

Como persona es cuidadosa y no se guía por las urgencias, le gusta dar tiempo a aquello que le parece importante. Como gestora, acumula una extraordinaria experiencia, tanto en el público como en lo privado, lo cual enriquece todas sus acciones. Como profesora tiene una clara vocación docente.

Si reunimos todas estas circunstancias, nos encontramos con que, al centrarse en la Situación de la Gestión del Conocimiento en Portugal, tenía que ir mucho más allá del concepto habitual de Gestión del Conocimiento y los planteamientos convencionales.

La Profesora Maria Amélia integra, en su trabajo, no sólo las teorías, conceptos y modelos de este nuevo campo de conocimiento, sino que indaga en la realidad del mismo en Portugal en consonancia con su preocupación por conocer y aportar conocimiento, desde el rigor y la sistemática del método científico, a un aspecto fundamental, no sólo de la economía, si no de la sociedad y del progreso.

Se trata, sin duda, de un trabajo ambicioso, dirigido para empresas, administraciones públicas y estudiosos que quieran conocer y tomar decisiones sobre Gestión del Conocimiento en Portugal. Confío en que el lector, además de reflexionar sobre las cuestiones que aquí se plantean, disfrute con la lectura del libro, al igual que he hecho yo.

Cáceres (España), trece de enero de 2008.

RICARDO HERNÁNDEZ MOGOLLÓN

Catedrático de Economía Financiera y Contabilidad de la Universidad de Extremadura

ÍNDICE

PARTE I: INTRODUÇÃO

CAPÍTULO 1

APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA E OBJETIVOS DA INVESTIGAÇÃO

1.1. Apresentação do problema. Justificação da investigação	37
1.2. Objectivos da investigação	39
1.3. Metodologia aplicada na investigação	40
1.4. Estrutura e desenvolvimento da tese	43

PARTE II: BASE DESCRITIVA E FUNDAMENTOS TEÓRICOS

CAPÍTULO 2

FUNDAMENTOS DA SOCIEDADE E DA GESTÃO DO CONECIMENTO

2.1. Conhecimento, Gestão do Conhecimento e Capital Intelectual.	
Sociedade do Conhecimento	49
2.1.1. Importância da Gestão do Conhecimento	49
2.1.2. Conhecimento e Gestão do Conhecimento. Conceitos, processo, tipologia e etapas da estratégia organizativa para a Gestão do Conhecimento com valor acrescentado	50
2.1.3. O Capital Intelectual: Humano, Estrutural e Relacional	64
2.1.4. Sociedade da Informação e Sociedade do Conhecimento	67
2.1.5. Características da Sociedade do Conhecimento	70

2.2.1. Síntese da evolução da dimensão epistemológica do Conhecimento	81
2.2.2. Precusores da Economia do Conhecimento	82
2.2.3. Economia do Conhecimento. Formalização de teorias	84
2.2.4. Escola da Aprendizagem Organizativa. Organizações Inteligentes e Organizações que aprendem (<i>Learning Organizations</i>)	86
2.2.5. Escola de Direcção Estratégica. Teoria dos Recursos e Capacidades. Teoria do Conhecimento	90
2.3. Direcção Estratégica do Conhecimento e Gestão de Intangíveis. Enfoques da GC (<i>Knowledge Management</i>)	93
2.3.1. Direcção do Conhecimento: Dimensão criativa	94
2.3.2. Aprendizagem Organizativa: Dimensão da continuidade com transmissão e difusão do Conhecimento	97
2.3.3. Capital Intelectual: Dimensão da medição e gestão do Conhecimento (Activos intangíveis)	98
2.3.4. Modelo explicativo da integração conceptual da KM na cadeia de valor	98
2.3.5. Direcção do Conhecimento e Modelo Operativo dos Programas de Direcção do Conhecimento	100
2.3.6. Modelos de Classificação e de Medição da Gestão do Conhecimento e do Capital Intelectual	102
2.4. Sinopse do Capítulo	108

CAPÍTULO 3

3.2.1. Pilares: Estratégia, Pessoas, Estrutura, Processos, Tecnologia e Cultura. Sistemas: Geração e conversão do Conhecimento. Integração em Comunidades. Valorização empresarial e pessoal	117
3.2.2. Sistemas de suporte à geração e conversão do Conhecimento: integração em comunidades. Valorização empresarial e pessoal	119
3.3. Sistemas de suporte à GC	120
3.3.1. Sistemas de Informação e Comunicação. <i>Coaching e Mentoring</i> . Criatividade e Mapas Mentais	120
3.3.1.1. Informação e Comunicação	120
3.3.1.2 <i>Coaching e Mentoring</i>	138
3.3.1.3. Criatividade e Mapas Mentais	142
3.3.2. Sistemas de Aprendizagem e <i>Benchmarking</i>	145
3.3.2.1. Aprendizagem	146
3.3.2.2. <i>Benchmarking</i>	152
3.3.3. Sistemas de desenvolvimento das capacidades/competências das pessoas	155
3.3.3.1. Liderança e formação de equipas baseadas em competências	155
3.3.3.2. Gestão do Talento	158
3.3.3.3. Gestão da Inteligência Emocional	166
3.3.3.4. Gestão da Mudança	175
3.3.4. Sistemas de Gestão e Ferramentas de suporte	184
3.3.4.1. Sistemas de Informação e Sistemas de Gestão do Conhecimento. Sistemas de Inteligência Competitiva	184
3.3.4.2. Ferramentas TIC de suporte à Gestão do Conhecimento	189
3.3.4.2.1. <i>Internet, Intranet e Extranet</i>	192
3.3.4.2.2. <i>Communities e Workflow</i>	199

PARTE III: PESQUISA PREPARATÓRIA DA INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA

Pesquisa de indicadores, informações e políticas sobre o Conhecimento

CAPÍTULO 4:

PESQUISA DE GABINETE (*DESK RESEARCH*) SOBRE A SITUAÇÃO DO CONHECIMENTO

4.1. Introdução. Objectivos, metodologia e estrutura da investigação empírica preparatória	233
4.2. Pesquisa e tratamento de dados e informação para uma visão global do Conhecimento em Portugal, apoiada em entrevistas, informações e indicadores estatísticos publicados	236
4.2.1. Indicadores estatísticos: Dados nacionais e comparações internacionais	237
• <i>Análise da evolução das dotações para I & D</i>	237
• <i>Análise da evolução dos gastos em I & D</i>	239
• <i>Análise da evolução dos investimentos no sistema C&T</i>	243
• <i>Análise da evolução dos investigadores/população activa</i>	244
• <i>Análise da evolução dos investimentos na educação</i>	246
• <i>Análise da evolução dos doutorados</i>	247
• <i>Análise da evolução da produção científica</i>	249
• <i>Análise da utilização e contribuição das TIC: Computadores, Internet, Serviço Móvel, TvCabo e domínio pt. em Empresas, Administração Pública e Escolas. Cursos e diplomados em TIC.</i>	251
4.2.2. Políticas e Programas da Sociedade de Informação e do Conhecimento	267
4.2.2.1. Livro Verde para a Sociedade de Informação	268

4.3.1. IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento. Participadas: Centros Europeus de Empresas e Inovação, Centros e Parques Tecnológicos, Centros de Inovação e Transferência de Tecnologia, Agência de Inovação e INPI ...	276
4.3.2. INETI – Instituto Nacional de Engenharia e Tecnologia Industrial	280
4.3.3. INPI – Instituto Nacional de Propriedade Industrial	286
4.4. Interfaces entre o mundo académico e empresarial. Exemplos	296
4.4.1. INDEG – Instituto para o Desenvolvimento da Gestão Empresarial	296
4.4.2. INESC – Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores	298
4.5. Um caso de acesso e intercâmbio de Conhecimento na Comunidade Portuguesa: Fundação Calouste Gulbenkian	301
4.6. Sinopse da pesquisa “ <i>desk research</i> ”	303

CAPÍTULO 5

PESQUISA DE ESTUDIOS DE INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA, DESENVOLVIDOS EM PORTUGAL, SOBRE A SITUAÇÃO DO CONHECIMENTO

5.1. Introdução. Estudos considerados com interesse para esta investigação	307
5.2. Crescimento do Conhecimento em Portugal e crescimento dos “Serviços Informacionais”	307
5.2.1. Justificação da análise dos “Serviços Informacionais”	308
5.2.2. Desenvolvimento da análise: Caracterização dos “Serviços Informacionais”. Oferta de serviços e perspectivas de evolução	311
5.2.3. Novas contribuições e síntese das conclusões do estudo acerca dos “Serviços Informacionais”	317

PARTE IV: INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA

CAPÍTULO 6

MODELO PROPOSTO E APRESENTAÇÃO DAS HIPÓTESES

6.1. Introdução: Terminologia, definição e estruturação dos Modelos de Investigação	323
6.2. Objectivo e justificação da investigação (amostra própria)	325
6.3. Modelo de investigação proposto	326
6.4. Apresentação das hipóteses	330

CAPÍTULO 7

DESENHO E METODOLOGIA DA PESQUISA BASEADA EM QUESTIONÁRIOS. COMPROVAÇÃO DO MODELO E ANÁLISE DE RESULTADOS

7.1. Desenho e metodologia da investigação empírica. Etapas do estudo	341
7.2. Etapas do trabalho de campo	343
7.3. Caracterização e composição da amostra. População	344
7.4. Estrutura dos questionários. Fontes utilizadas na sua elaboração. Envio e Recepção de questionários. Caracterização das respostas	346
7.5. Variáveis e escalas	356
7.6. Análise do tratamento estatístico das respostas	360
7.6.1. Existência e reconhecimento do Gestor de Conhecimento	360
7.6.2. Atitudes sobre a Gestão do Conhecimento	362
7.6.3. Aplicação de TIC em Projectos de Gestão de Conhecimento	369
7.6.4. Dificuldades e limitações do estudo de amostra	492

7.6.10. Dificuldades em Acordos com Universidades e outras Instituições	422
7.6.11. Suportes de Armazenamento do Conhecimento	426
7.6.12. Existência de Políticas <i>Coaching</i> e <i>Mentoring</i>	430
7.6.13. Perdas de Conhecimento com as Saídas de pessoal	432
7.6.14. Sistemas de Aprendizagem	434
7.6.15. Prática de <i>Benchmarks</i>	435
7.6.16. Iniciativas de Desenvolvimento de Competências/ /Capacidades em benefício da GC	436
7.6.17. Conhecimentos mais Valorizados	444
7.6.18. Estímulos à Criatividade, Novas Ideias e Inovação	453
7.6.19. Medição do Capital Intelectual/Avaliação da GC	458
7.6.20. Adequação do Modelo de Ensino Superior às necessidades de GC	461
7.6.21. Acções concretas das organizações em benefício da GC	465
7.6.22. Avaliação da situação do Conhecimento em Portugal por parte do Governo	472
7.7. Resumo do estudo de amostra e confirmação das hipóteses colocadas	473
7.8. Dificuldades e limitações do estudo de amostra	492

PARTE V: CONCLUSÕES

CAPÍTULO 8

CONCLUSÕES E PRINCIPAIS CONTRIBUTOS

8.1. Introdução	497
8.2. Principais descobertas	499
8.3. Contribuições teóricas	502