



Intensivo **GESTÃO DO CONHECIMENTO**

Imagem: Acima temos um fundo em degradê que vai do azul escuro ao azul médio, com sutis pontos de luz branca. Há também, uma grade de linhas brancas que fica por de trás dos objetos e textos, compondo a textura do fundo da imagem.

Na lateral direita e esquerda, temos algumas figuras geométricas, nas cores azul médio e branca. No centro da página localiza-se o nome do projeto: “Intensivo Gestão do Conhecimento”, acompanhado de duas metades de retângulos com pontas arredondadas. A menor está sobreposta a maior, e em sentido crescente, nas cores em degradê de azul escuro e azul médio, com detalhes de cor amarela. Já a outra está em sentido decrescente, com as mesmas cores da menor.

Na parte inferior direita do slide temos o logotipo da empresa Matera Systems na cor branca. Na parte superior direita temos a escrita “Direito Autoral Matera Systems”, na cor branca.

matera

Ferramentas e Práticas de Gestão do Conhecimento

Imagem: Em todos os demais slides da apresentação temos fundo branco com alguns elementos geométricos distribuídos nas laterais. Na lateral inferior esquerda apresenta-se a metade de dois retângulos com pontas arredondadas em degradê de azul e amarelo. Já na lateral superior direita, a metade de um círculo apenas com contornos em cor preta. Na parte inferior do slide temos um retângulo na cor azul escuro.

No canto inferior direito temos o logotipo da empresa Matera Systems na cor azul escuro.

Quem é Marina Batista?



Imagem: Foto da instrutora. Cabelo castanho comprido, levemente ondulado nas pontas e pele branca. Sorriso no rosto. Camiseta preta.

- ★ Analista em gestão do conhecimento pleno.
- ★ MBA em Gestão Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas.
- ★ Professora de Inglês por mais de 12 anos.
- ★ Coordenadora pedagógica por 3 anos.
- ★ Mãe da Cecília.
- ★ Morou 5 anos nos Estados Unidos onde cursou o Ensino Médio.
- ★ Apaixonada por música clássica e viagem.
- ★ Terapeuta Reikiana voluntária.

Ferramentas e Práticas de Gestão do Conhecimento

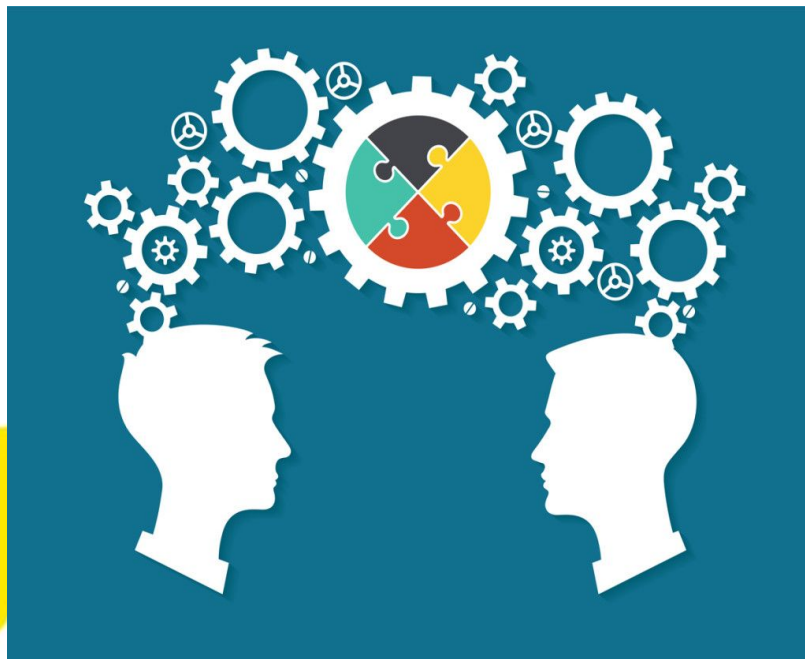


Imagem: Duas cabeças unidas por uma série de engrenagens menores que se conectam umas às outras até uma engrenagem central, de tamanho maior, que tem um quebra-cabeças em seu interior. Esse quebra-cabeças possui quatro peças com as cores: preta, verde, vermelha e amarela. A imagem representa o conhecimento e aprendizagem, como eles estão vinculados e como há uma constante troca desses elementos entre indivíduos.

1) Brainstorming

- Brainstorming é uma maneira simples de ajudar um grupo de pessoas a gerar ideias novas e incomuns.
- É apropriado sempre que for preciso gerar uma gama de opções que vão além daquelas que já são óbvias.
- As sessões de brainstorming podem ser organizadas com rapidez e requerem pouco material.

Como fazer brainstorming

1. Combine quem será o facilitador.
2. Idealmente, dê a todos post-its e canetas para que possam escrever suas ideias.
3. Escreva o problema em um flipchart ou em um quadro para que fique bem visível.
4. Pergunte a todos se eles entendem o problema e se há algo que precise de esclarecimento.
5. Potencialmente ter uma discussão em grupo sobre os critérios que serão utilizados para a seleção de ideias.
6. Todos deverão escrever suas ideias, uma por post-it, e entregá-las ao facilitador, que as colará no flipchart ou quadro. Se não houver notas adesivas, peça às pessoas para dizerem suas ideias, uma de cada vez, para que o facilitador as escreva.

Como fazer brainstorming



Imagem: Post-its de várias cores estão dispostos em um quadro branco lado a lado, cobrindo esse quadro quase que por inteiro. Cada post-it contém uma ideia. Há três mãos representando três pessoas - procurando duplicatas e as combinando (método típico do brainstorming).

Quando fazer o brainstorming

O brainstorming é útil quando há necessidade de gerar um número relativamente grande de opções ou ideias. Portanto, ele não é apropriado quando um problema é conhecido por ter uma única solução correta que requer uma análise cuidadosa para determinar.

Por exemplo, fazer um brainstorming sobre possíveis soluções para um problema matemático não seria apropriado.

2) Captura de ideias e aprendizados

Com a constante captura de ideias e aprendizados, as organizações são capazes de ser mais criativas, gerar mais ideias, aprender mais rápido e transformar seus novos aprendizados em conhecimento para compartilhar, aplicar e explorar.

Isso porque elas são capazes de reter todo o conhecimento produzido diariamente pelas suas equipes - sem perda de informação por mero esquecimento.

Captura de ideias e aprendizados

O próprio processo de escrever o que você acha que aprendeu, ou uma nova ideia, é um processo fundamental de organização do saber que irá desenvolver e refinar o conhecimento para um nível mais elevado.

Observação

Naturalmente, as ferramentas eletrônicas são preferíveis às ferramentas em papel para diminuir o risco de omissão ou perda de informação e para uma maior velocidade e disseminação.

3) Revisão pós-ação

- Também conhecido como AAR do inglês “After Action Review” - é uma técnica para avaliar e capturar as lições aprendidas após a conclusão de um projeto.
- Ele permite que os membros da equipe do projeto descubram por si mesmos o que aconteceu, as razões e como sustentar os pontos fortes e melhorar os pontos fracos.
- Está estruturado como uma discussão informal com os principais membros da equipe do projeto.

Revisão pós-ação

- Uma revisão pós-ação também pode ser realizada em qualquer um dos principais marcos de um projeto de longa duração.
- Não é uma sessão de crítica ou reclamação. A AAR maximiza o aprendizado, oferecendo uma plataforma para líderes e membros falarem honestamente sobre o projeto.
- A equipe do projeto pode documentar as lições aprendidas e disponibilizá-las para o restante da organização para melhorar a tomada de decisões.

Como conduzir uma revisão pós-ação

- Um facilitador é selecionado.
- Regras básicas da discussão:
 - ➔ É permitido discordar.
 - ➔ Os membros devem dar opiniões honestas.
 - ➔ Perguntas abertas serão usadas pelo facilitador para orientar a discussão.
 - ➔ O facilitador irá parafrasear e resumir os principais pontos de discussão.
- ★ Uma atmosfera de confiança e abertura é ponto chave para uma revisão produtiva e efetiva.

Como conduzir uma revisão pós-ação

- *Em geral, as seguintes questões para discussão são usadas para construir um consenso sobre as lições aprendidas:*
 - O que era esperado que acontecesse?
 - O que realmente aconteceu?
 - O que correu bem e por quê?
 - O que pode ser melhorado e como?
 - Quais são as lições que podem ser usadas no futuro?

Como conduzir uma revisão pós-ação

- As lições aprendidas são capturadas em um flipchart/quadro ou eletronicamente:
- **Os flipcharts/quadros** são uma ferramenta conveniente para tornar as notas visíveis para todos os participantes da revisão.
- **A captura eletrônica pela intranet** permite consultar posteriormente a revisão pós-ação e divulgá-la às partes relevantes envolvidas em projetos semelhantes.

4) Espaço de trabalho físico colaborativo

- É um ambiente de trabalho físico que promove a troca de conhecimento entre os colaboradores.
- Quando compartilhamos ou criamos conhecimento, geralmente interagimos com outras pessoas por meio de comunicação. O espaço de trabalho físico é onde tais interações humanas acontecem e pode apoiar o compartilhamento/criação de conhecimento se for bem projetado.

Espaço de trabalho físico colaborativo

Você pode pensar:

“Temos mesas para todos, salas de reuniões para reuniões internas e espaço para conversas de negócios. O que mais precisamos?”

Na verdade, o espaço de trabalho físico é muito mais do que isso.

O design de bons espaços de trabalho físicos apoia e incentiva o compartilhamento e a criação de conhecimento.

Exemplos de configurações de espaço de trabalho físico

Espaços para interações mais informais

Um bom espaço: relaxado e despojado incentiva interações informais entre funcionários ou entre funcionários e clientes.

A chave para encorajar tais interações através do espaço físico é criar motivos para que as pessoas frequentem tais espaços compartilhados.

Exemplos de configurações de espaço de trabalho físico

Espaços para interações mais informais

Esses motivos podem ser:

- um lounge com café e lanches;
- stands com panfletos, revistas e lugares confortáveis para assentar;
- locais abertos;
- qualquer outros atrativos que promovam a interação descontraída das pessoas.

Exemplos de configurações de espaço de trabalho físico

Espaço para colaboração em equipe

A maioria das empresas tem salas de reuniões. Contudo, uma sala de reuniões não é necessariamente um bom lugar para a colaboração de equipe.

Qualquer bom espaço colaborativo tem muitas pequenas amenidades, muito bem pensadas, para garantir o bem-estar dos colaboradores.

Exemplos de configurações de espaço de trabalho físico

Matera Campinas - espaço aberto



Imagem: Um novo espaço para almoços e reuniões outdoor na sede. Uma área verde agradável, com árvores e partes concretadas onde ficam as mesas de madeiras, bancos e guarda-sóis.

Exemplos de configurações de espaço de trabalho físico

Coworking Hangar - Maringá



Imagem: Lindo hangar com um sofá confortável de couro caramelo com almofadas próximo a uma cozinha estilo americana de tijolos do lado esquerdo inferior da figura. Luzes amarelas tornam o ambiente confortável e aconchegante. Do lado direito superior da figura, mesas com cadeiras para o trabalho com o laptop, rampa para acessibilidade e segundo andar com salas de reuniões.

4) Café do Conhecimento

- É uma maneira de ter uma discussão em grupo para refletir, desenvolver e compartilhar pensamentos e insights sobre um tópico.
- Em uma organização, especialmente aquela que é hierárquica, as pessoas muitas vezes não têm a oportunidade de refletir sobre as discussões. Os colaboradores normalmente estão ligados a pressões de desempenho. Portanto, grande parte do valor que poderia ser obtido com uma boa discussão, diálogo e reflexão é perdido.
- O café do conhecimento leva ao desenvolvimento de insights e compartilhamentos mais profundos do que o habitual. Normalmente, as pessoas saem dos cafés do conhecimento mais motivadas e inspiradas, e muitas delas descobrem que receberam alguns insights muito valiosos.

Café do Conhecimento

David Gurteen, um dos pioneiros do café do conhecimento, recomenda o seguinte processo:

- 1) Os participantes sentam em círculo.
- 2) Há um facilitador, que começa explicando o propósito dos Cafés do Conhecimento e o papel das conversas na vida empresarial.
- 3) O facilitador, então, apresenta o tópico do Café e faz uma ou duas perguntas-chave abertas.

Café do Conhecimento

4) Quando a sessão de introdução termina, o grupo se divide em pequenos grupos, com cerca de cinco pessoas. Cada pequeno grupo discute as questões por cerca de 45 minutos. As discussões dos pequenos grupos não são lideradas por um facilitador e nenhum resumo de suas discussões é feito.

5) Ao final do tempo estipulado, os participantes retornam ao círculo, e o facilitador conduz o grupo pelos 45 minutos finais, nos quais as pessoas refletem sobre as discussões que foram realizadas e compartilham quaisquer pensamentos e ideias sobre o tema que possam ter surgido.

Café do Conhecimento

- Um Café do Conhecimento é mais eficaz com um grupo de 15 a 50 participantes. Trinta é um número ideal. Se houver mais de 50 participantes, geralmente é necessário empregar microfones e isso tende a inibir o fluxo da conversa.
- Entre uma e duas horas de duração é o tempo apropriado para um bom Café do Conhecimento.
- A única regra que deve ser realmente seguida é que a reunião seja conduzida de tal forma que a maior parte do tempo seja gasto em conversa.

Café do Conhecimento na Matera

Devido ao contexto do trabalho remoto, adaptamos o processo recomendado por David Gurteen:

- Via plataforma Zoom, temos um grande público convidado a participar da troca de conhecimento, liderada por um Materano que domina um determinado assunto tema daquele encontro.
- A única regra obrigatória de David Gurteen: que a maior parte do tempo seja gasto em conversa - é fielmente seguida, uma vez que a troca é constantemente incentivada durante o encontro.
- Os Cafés ocorrem uma vez a cada dois meses e têm aproximadamente uma hora de duração.

5) Bases de Conhecimento

Para entender o que se entende por base de conhecimento, é importante perceber que existem dois tipos de conhecimentos:

- **Tácito**: considerado o mais valioso, é o conhecimento pessoal presente em nossas cabeças, que está continuamente sendo atualizado através do aprendizado.
- **Explícito**: é o conhecimento que precisa ser exteriorizado de forma adequada.
 - No contexto da gestão do conhecimento organizacional, o conhecimento importante ou crítico que precisa ser acessado, compartilhado, aplicado e desenvolvido por outros deve ser externalizado.

Bases de Conhecimento

A gestão do conhecimento certamente não deve ser sobre externalizar e codificar todo o conhecimento possível. Isso seria simplesmente impossível e ineficaz.

Deve ser selecionado o conhecimento considerado crítico para o desenvolvimento, aplicação e melhor desempenho organizacional.

Certamente, é uma boa prática identificar primeiro as áreas-chave de conhecimento na organização que, se melhor gerenciado, realmente faria a diferença no desempenho.

Bases de Conhecimento

As bases de conhecimento popularizaram o acesso à informação e tornaram a troca de conhecimento cada vez mais rica e descomplicada.

Alguns exemplos de base de conhecimento

Wiki

Uma wiki é um tipo especial de base de conhecimento.

Ela normalmente contém:

- uma página para cada tópico de conhecimento,
- uma página de discussão,
- uma página de edição e
- uma página para capturar um histórico de alterações e revisões.

Uma wiki tende a ser aberta a muitos/todos para colaborar, desenvolver e acessar novos conhecimentos. O melhor exemplo de wiki é a Wikipedia, a enciclopédia criada pela colaboração em massa em todo o mundo.

Alguns exemplos de base de conhecimento

Atlassian Confluence

- Essa é uma excelente ferramenta de gestão do conhecimento que permite criar e personalizar qualquer coisa, desde simples anotações até políticas de RH de uma empresa.
- Um dos grandes benefícios dessa ferramenta de gestão do conhecimento é poder integrá-la a outras soluções como o Jira, Google Docs, etc. Além disso, a ferramenta possui sistema de criptografia, o que permite mais segurança de dados e informações.


Confluence Matera

DISCOVER

 All updates

 Popular

MY WORK

 Recently worked on

 Recently visited

 Saved for later

MY SPACES

ALL

 Matera United States

All updates

Seja bem-vindo ao Confluence da
Matera

Welcome to Matera's Confluence

O Confluence da Matera é o lugar onde você e sua equipe podem colaborar e compartilhar conhecimento, conversar sobre os seus documentos, ideias, especificações, diagramas e projetos.

Aqui você encontrará processos, manuais, requisitos, fluxos, diagramas e muito mais.

E-book Confluence

Catálogo Manuais

Catálogo Treinamentos

Imagem: Página Inicial Confluence em inglês.

Ícones do Menu superior:

Spaces, People, Calendars, Analytics, Create e Search

Menu lateral esquerdo:

Dentro de DISCOVER,

temos as opções: All

updates e Popular

Dentro de MY WORK,

temos as opções: Recently

worked on, Recently

visited e Saved for later

Dentro de MY SPACES,

temos as opções: ALL e

Matera United States

Lado direito da tela: Seja

bem-vindo ao Confluence

da Matera e uma

introdução à ferramenta.



Referências e Dicas de leitura

DALKIR, Kimiz. Knowledge Management in Theory and Practice. Massachusetts Institute of Technology, 2017.

YOUNG, Ron. Knowledge Management: Tools and Techniques Manual. Asian Productivity Organization, 2020.



Imagem: Fundo cinza, com um ponto de interrogação no centro e a pergunta: “Dúvidas?” na parte inferior da figura.