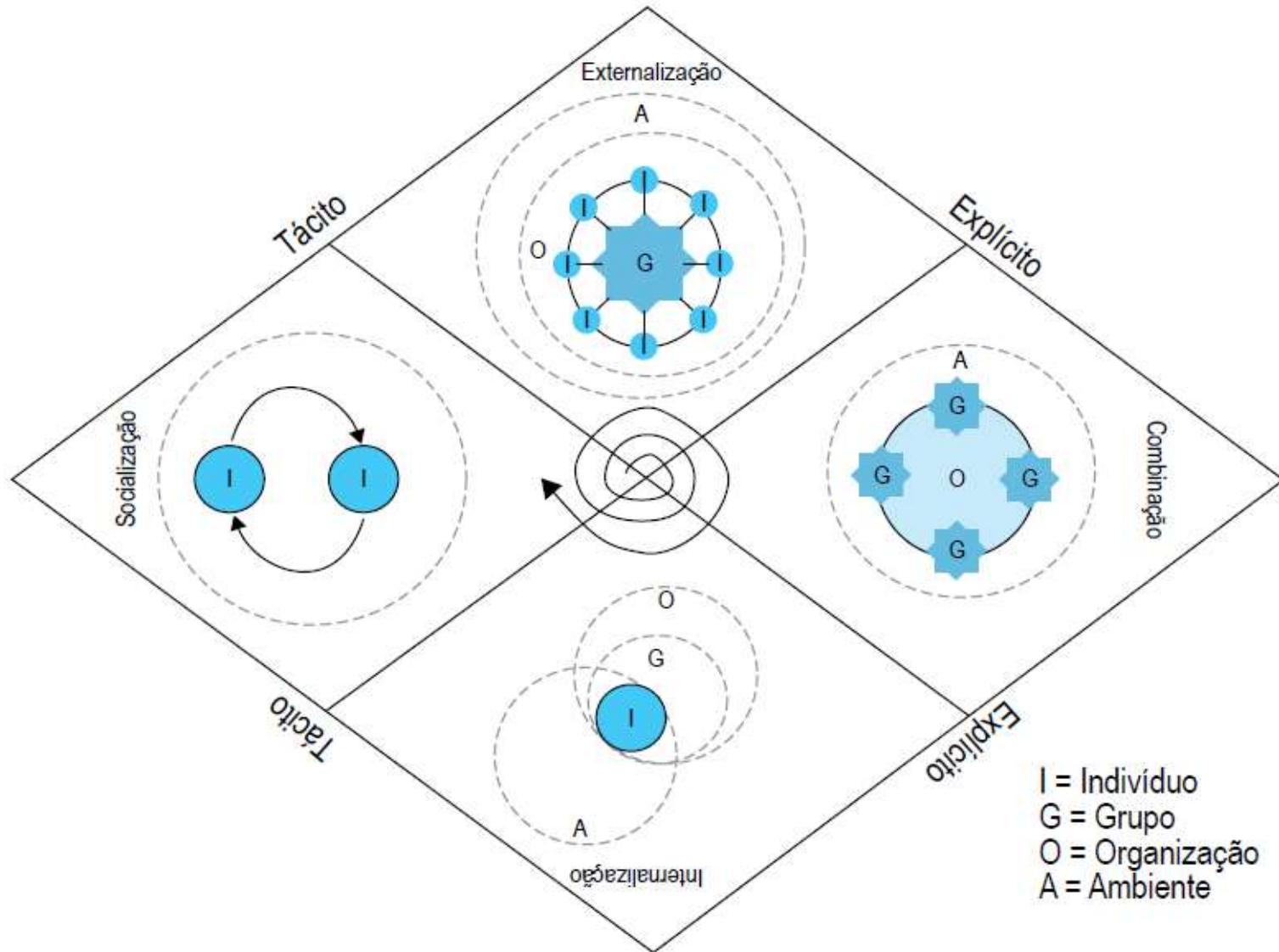
- Técnica funciona em espiral
 - Forma cíclica e contínua
 - Indivíduos socializam
 - Novo conhecimento é criado
 - Explicitação do novo conceito
 - Internalizado por outros indivíduos
 - Repita...

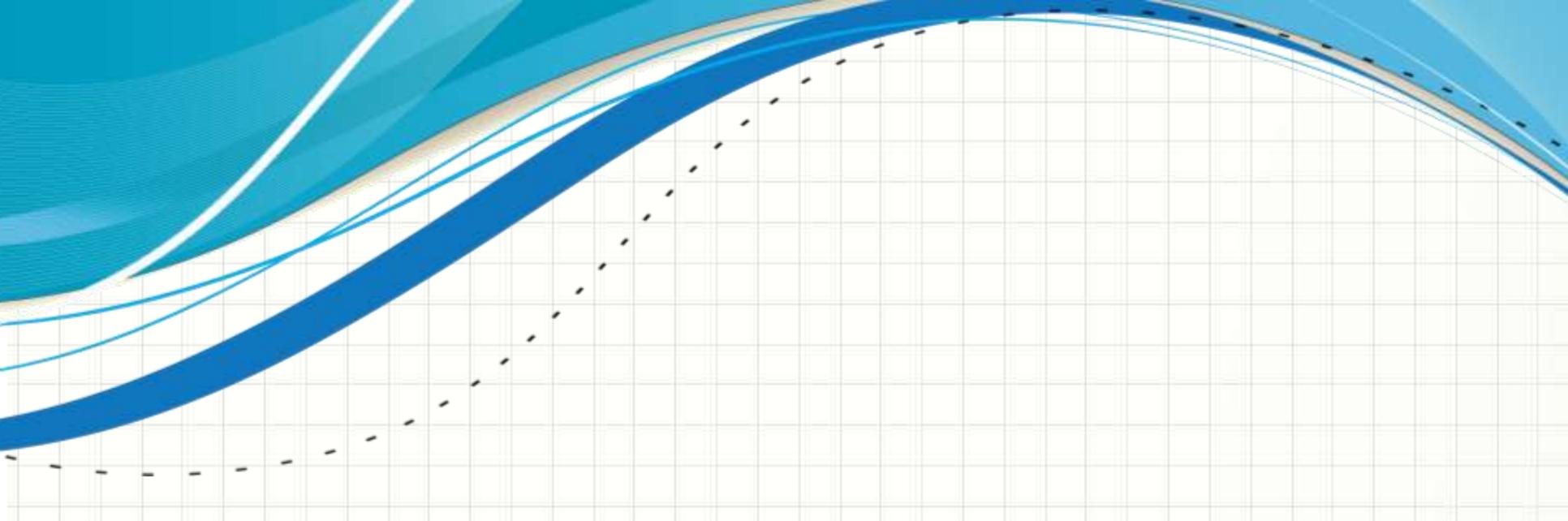


Modelo SECI - Exemplos



Modelo SECI – Na Organização

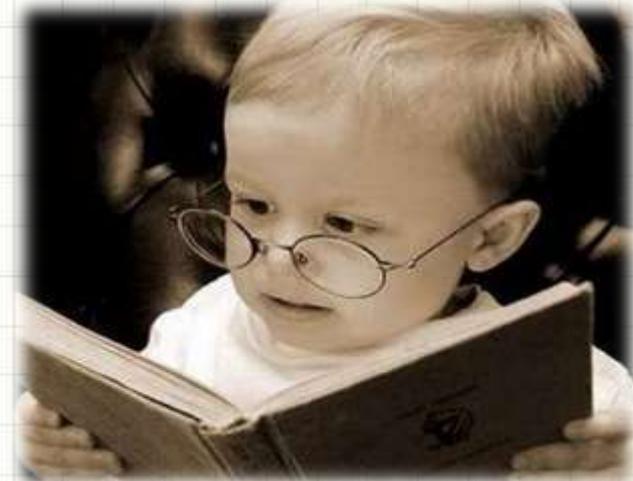




ARMAZENAMENTO DO CONHECIMENTO

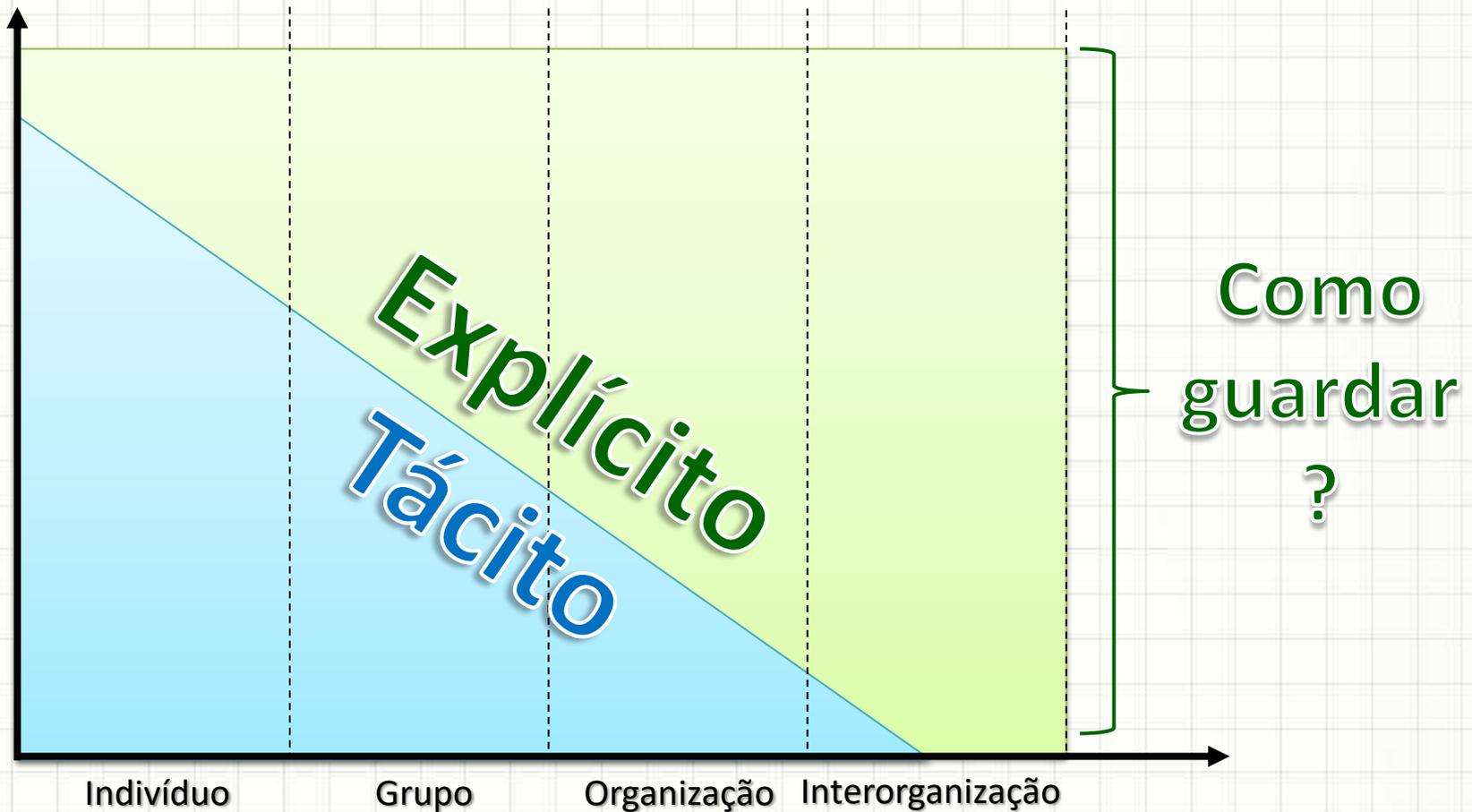
Armazenamento do Conhecimento

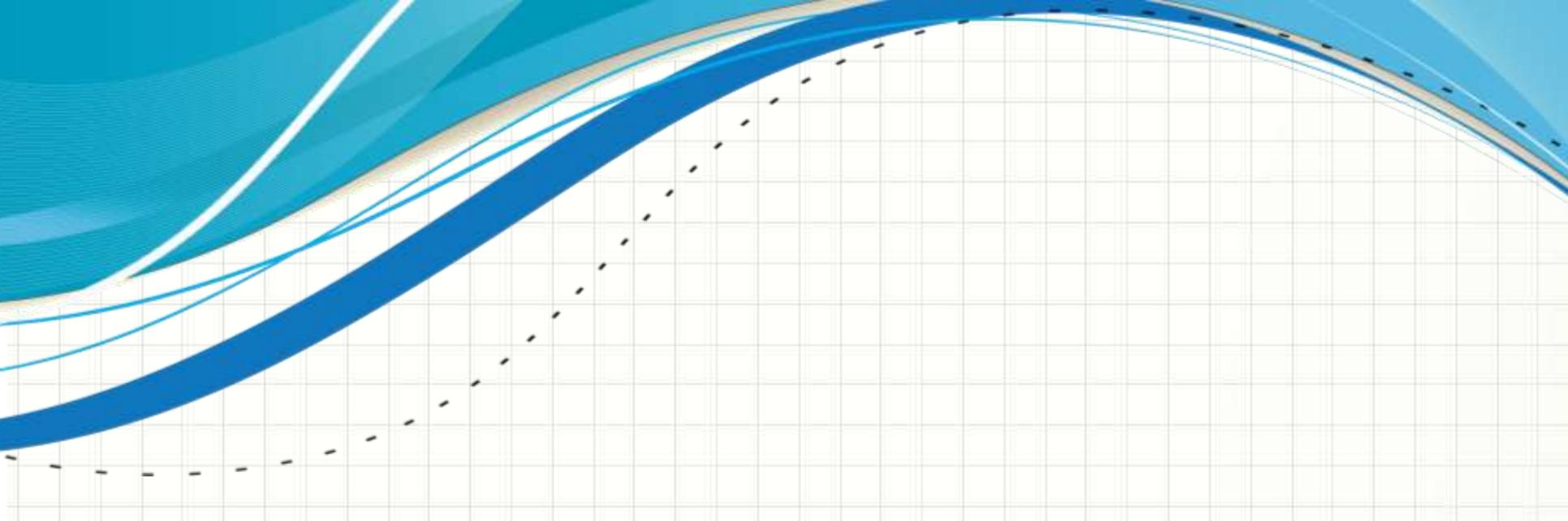
- Conhecimento Tácito:
 - Como armazenar?
 - Difícil transmitir...?
 - Com qualidade e eficiência, sim!
 - Difícil armazenar...?
 - Armazenado nas pessoas!



Armazenar e Compartilhar

- Entidades criadoras do conhecimento?

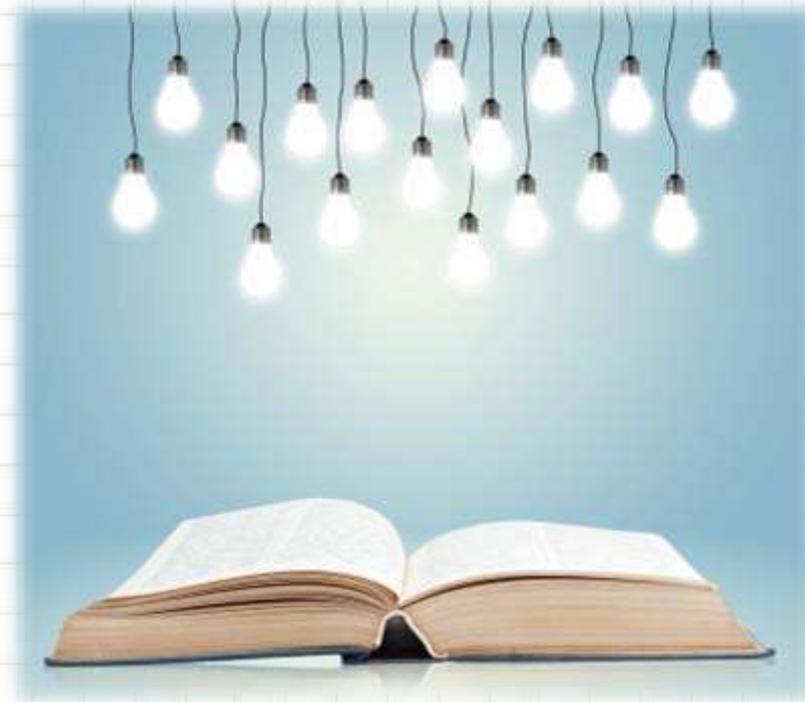




**PROMOVENDO A CRIAÇÃO DO
CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL**

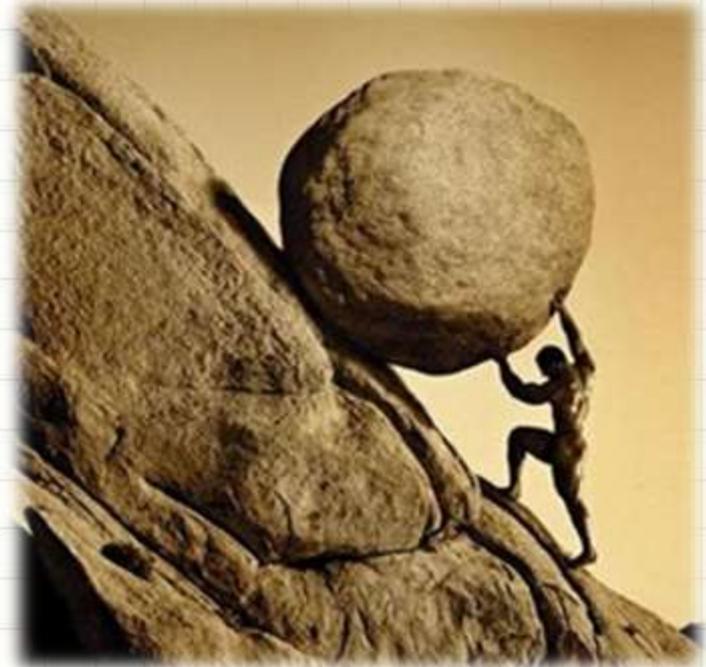
Promovendo o Conhecimento

- Cinco condições
 - Intenção
 - Autonomia
 - Flutuação e caos criativo
 - Redundância
 - Variedade.



Promovendo o Conhecimento

- Intenção
 - Vontade
 - Metas bem definidas
 - Visão sobre o conhecimento a ser desenvolvido



Promovendo o Conhecimento

- Autonomia
 - Liberdade de ação individual
 - Apenas as limitações necessárias
 - Motivação para gerar e adquirir conhecimento



Promovendo o Conhecimento

- Flutuação e caos criativo
 - “Desordem” no ambiente externo pode ser estímulo criativo: renovação
 - Sensação de crise (criado?): respostas inusitadas



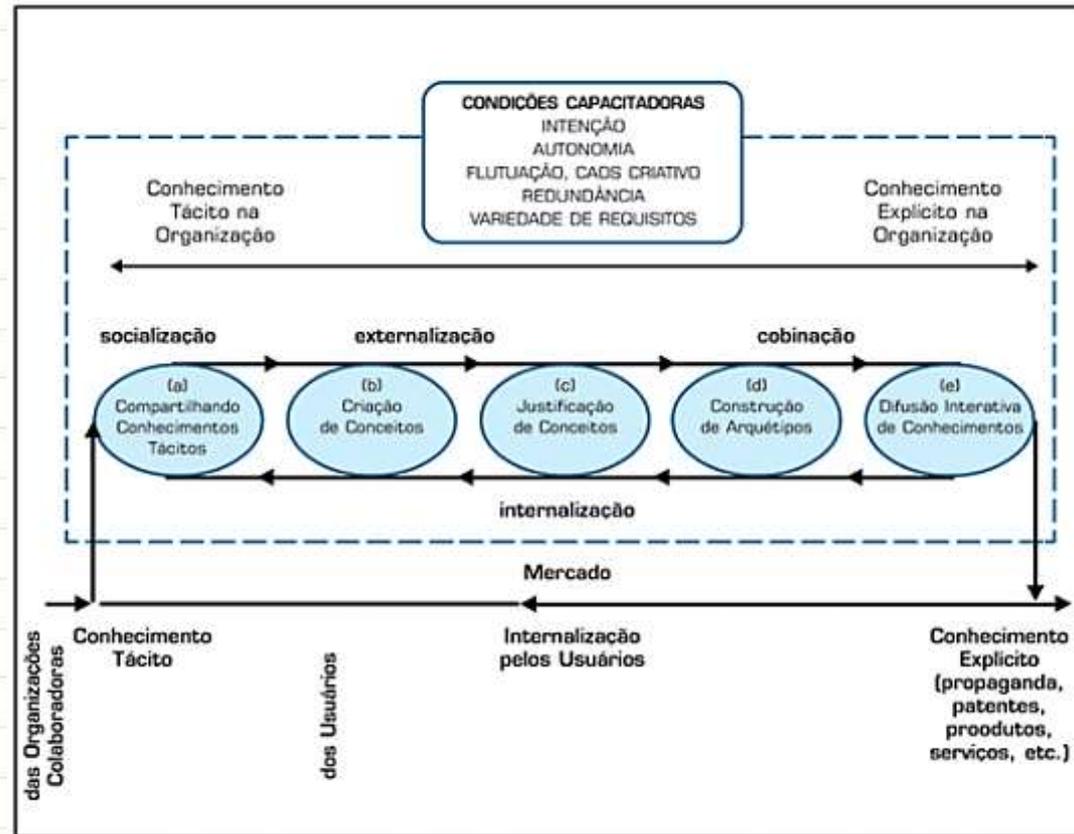
Promovendo o Conhecimento

- Redundância
 - Sobreposição e excesso de:
 - Informações e responsabilidades
 - Disponibilidade de:
 - Conceitos e informações de utilidade não imediata
 - Rotação de pessoal: múltiplas perspectivas

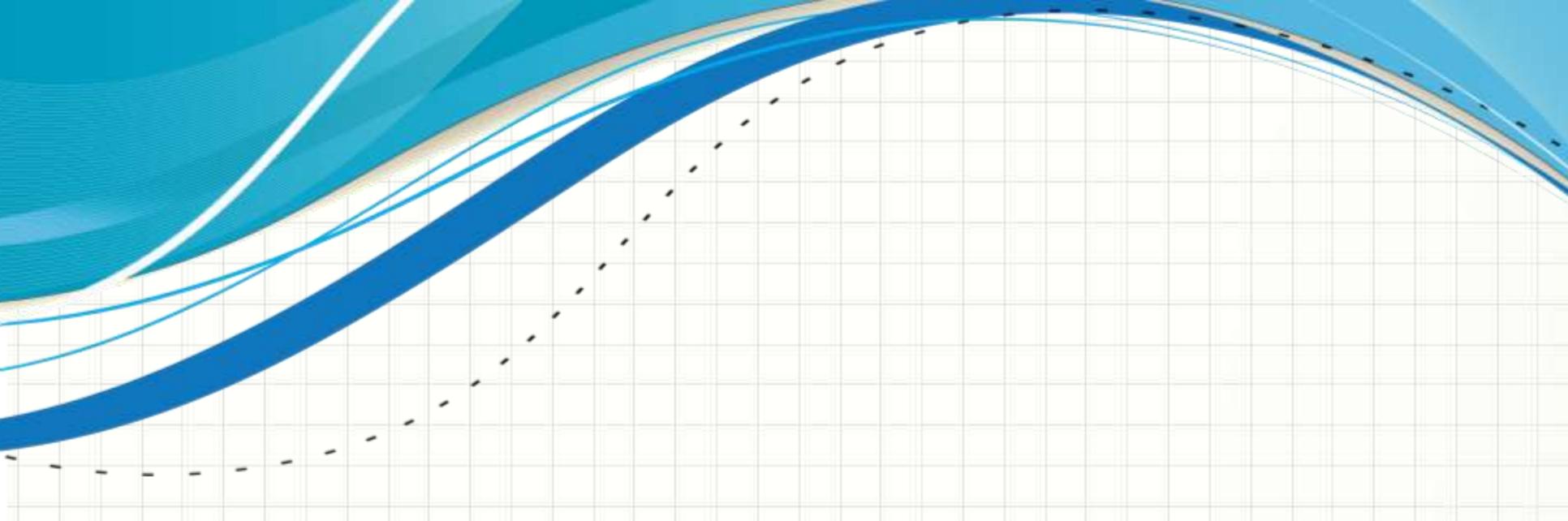


Processo de Criação em 5 Fases

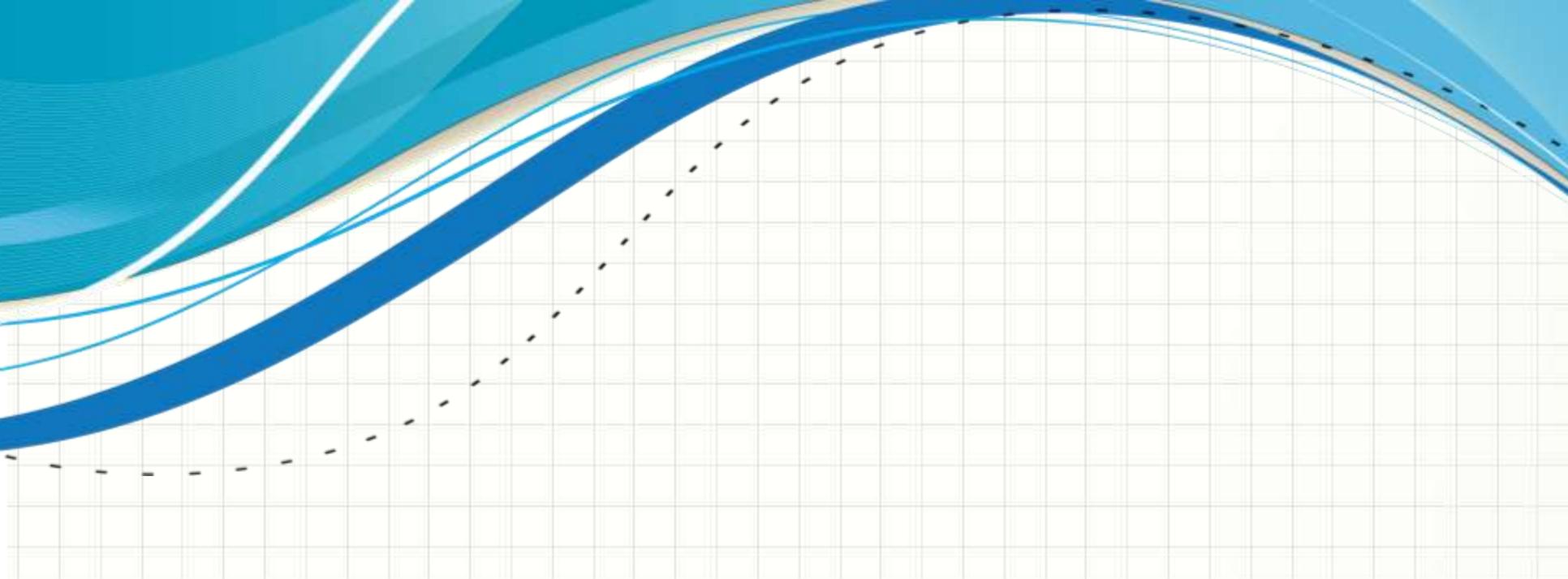
1. Compartilhamento do conhecimento tácito
2. Criação de conceitos
3. Justificação de conceitos
4. Construção de um arquétipo
5. Difusão interativa do conhecimento



Fonte: Nonaka e Takeuchi (1997).



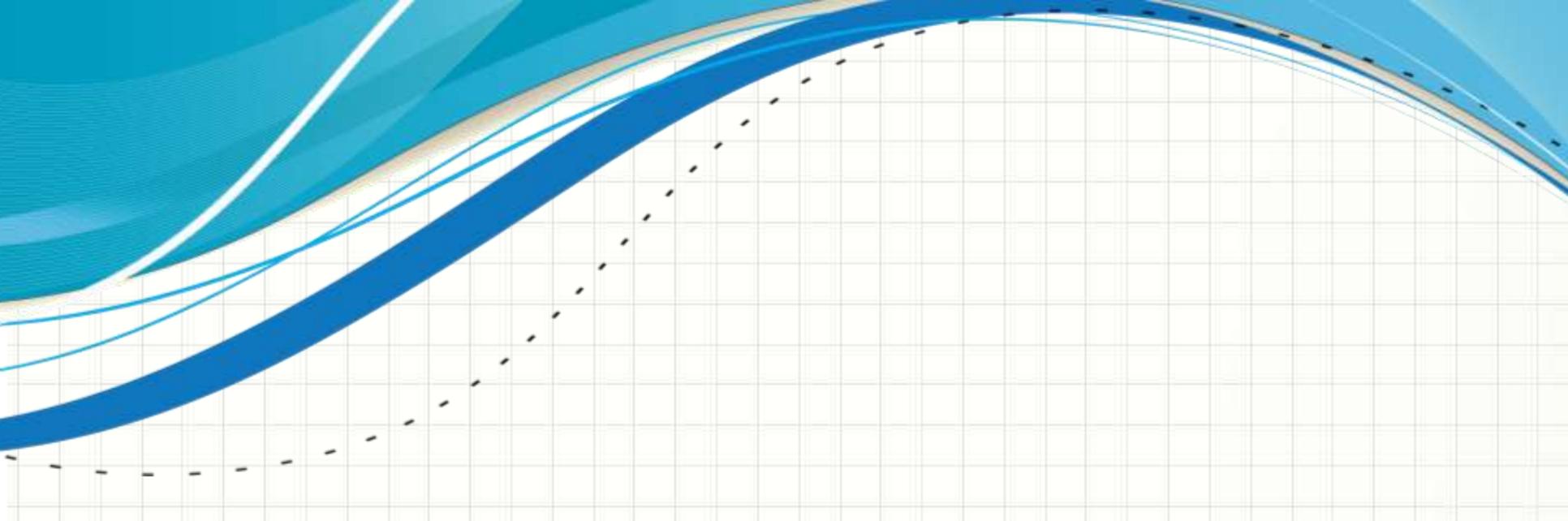
PERGUNTAS?



CONCLUSÕES

Resumo

- A conversão na criação do conhecimento
 - O Modelo SECI
 - Socialização, Externalização, Combinação e Internalização
 - Armazenando o Conhecimento
-
- O que é inovação?
 - Qual a importância da inovação?
 - Quais são as categorias e estratégias de inovação?



APROFUNDANDO...

Aprofundando (SAVA)

A criação do conhecimento organizacional: O Caso da Matsushita Electric Industrial Company

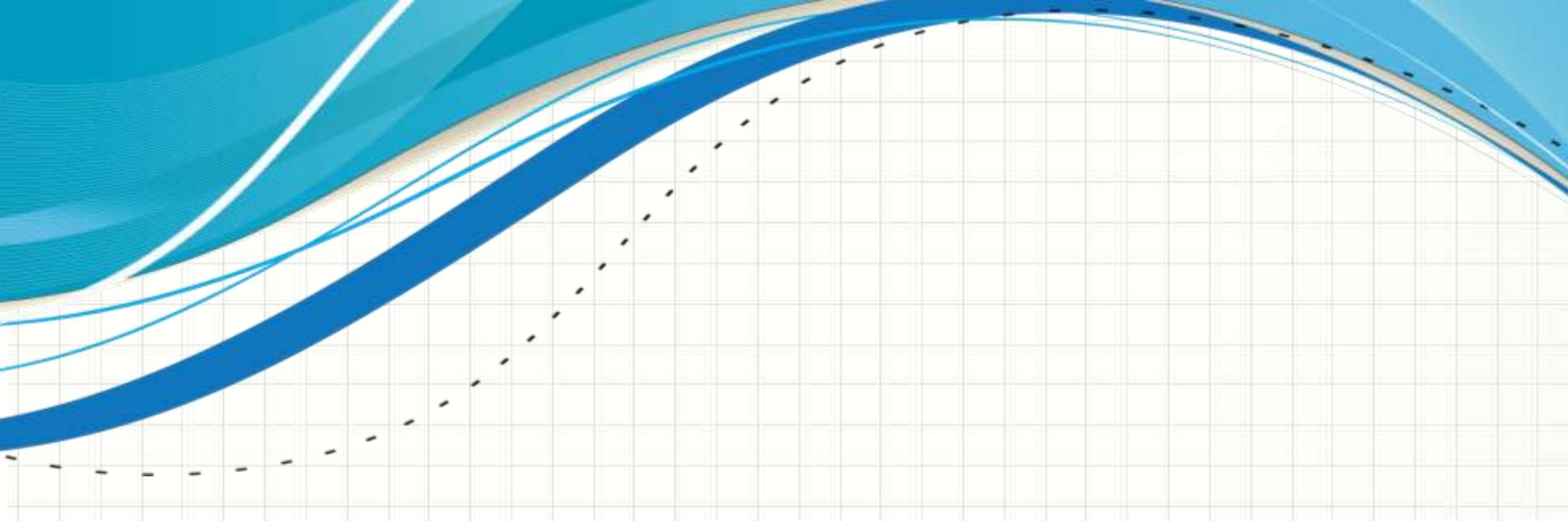
<http://goo.gl/VKtwG5> ([local](#))

A Criação do Conhecimento Organizacional

Parte 1: <http://goo.gl/rXYtQ6> ([local](#))

Parte 2: <http://goo.gl/tKpXNc> ([local](#))

Parte 3: <http://goo.gl/FJu78z> ([local](#))



PARTE PRÁTICA

Teste

- Qual seu nível de gestão de conhecimento?

<http://goo.gl/31XHWt>

- Qual o seu resultado?



Trabalho de Hoje

- Apresentação dos Grupos Sorteados
- Entrega das Críticas e Sugestões

