



Integrating Intellectual Capital and Knowledge Management

Karl M. Wiig

INCREASINGLY, LEADERS OF SUCCESSFUL enterprises focus on finding better approaches to improve their organization's performance. They are particularly interested in securing sustained viability and success in the knowledge era into which the world has entered. The concerns affect commercial enterprises, nations, local governments and municipalities alike. Progressive leaders seek to shape and position the organization's assets, driving forces and activities to remain competitive. Frequent disappointments with past management initiatives motivate managers to obtain new understandings of the basic mechanisms that govern present-day markets and organizations. Hilmer and Donaldson¹ and others point to single-factor management initiatives they consider 'fads' (such as TQM, BPR, downsizing, etc.). When pursued in isolation, as normally is the case, these one-dimensional initiatives often lead to brief performance improvements followed by reduced effectiveness and undesirable side-effects.

In contrast to the importance of such faddish pursuits, a survey of chief executive officers of large US companies pointed to the fundamental role that knowledge and intellectual capital plays within the modern enterprise.² The CEOs agreed that "knowledge is our most important asset." They also agree that knowledge-based assets will be the foundation of success in the 21st century. As a result of such convictions, efforts to manage knowledge and intellectual capital, are now pursued with considerable success by many leading organizations.³ In 1996, Europe and the US saw numerous management conferences devoted to intellectual capital management (ICM) and knowledge management (KM). The major management consulting firms are providing ICM and KM services to clients and the cadre of in-house practices is growing rapidly. These developments result from the momentum gained over the last decade as

Progressive managers consider intellectual capital management (ICM) and knowledge management (KM) to be vital for sustained viability. Recent practices support this notion and have provided important approaches and tools. IC focuses on renewing and maximising the enterprise-wide value of intellectual assets. KM supports ICM by focusing on detailed systematic, explicit processes and overlap and synergy between ICM and KM, and advanced enterprises pursue deliberate strategies to coordinate and exploit them. From ICM perspectives, they create balanced intellectual capital portfolios that they implement with KM approaches and tools. © 1997 Elsevier Science Ltd

organizations have increasingly realized that knowledge and intellectual assets and capital must be managed deliberately, systematically and with expertise to survive.⁴ Progressive managers have recognized that the enterprise's viability depends directly on: 1. the competitive quality of its knowledge-based intellectual-capital and assets; and 2. the successful application of these assets in its operational activities to realize their value to fulfill the enterprise's objectives.

It is our belief that ICM and KM are far from the narrow management initiatives that Hilmer and Donaldson consider fads. They are fundamentally different from the fads in both objectives and scopes. They are broad, multi-dimensional, and cover most aspects of the enterprise's activities. In contrast, the fads have gained popularity by focusing on a limited scope to simplify the problem setting. Whereas sim-

Integrating intellectual capital and knowledge management

Apresentadoras: Cristina Ribeiro Pereira
 Tainá Batista de Assis

Debatedor: Gabriel Santiago Macedo

Brasília, 30 de outubro de 2018.

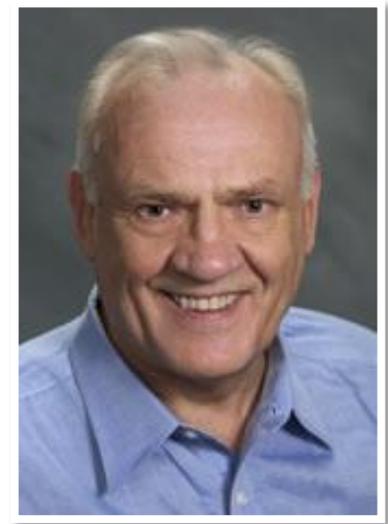


Pergamon

PII: S0024-6361(97)00020-4

Long Range Planning, Vol. 30, No. 3, pp. 399 to 405, 1997
 © 1997 Elsevier Science Ltd. All rights reserved
 Printed in Great Britain
 0024-6361/97 \$17.00+0.00

Karl M. Wiig



Sobre o autor



Karl M. Wiig

- Karl M. Wiig é um dos pioneiros do campo da Gestão do Conhecimento quando usou pela primeira vez o termo por volta de 1986
- Seus estudos são concentrados na Gestão do Conhecimento na esfera organizacional
- É co-fundador da *International Knowledge Management Network*
- Possivelmente escreveu o primeiro artigo do mundo com gestão do conhecimento, no título "*Gestão do Conhecimento: Uma Introdução*", na segunda Conferência Internacional Anual da *International Association of Knowledge Engineers*.



[-] 2000 - 2009 ⓘ

2007

■ [j9] [📄] [📄] [🔍] [🔍] Karl M. Wiig:
Effective societal knowledge management. J. Knowledge Management 11(5): 141-156 (2007)

2006

■ [j8] [📄] [📄] [🔍] [🔍] Karl M. Wiig:
Societal knowledge management in the globalised economy. IJAMC 1(2): 172-192 (2006)

2003

■ [j7] [📄] [📄] [🔍] [🔍] Karl M. Wiig:
A knowledge model for situation-handling. J. Knowledge Management 7(5): 6-24 (2003)

2002

■ [j6] [📄] [📄] [🔍] [🔍] Karl M. Wiig:
Knowledge management in public administration. J. Knowledge Management 6(3): 224-239 (2002)

[-] 1990 - 1999 ⓘ

1999

■ [j5] [📄] [📄] [🔍] [🔍] Karl M. Wiig:
What future knowledge management users may expect. J. Knowledge Management 3(2): 155-166 (1999)

1998

■ [c2] [📄] [📄] [🔍] [🔍] Karl M. Wiig:
Perspectives on Introducing Enterprise Knowledge Management. PAKM 1998

1997

■ [j4] [📄] [📄] [🔍] [🔍] Karl M. Wiig:
Knowledge Management: An Introduction and Perspective. J. Knowledge Management 1(1): 6-14 (1997)

1994

■ [c1] [📄] [📄] [🔍] [🔍] Jos Schreinemakers, Jean-Paul A. Barthès, David S. Brée, R. van der Spek, Karl M. Wiig:
Knowledge Management. ECAI 1994: 785-788

[-] 1980 - 1989 ⓘ

1988

■ [j3] [📄] [📄] [🔍] [🔍] Karl M. Wiig:
Knowledge-Based Systems and Issues of Integration: A Commercial Perspective. AI Soc. 2(3): 209-233 (1988)

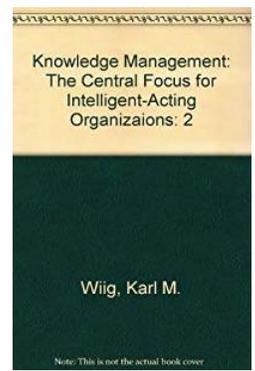
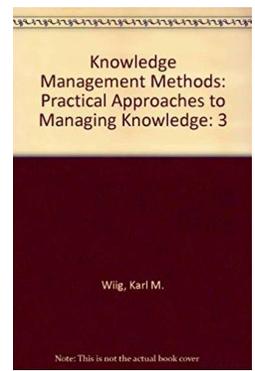
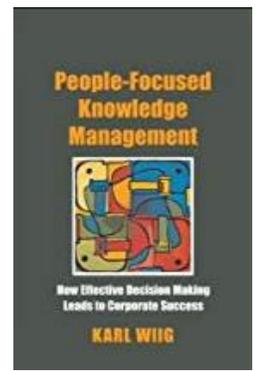
1984

■ [j2] [📄] [📄] [🔍] [🔍] Karl M. Wiig:
Market trends in artificial intelligence in the United States and Japan. Future Generation Comp. Syst. 1(2): 113-118 (1984)

[-] 1970 - 1979 ⓘ

1975

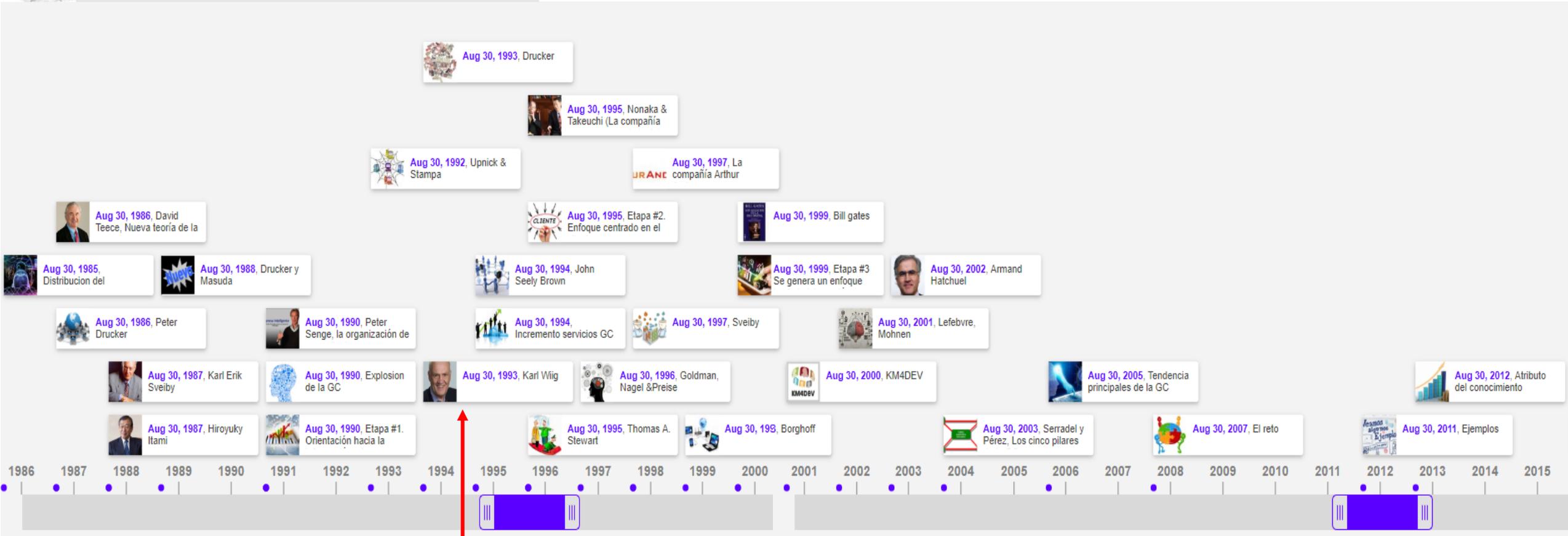
■ [j1] [📄] [📄] [🔍] [🔍] Erica Drazen, Alfred Wechsler, Karl M. Wiig:
Requirements for Computerized Patient Monitoring Systems. IEEE Computer 8(1): 22-27 (1975)





HISTORIA Y ESTAPAS DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO (GC)

Timeline created by PUMAFCA
 In History



*"Começamos a pensar em termos de criação, aprendizagem, transferência e usar ou alavancar o conhecimento como um conjunto de processos sociais e dinâmicas que precisava ser gerenciado. E nós não poderíamos chegar a um termo melhor do que Knowledge Management. Agora, lamento que não conseguimos encontrar um rótulo melhor!"
(WIIG, 1986)*

"GC é fundamentalmente a gestão do conhecimento empresarial e do capital intelectual que pode melhorar uma série de características do desempenho organizacional, agregando valor ao permitir que a empresa atue de forma mais inteligente" (WIIG, 1993)

Identificação da produção científica do autor

Uso do software livre **Publish or Perish**

Harzing, AW (2007) **Publish or Perish** , disponível em <https://harzing.com/resources/publish-or-perish>

“Publish or Perish foi criado para ajudar acadêmicos (...) pode usá-lo para decidir quais periódicos enviar , preparar para uma entrevista de emprego , fazer uma revisão bibliográfica , fazer pesquisa bibliométrica ou fazer alguma lição de casa antes de conhecer seu herói acadêmico”.

Query	Source	Papers	Cites	Cites/y	h	g	hl,no	hl,ann	*C...	Query date	Cache date	Las...
✓ Karl M. Wiig	Google Sc...	60	7516	136.65	22	60	22	0.40	9	29/10/2018	29/10/2018	0

Google Scholar query [How to search with Google Scholar](#)

Authors: Years: -

Publication/Journal: ISSN:

All of the words: Title words:

Any of the words:

None of the words:

The phrase:

Metrics	Cites	Per year	Rank	Authors	Title	Year	Publication	Publisher	Type
Publication years: 1963-2008	✓ h 1707	71.13*	1	KM Wiig	Knowledge Management: The Central Focus for Intelligent-Acting Organizations	1994		dl.acm.org	CITATION
Citation years: 55 (1963-2018)	✓ h 1171	55.76*	2	KM Wiig	Knowledge management: where did it come from and where will it go?	1997	Expert systems with appli...	Elsevier	
Papers: 60	✓ h 993	47.29*	3	KM Wiig	Integrating intellectual capital and knowledge management	1997	Long range planning	Elsevier	
Citations: 7516	✓ h 860	40.95*	4	KM Wiig	Knowledge management: an introduction and perspective	1997	Journal of knowledge Ma...	emeraldinsight.com	
Cites/year: 136.65	✓ h 444	27.75*	5	KM Wiig	Knowledge management in public administration	2002	Journal of knowledge ma...	emeraldinsight.com	
Cites/paper: 125.27	✓ h 398	18.95*	6	KM Wiig, R de Ho...	Supporting knowledge management: a selection of methods and techniques	1997	Expert systems with appli...	Citeseer	PDF
Cites/author: 7170.83	✓ h 374	20.78*	7	KM Wiig	Knowledge management: an emerging discipline rooted in a long history	2000	Knowledge horizons: the ...	krii.com	PDF
Papers/author: 55.00	✓ h 338	17.79*	8	KM Wiig	What future knowledge management users may expect	1999	Journal of knowledge ma...	emeraldinsight.com	
Authors/paper: 1.20	✓ h 259	13.63*	9	KM Wiig	Introducing knowledge management into the enterprise	1999	Knowledge management ...	CRC Press Boca Raton, FL	CITATION
h-index: 22	✓ h 124	5.39	10	KM Wiig	Knowledge management methods	1995	Arlington (TX)	researchgate.net	PDF
g-index: 60	✓ h 84	3.65	11	KM Wiig	Knowledge management methods: practical approaches to managing knowledge	1995	Arlington, TX	silbookretok.com	PDF
hI,norm: 22	✓ h 81	4.26	12	KM Wiig	Comprehensive knowledge management	1999	Knowledge Research Insti...	krii.com	PDF
hI,annual: 0.40	✓ h 74	3.52	13	KM Wiig	Roles of knowledge-based systems in support of knowledge management	1997		books.google.com	BOOK
*Count: 9	✓ h 66	4.40	14	KM Wiig	A knowledge model for situation-handling	2003	Journal of Knowledge Ma...	emeraldinsight.com	
	✓ h 49	2.58	15	KM Wiig	The intelligent enterprise and knowledge management	1999	Knowledge Research Insti...	researchgate.net	PDF
	✓ h 47	3.13	16	KM Wiig, A Jooste	Exploiting knowledge for productivity gains	2003	Handbook on knowledge ...	Springer	
	✓ h 41	1.78	17	KM Wiig	Knowledge Management A Trilogy-Volume 3. Knowledge Management Method...	1995		Schema Press, Arlington	CITATION
	✓ h 40	2.50	18	KM Wiig	New generation knowledge management: What may we expect	2002	Knowledge Research Insti...		CITATION
	✓ h 38	1.73	19	KM Wiig	On the management of knowledge	1996	The Wiig Group-71117.14...		CITATION
	✓ h 37	3.36	21	KM Wiig	Effective societal knowledge management	2007	Journal of Knowledge Ma...	emeraldinsight.com	
	✓ h 35	0.83	20	AC Hax, KM Wiig	The use of decision analysis in capital investment problems	1976	Sloan Management Revie...	search.proquest.com	
	✓ h 30	1.58	22	EH Wiig, KM Wiig	On conceptual learning	1999	Knowledge Research Insti...		CITATION
	✓ h 22	0.79	23	KM Wiig	Expert systems: A manager's guide	1990		books.google.com	BOOK
	✓ h 22	1.16	24	KM Wiig	Successful knowledge management: does it exist?	1999	The European American B...	researchgate.net	PDF
	✓ h 19	1.19	25	KM Wiig	Knowledge management has many facets	2002	Retrieved March	krii.com	PDF
	✓ h 15	0.37	26	FWM Beck, KM Wi	Economics of offshore oil and gas suppliers	1977		osti.gov	
	✓ h 14	0.70	27	KM Wiig	Perspectives on Introducing Enterprise Knowledge Management.	1998	PAKM	ceur-ws.org	PS
	✓ h 13	0.30	28	KB Woo, LB Brenk...	Analysis of the effects of antitumor drugs on cell cycle kinetics.	1975	Cancer chemotherapy rep...	europemc.org	
	✓ h 11	0.92	29	KM Wiig	Societal knowledge management in the globalised economy	2006	International Journal of A...	researchgate.net	PDF
	✓ h 10	0.23	30	AC Hax, KM Wiig	The Use of Decision Analysis in Capital Investment Problems.	1975		dtic.mil	
	✓ h 7	0.54	31	KM Wiig	Central aspects of personal and enterprise knowledge management in the 21st c...	2005	Keynote Speaker at the Int...		CITATION
	✓ h 7	0.23	32	KM Wiig	Knowledge-based systems and issues of integration: A commercial perspective	1988	Ai & society	Springer	
	✓ h 7	0.37	45	KM WIIG	Gestão do conhecimento: de onde veio e para onde vai	1999	Empresas e		CITATION

Results



Metrics [Help](#)

Publication years:	1963-2008
Citation years:	55 (1963-2018)
Papers:	60
Citations:	7516
Cites/year:	136.65
Cites/paper:	125.27
Cites/author:	7170.83
Papers/author:	55.00
Authors/paper:	1.20
h-index:	22
g-index:	60
hI,norm:	22
hI,annual:	0.40
*Count:	9

<input type="checkbox"/>	h	Cites	Per year	Rank	Authors	Title	Year	Publication	Publisher	Type
<input checked="" type="checkbox"/>	h	1707	71.13*	1	KM Wiig	Knowledge Managment: The Central Focus for Intelligent-Acting Organizations	1994		dl.acm.org	CITATION
<input checked="" type="checkbox"/>	h	1171	55.76*	2	KM Wiig	Knowledge management: where did it come from and where will it go?	1997	Expert systems with appli...	Elsevier	
<input checked="" type="checkbox"/>	h	993	47.29*	3	KM Wiig	Integrating intellectual capital and knowledge management	1997	Long range planning	Elsevier	
<input checked="" type="checkbox"/>	h	860	40.95*	4	KM Wiig	Knowledge management: an introduction and perspective	1997	Journal of knowledge Ma...	emeraldinsight.com	
<input checked="" type="checkbox"/>	h	444	27.75*	5	KM Wiig	Knowledge management in public administration	2002	Journal of knowledge ma...	emeraldinsight.com	
<input checked="" type="checkbox"/>	h	398	18.95*	6	KM Wiig, R de Ho...	Supporting knowledge management: a selection of methods and techniques	1997	Expert systems with appli...	Citeseer	PDF
<input checked="" type="checkbox"/>	h	374	20.78*	7	KM Wiig	Knowledge management: an emerging discipline rooted in a long history	2000	Knowledge horizons: the ...	krii.com	PDF
<input checked="" type="checkbox"/>	h	338	17.79*	8	KM Wiig	What future knowledge management users may expect	1999	Journal of knowledge ma...	emeraldinsight.com	
<input checked="" type="checkbox"/>	h	259	13.63*	9	KM Wiig	Introducing knowledge management into the enterprise	1999	Knowledge management ...	CRC Press Boca Raton, FL	CITATION
<input checked="" type="checkbox"/>	h	124	5.39	10	KM Wiig	Knowledge management methods	1995	Arlington (TX)	researchgate.net	PDF
<input checked="" type="checkbox"/>	h	84	3.65	11	KM Wiig	Knowledge management methods: practical approaches to managing knowledge	1995	Arlington, TX	silbookretok.com	PDF
<input checked="" type="checkbox"/>	h	81	4.26	12	KM Wiig	Comprehensive knowledge management	1999	Knowledge Research Insti...	krii.com	PDF



Integrating Intellectual Capital and Knowledge Management

Karl M. Wiig

INCREASINGLY, LEADERS OF SUCCESSFUL enterprises focus on finding better approaches to improve their organization's performance. They are particularly interested in securing sustained viability and success in the knowledge era into which the world has entered. The concerns affect commercial enterprises, nations, local governments and municipalities alike. Progressive leaders seek to shape and position the organization's assets, driving forces and activities to remain competitive. Frequent disappointments with past management initiatives motivate managers to obtain new understandings of the basic mechanisms that govern present-day markets and organizations. Hilmer and Donaldson¹ and others point to single-factor management initiatives they consider 'fads' (such as TQM, BPR, downsizing, etc.). When pursued in isolation, as normally is the case, these one-dimensional initiatives often lead to brief performance improvements followed by reduced effectiveness and undesirable side-effects.

In contrast to the importance of such faddish pursuits, a survey of chief executive officers of large US companies pointed to the fundamental role that knowledge and intellectual capital plays within the modern enterprise.² The CEOs agreed that "knowledge is our most important asset." They also agree that knowledge-based assets will be the foundation of success in the 21st century. As a result of such convictions, efforts to manage knowledge and intellectual capital, are now pursued with considerable success by many leading organizations.³ In 1996, Europe and the US saw numerous management conferences devoted to intellectual capital management (ICM) and knowledge management (KM). The major management consulting firms are providing ICM and KM services to clients and the cadre of in-house practices is growing rapidly. These developments result from the momentum gained over the last decade as

Progressive managers consider intellectual capital management (ICM) and knowledge management (KM) to be vital for sustained viability. Recent practices support this notion and have provided important approaches and tools. IC focuses on renewing and maximizing the enterprise-wide value of intellectual assets. KM supports ICM by focusing on detailed systematic, explicit processes and overlap and synergy between ICM and KM, and advanced enterprises pursue deliberate strategies to coordinate and exploit them. From ICM perspectives, they create balanced intellectual capital portfolios that they implement with KM approaches and tools. © 1997 Elsevier Science Ltd

organizations have increasingly realized that knowledge and intellectual assets and capital must be managed deliberately, systematically and with expertise to survive.⁴ Progressive managers have recognized that the enterprise's viability depends directly on: 1. the competitive quality of its knowledge-based intellectual-capital and assets; and 2. the successful application of these assets in its operational activities to realize their value to fulfill the enterprise's objectives.

It is our belief that ICM and KM are far from the narrow management initiatives that Hilmer and Donaldson consider fads. They are fundamentally different from the fads in both objectives and scopes. They are broad, multi-dimensional, and cover most aspects of the enterprise's activities. In contrast, the fads have gained popularity by focusing on a limited scope to simplify the problem setting. Whereas sim-

Perseus
 0024-6301/97/317-00-00
 Long Range Planning, Vol. 30, No. 3, pp. 399 to 405, 1997
 © 1997 Elsevier Science Ltd. All rights reserved.
 Printed in Great Britain
 0024-6301/97 \$17.00+0.00





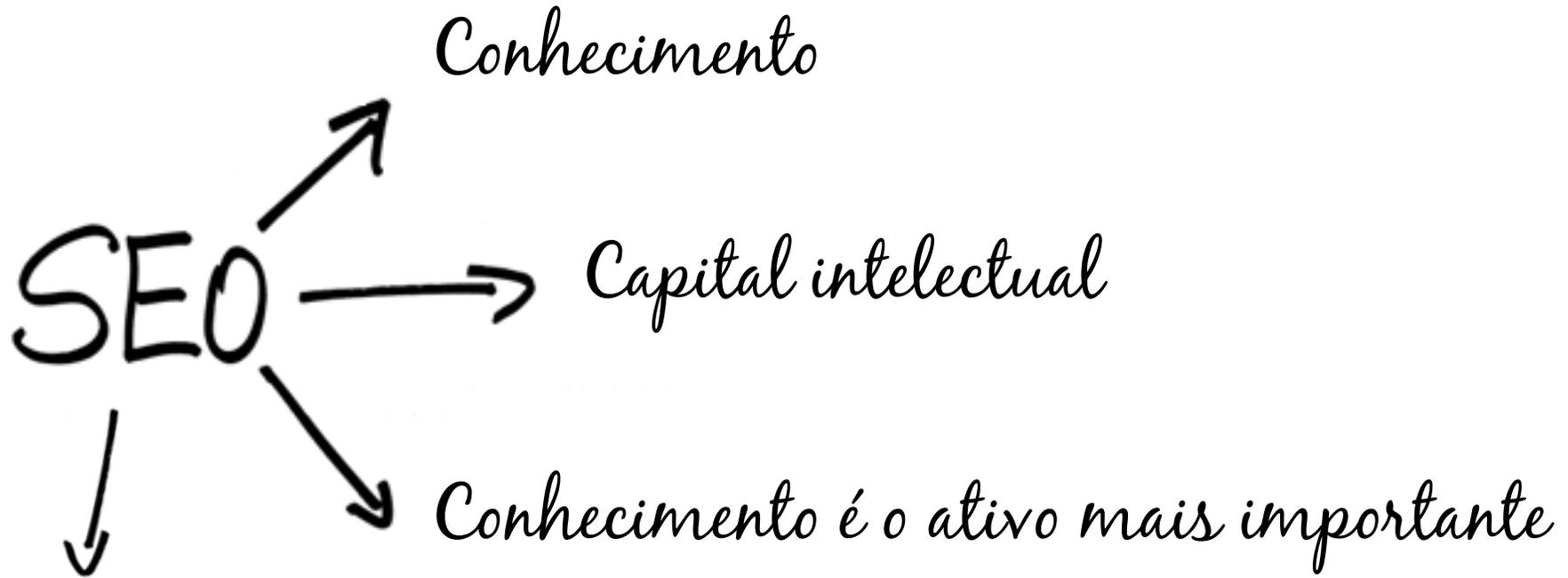
↑ *Líderes das empresas de sucesso concentram-se em encontrar melhores abordagens para melhorar o desempenho de sua organização*

↓ *Desilusões frequentes com iniciativas anteriores de gerenciamento*

Hilmer e Donaldson apontam como “modas passageiras” iniciativas como, p. ex.:

Gestão da Qualidade Total “*Total Quality Management (TQM)*”

Reengenharia de Processos de Negócios (BPR)



Os ativos baseados no conhecimento serão a base do sucesso no século XXI



Em 1996, a Europa e os EUA assistiram a numerosas conferências de gestão dedicadas à Gestão do capital intelectual e à Gestão do conhecimento (GC)

As organizações passam a perceber que o conhecimento, os ativos intelectuais e o capital devem ser gerenciados deliberadamente, sistematicamente e com experiência para sobreviver

Os gerentes progressistas reconheceram que a viabilidade da empresa depende diretamente de: 1. a qualidade competitiva de seu capital intelectual e ativos baseados em conhecimento; e 2. a aplicação bem-sucedida desses ativos em suas atividades operacionais para realizar seu valor para cumprir os objetivos da empresa



Contrariedade às iniciativas de gerenciamento que Hilmer e Donaldson apontaram como “modismos”

A Gestão do capital intelectual e a Gestão do conhecimento:

- Fundamentalmente diferentes dos modismos nos objetivos e escopos
- São amplos, multidimensionais e abrangem a maioria dos aspectos das atividades da empresa

As funções

Gestão do capital intelectual

Concentra-se em construir e governar ativos intelectuais a partir de perspectivas de governança corporativa e estratégica com algum foco em táticas

Sua função é cuidar globalmente do capital intelectual da empresa

Gestão do conhecimento

Possui perspectivas táticas e operacionais

A GC é mais detalhada e foca em facilitar e gerenciar atividades relacionadas ao conhecimento, como criação, captura, transformação e uso

Sua função é planejar, implementar, operar e monitorar todas as atividades e programas relacionados aos conhecimentos necessários para o gerenciamento eficaz do capital intelectual



Cinco estratégias básicas



1

Estratégia de conhecimento como estratégia de negócios enfatiza criação de conhecimento, captura, organização, renovação, compartilhamento e uso em todos os planos, operações e atividades detalhadas para fornecer a melhor conhecimento possível disponível em cada ponto de ação

2

Estratégia de gestão de ativos intelectuais – enfatiza gerenciamento de nível corporativo de ativos como patentes, tecnologias, práticas operacionais e de gestão, cliente relações, arranjos organizacionais e outros ativos de conhecimento estrutural. A tarefa da gerência é renovar, organizar, avaliar, proteger e aumentar a disponibilidade e comercialização desses ativos

3

Estratégia de criação de conhecimento - enfatiza o aprendizado organizacional, pesquisa básica e aplicada e desenvolvimento e motivação dos funcionários para inovar e capturar lições aprendidas para obter conhecimento novo e melhor que fornecerá melhor competitividade

4

Estratégia de conhecimento pessoal - enfatiza pessoal responsabilidade pelos investimentos relacionados com o conhecimento, inovações e competitividade, renovação, uso efetivo e disponibilidade para outros de conhecimento ativos dentro da área de cada funcionário prestação de contas. Os objetivos são continuamente construir conhecimento e aplicar o mais competitivo conhecimento para o trabalho da empresa

5

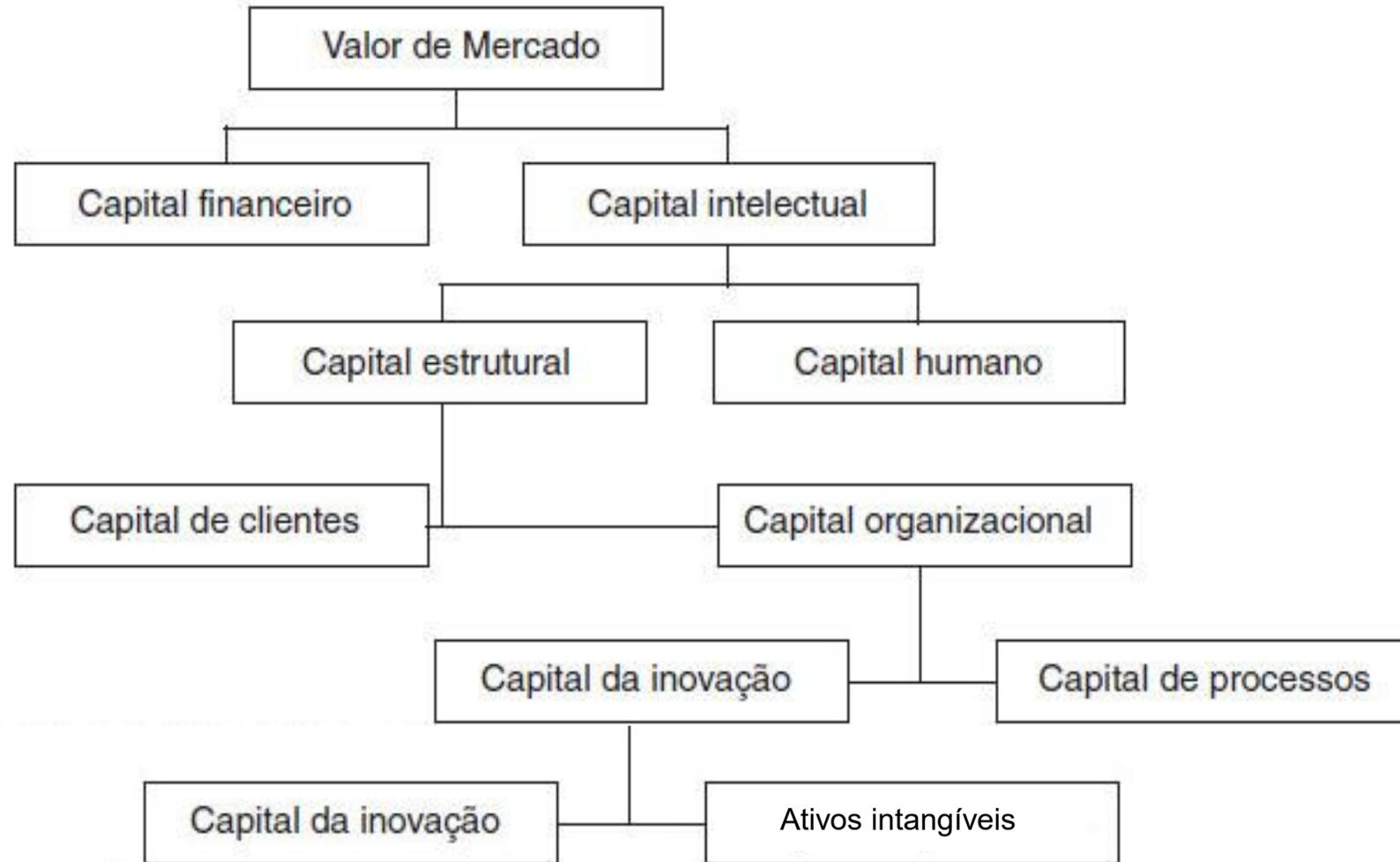
Estratégia de transferência de conhecimento - enfatiza a sistemática abordagens para a transferência (ou seja, obter, organizar, reestruturar, armazenar ou memorizar, reempacotamento para implantação e distribuição) conhecimento a pontos de ação onde será usado para Executar trabalho. Esta estratégia inclui conhecimento compartilhar e adotar melhores práticas

Modelo de Capital Intelectual de Skandia

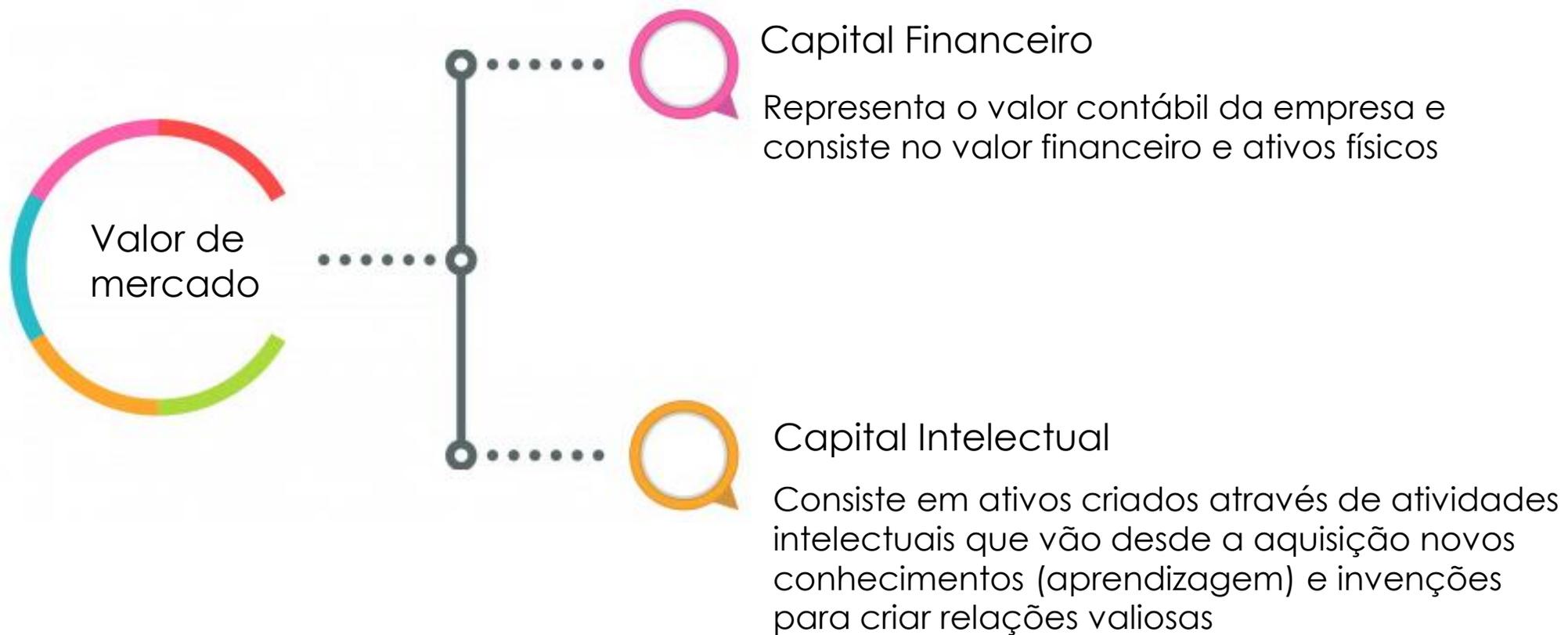
Skandia é a maior empresa de seguros e serviços financeiros da Escandinávia divulgou seu relatório anual de Capital Intelectual, baseado em seu modelo *Navigator* (Edvinsson e Malone, 1997)

Todas as organizações que buscam ICM enfatizam que capital intelectual define as capacidades futuras de uma empresa. Eles também indicam que seu valor – tanto real e potencial - normalmente é maior que o de capital financeiro. No entanto, a gestão ênfase e atenção dada é geralmente muito menor. O valor colocado no capital intelectual é frequentemente obtidos por avaliações de mercado baseadas na percepção e impressões qualitativas de investidores e financeiros analistas, em vez de estabelecidos pelo estudo diligente

Modelo de Capital Intelectual de Skandia



Modelo de Capital Intelectual de Skandia



Modelo de Capital Intelectual de Skandia



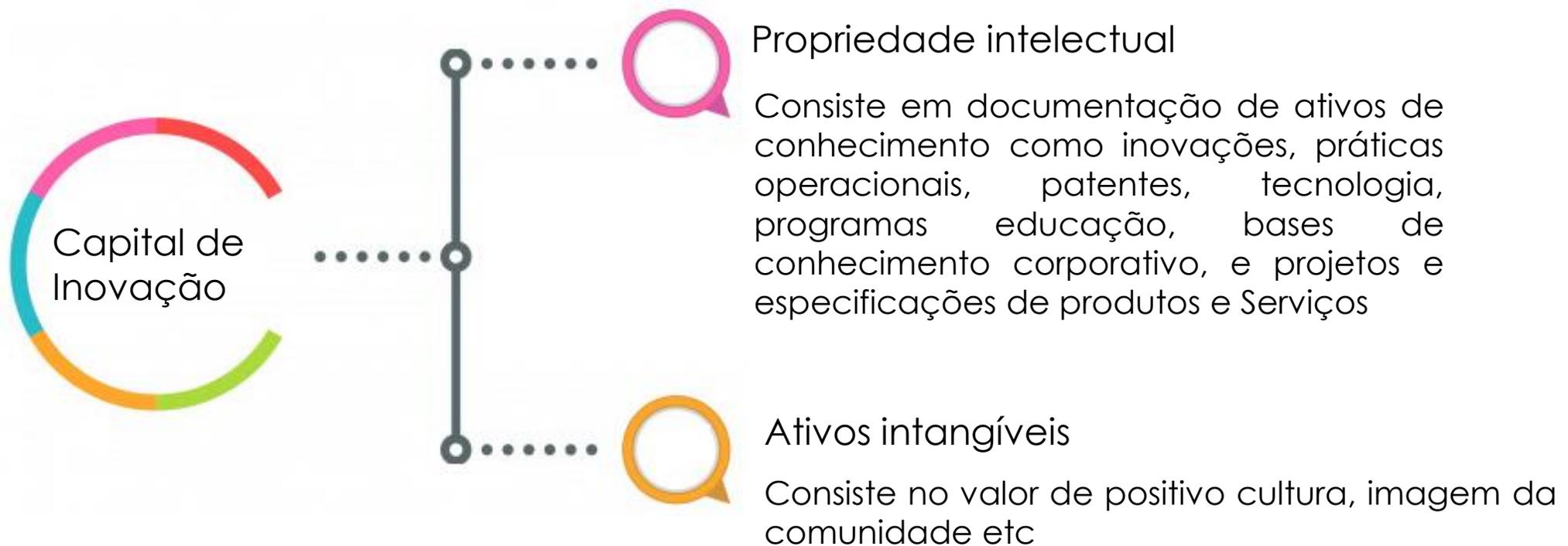
Modelo de Capital Intelectual de Skandia



Modelo de Capital Intelectual de Skandia



Modelo de Capital Intelectual de Skandia





Gestão do conhecimento

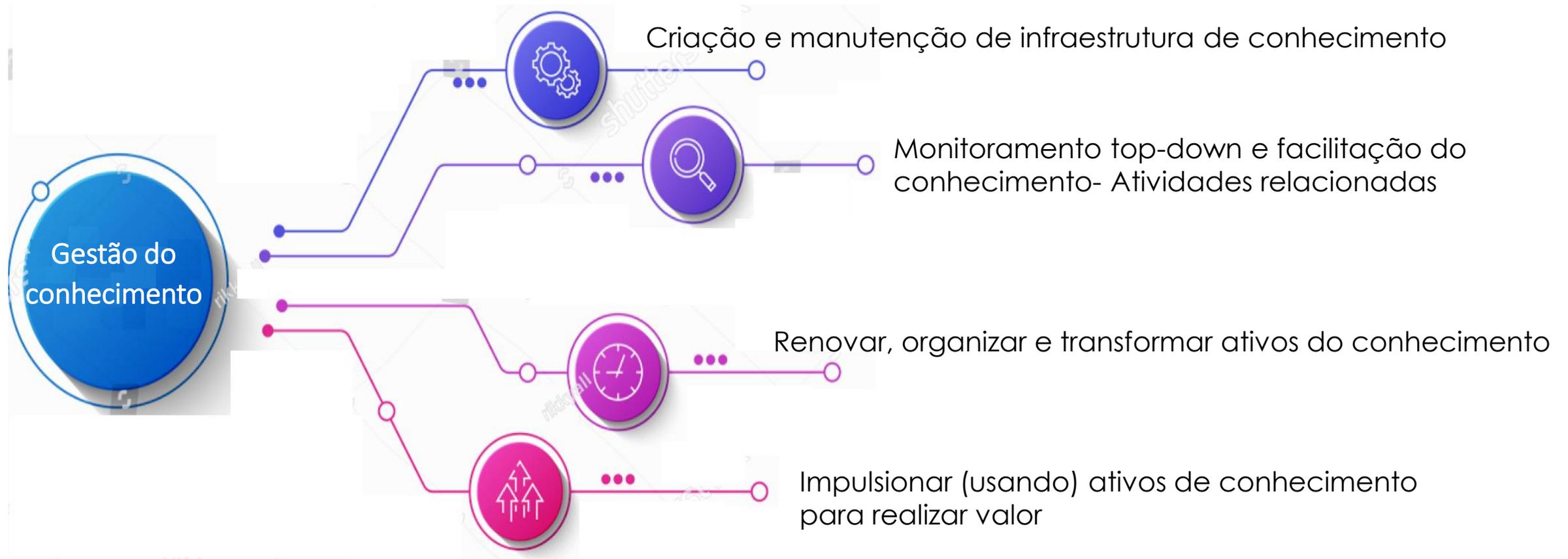
Muitas organizações começaram a buscar a Gestão do conhecimento com o objetivo de aumentar a eficácia organizacional da empresa e melhorar sua competitividade a curto e longo prazo

Similarmente à Gestão do capital intelectual, a Gestão do conhecimento tem o propósito geral de maximizar a capacidade da empresa em relação ao conhecimento e renovar constantemente seus ativos de conhecimento

Gestão do conhecimento é 'hands-on' para entender, focar e gerenciar construção de conhecimento sistemático, explícito e deliberado, renovação e aplicação, ou seja, para gerenciar processos de conhecimento (EKP)

Gestão do conhecimento

Quatro áreas de ênfase:



Gestão do conhecimento

Práticas relevantes
relacionadas ao
conhecimento e
atividades para cada
área

maximizar a empresa é a eficácia
relacionada com o conhecimento

funções de governança

monitorar e facilitar atividades
relacionadas ao conhecimento

pesquisar e mapear o panorama do conhecimento

supervisionar o gerenciamento de ativos de conhecimento

gerenciar ativos intelectuais

implementar incentivos para motivar a criação, compartilhamento e uso do conhecimento

buscar a estratégia focada no conhecimento

reestruturar, operações em organização

Gestão do conhecimento

Práticas relevantes relacionadas ao conhecimento e atividades para cada área

Função de Pessoal

estabelecer e atualizar a infraestrutura de conhecimento

programa de lições aprendidas em toda a empresa

bases de conhecimento com ontologias organizadas

reserva de recursos profissionais de conhecimento

inventários de conhecimento

múltiplos caminhos de Capacidade abrangente de desenvolvimento de transferência de conhecimento

universidade corporativa

Gestão do conhecimento

Práticas relevantes relacionadas ao conhecimento e atividades para cada área

Função Operacional

Criar, renovar, construir e organizar os ativos de conhecimento

descobrir e inovar constantemente

Adquirir conhecimento

Educar e treinar

Manter bases de conhecimento

Automatizar transferência de conhecimento

conduzir pesquisa e desenvolvimento

transformar e incorporar conhecimento

Gestão do conhecimento

Práticas relevantes
relacionadas ao
conhecimento e
atividades para cada
área

perceber o valor do conhecimento

Distribuir e aplicar efetivamente os ativos
de conhecimento

usar sempre o melhor conhecimento

compartilhar conhecimento em toda a empresa

colaborar para um lago de conhecimento apropriado

adotar as melhores práticas

vender produtos com alto conteúdo de conhecimento

Gestão do conhecimento

1 Proteja o conhecimento proprietário e competitivo e controlar o uso do conhecimento para verificar somente o melhor conhecimento é usado, aquele valioso conhecimento não atrofia, e esse conhecimento não é dado aos concorrentes

2 Promover a criação e inovação de conhecimento todos

3 Fornecer capacidades de KM e uma arquitetura de conhecimento para que as instalações da empresa, procedimentos, diretrizes, normas e práticas facilitar e apoiar a GC ativa como parte do práticas e cultura da organização

4 Determine o conhecimento e o conhecimento necessários para executar de forma eficaz, organizá-lo, fazer o necessário conhecimento disponível, 'package' it (em treinamento cursos, manuais de procedimentos ou sistemas, por exemplo) e distribuí-lo para os pontos de ação

Gestão do conhecimento

5

Modificar e reestruturar a empresa para usar conhecimento de forma mais eficiente, aproveite oportunidades de explorar os recursos do conhecimento, minimizar lacunas de conhecimento e gargalos, e maximizar o conteúdo de conhecimento de valor agregado de produtos e serviços

6

Meça o desempenho de todos os ativos de conhecimento e contatos, pelo menos internamente-como capitalizados ativos a serem construídos, explorados, renovados e de outra forma gerido como parte do cumprimento dos missão e objetivos

7

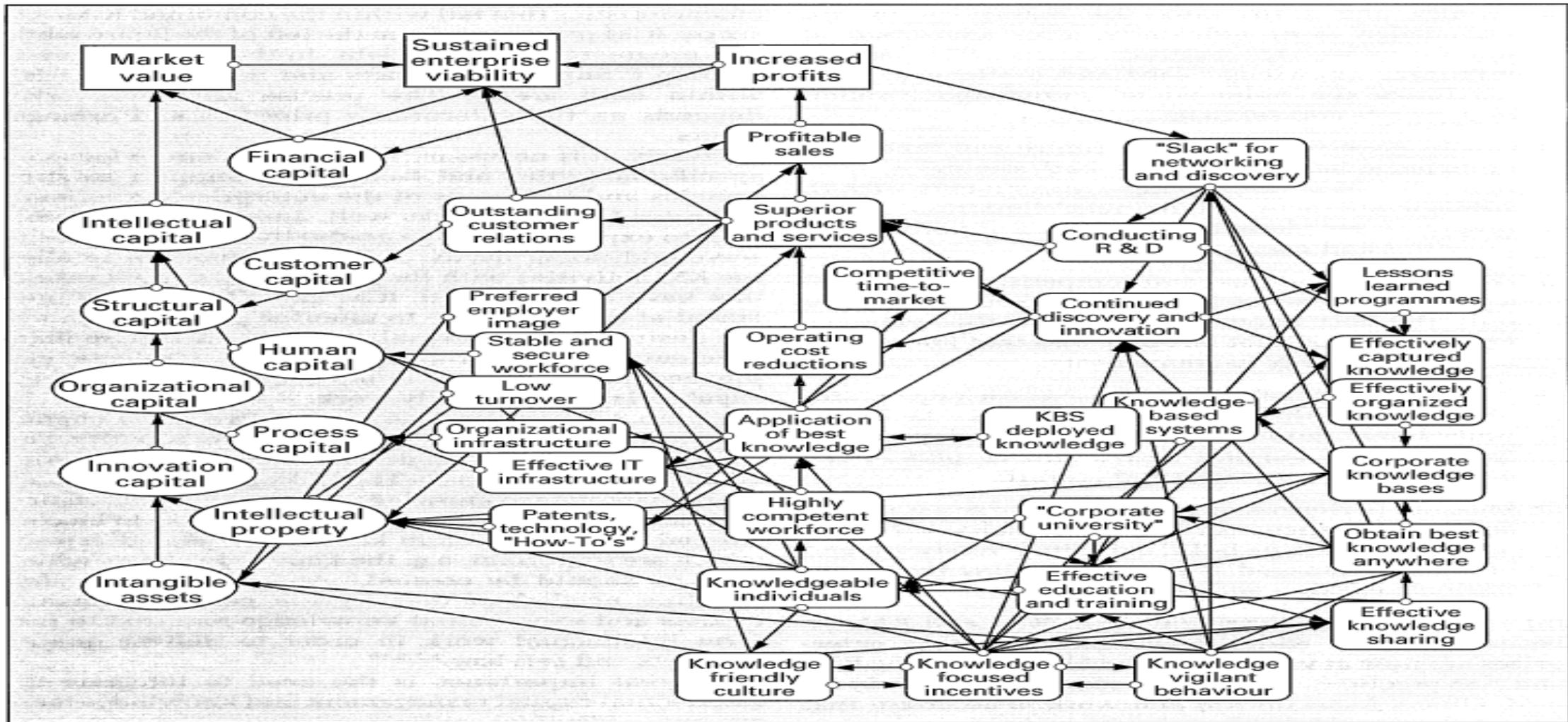
Pesquise, desenvolva, mantenha e proteja o intelectual e recursos de conhecimento da empresa

8

Criar, governar e monitorar futuros e de longo prazo atividades e estratégias baseadas no conhecimento – particularmente novos investimentos em conhecimento - P&D, alianças estratégicas, aquisições, contratação importante programas, etc., com base em oportunidades identificadas, prioridades e necessidades



Processo de integração





Considerações Finais

Capital intelectual e o conhecimento são os ativos mais importantes da maioria das empresas

Só podem contribuir para o sucesso e a viabilidade da empresa se forem renovados continuamente e usados de forma eficaz, ou se o seu valor for realizado de outras formas

Para serem altamente competitivas e bem-sucedidas, as empresas devem criar e sustentar um portfólio de capital intelectual equilibrado

Precisam entender como definir prioridades amplas e integrar as metas de gerenciamento de capital intelectual com a maquinaria detalhada de gerenciar os processos de conhecimento efetivos (EKPs) correspondentes

Requer gerenciamento sistemático do conhecimento



Considerações Finais

Comparar o “corpo de conhecimento” dentro do empreendimento a um organismo vivo complexo, com todos os seus fluxos e funções que energizam, motivam e revitalizam o empreendimento e possibilitam seu funcionamento

São papéis do capital intelectual e da gestão do conhecimento manter o corpo de conhecimento vivo e vibrante para garantir o bem-estar e a viabilidade a longo prazo da empresa



Universidade de Brasília (UnB)

Faculdade de Ciência da Informação (FCI)

Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação (PPGCINF)

Disciplina: Gestão do Conhecimento: Seminário em Organização da Informação

Professora: Dr^a Lillian Alvares

Referências

Referências

BOJE, David M.; BRUNES, Bernard; HASSARD, John (Eds.). **The routledge companion to organizational change**. New York: Routledge, 2012.

HISTORIA y etapas de la gestión del conocimiento (GC). Disponível em: <https://www.timetoast.com/timelines/historia-y-etapas-gestion-conocimiento>. Acesso em: 18 Out. 2018.

KNOWLEDGE Research Institute. Disponível em: http://www.krii.com/?page_id=17. Acesso em: 18 Out. 2018.

KOK, Andrew. Intellectual capital management as part of knowledge management initiatives at institutions of higher learning. **The Electronic Journal of Knowledge Management**, v. 5, n. 2, pp. 181-192. Disponível em: <www.ejkm.com>. Acesso em: 26 Out. 2018.

OLIVEIRA, Joel Marques de; BEUREN, Ilse Maria. O tratamento contábil do capital intelectual em empresas com valor de mercado superior ao valor contábil. **Rev. contab. finanç.**, São Paulo, v. 14, n. 32, p. 81-98, Aug. 2003. Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-70772003000200006&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 30 Out. 2018.

WIIG, Karl M. Integrating intellectual capital and knowledge management. **Long Range Planning**, vol. 30, n. 3, pp. 399 - 405, 1997.

WIIG, Karl M. Knowledge Management: the central management focus for intelligent – actions organizations. Arlington, TX: Schema Press, 1994.

WIIG, Karl M. Roles of knowledge-based systems in support of knowledge management. In: LIEBOWITZ, Jay; WILCOX, Lyle C. **Knowledge management and its integrative elements**. CRC Press, 1997. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=gDSn00dyp1MC&oi=fnd&pg=PA69&dq=related:xU1_7yWO3pdAuM:scholar.google.com/&ots=hb9Te8Mp-i&sig=TDGY-9eVu5fUa3sVyrMCWokvByM#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 16 out. 2018.

WIIG, Karl M.; JOOSTE, Adriaan. Exploiting knowledge for productivity gains. In: HOLSAPPLE, C. W. (Ed.). **Handbook on knowledge management**. Berlim: Springer-Verlag, 2003. Disponível em: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-540-24748-7_13. Acesso em: 16 out. 2018.

Obrigada! Obrigado!

Apresentadoras: Cristina Ribeiro Pereira
Tainá Batista de Assis

Debatedor: Gabriel Santiago Macedo