



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa



LISBOA
UNIVERSIDADE
DE LISBOA

Mestrado de Gestão de Recursos Humanos 2025/2026

UC - Gestão do conhecimento



Carla Curado
Rua Miguel Lupi, 20 – Gab 511
ccurado@iseg.ulisboa.pt



Programa

O conhecimento.

O conhecimento tácito e explícito.

A gestão do conhecimento.

Os modelos de gestão do conhecimento.

Os pilares da gestão do conhecimento.

As fases da gestão do conhecimento.

A acumulação e a ocultação de conhecimento.

A proteção do conhecimento.



Funcionamento e Avaliação

A unidade curricular funcionará em sessões semanais de duas horas.

As sessões não podem ser gravadas.

Os alunos devem levantar a mão para pedir a palavra.

Horário de atendimento – por marcação através de envio de email.

Avaliação contínua ou por exame final (2 épocas: normal e de recurso).



Funcionamento e Avaliação

A avaliação dos alunos em **Época normal** (100% avaliação contínua):

Grupos de 4 a 6 elementos (todos os elementos têm de participar na apresentação dos exercícios pelo menos uma vez.

Exercícios de grupo (líder é responsável pelos envios dos materiais) e mini-teste individual:

Elaboração e apresentação (Apresentação 15 min) de 4 exercícios* : $4 \times 20\% = 80\%$ (6 e 20 de out; 3 e 17 nov);

Mini-teste individual sem consulta* : 20% (24 nov 19h-21h).

Alunos sem avaliação contínua:

Avaliação em **época de recurso** (100% exame individual final sem consulta).

* Cada componente terá de ser superior a 8 valores para fazer média, se esta condição não for cumprida a nota final de Época normal será a nota da componente mais baixa.

* Falta de comparência justificada nas sessões de apresentação dos exercícios implica uma penalização individual de 2 valores.



Funcionamento e Avaliação

- **Grelha de avaliação para os exercícios de grupo – apresentação (PPT)* (15 min):**

Cumprimento do tempo de apresentação	1/4
Resposta aos desafios do exercício	1/2
Qualidade da apresentação	1/4

* Enviado por email até à data da apresentação.



Bibliografia

- Alexandru, V.A., Bolisani, E., Andrei, A.G., Cegarra-Navarro, J.G., Martínez Martínez, A., Paiola, M., Scarso, E., Vătămănescu, E.-M., & Zieba, M. (2020). Knowledge management approaches of small and medium-sized firms: a cluster analysis. *Kybernetes*, 49(1), 73-87. <https://doi.org/10.1108/K-03-2019-0211>
- Bougoulia, E., & Glykas, M. (2023). Knowledge management maturity assessment frameworks: A proposed holistic approach. *Knowledge and Process Management*, 30(4), 355-386. <https://doi.org/10.1002/kpm.1731>
- Butt, A.S., & Ahmad, A.B. (2021). Strategies to mitigate knowledge hiding behavior: building theories from multiple case studies. *Management Decision*, 59(6), 1291-1311. <https://doi.org/10.1108/MD-01-2020-0038>
- Curado, C., & Bontis, N. (2011). Parallels in knowledge cycles. *Computers in Human Behavior*, 27(4), 1438 – 1444. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2010.09.011>
- Curado, C., Oliveira, M., & Maçada, A. (2011) Mapping knowledge management authoring patterns and practices. *African Journal of Business Management*, 5(22), 9137-9153.
- Garcia, P.S., Oliveria, M., & Brohman, K. (2022). Knowledge sharing, hiding and hoarding: how are they related? *Knowledge Management Research & Practice*, 20(3), 339-351. <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1774434>
- Ilvonen, I., Thalmann, S., Manhart, M., & Sillaber, C. (2018). Reconciling digital transformation and knowledge protection: a research agenda. *Knowledge Management Research & Practice*, 16(2), 235-244. <https://doi.org/10.1080/14778238.2018.1445427>
- Oliveira, M., Curado, C., & Garcia, P.S. (2021). Knowledge Hiding and Knowledge Hoarding: A Systematic Literature Review. *Knowledge and Process Management*, 28(3), 277-294 <http://doi.org/10.1002/kpm.1671>
- Thomas M. A., Li, Y., Sistenich, V., Diango, K. N., & Kabongo, D. (2023). A multi-stakeholder engagement framework for knowledge management in ICT4D. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 74(12), 1384-1400. <https://doi.org/10.1002/asi.24703>
- Vuori, V., Helander, N., & Mäenpää, S. (2019). Network level knowledge sharing: Leveraging Riege's model of knowledge barriers. *Knowledge Management Research & Practice*, 17(3), 253-263. <https://doi.org/10.1080/14778238.2018.1557999>
- Xavier, L., Oliveira, M. and Teixeira, E. (2012). Teorias utilizadas nas investigações sobre gestão do conhecimento. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, 10(12), 1-17.
- Zahra, S., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27(2), 185-203.



Organização do semestre

APRESENTAÇÃO	8 de Set
GC – Uma disciplina em desenvolvimento	15 de Set
Modelos de GC	22 de Set
Exercício 1	29 de Set
Apresentações – Exercício 1	6 de Out
Exercício 2	13 de Out
Apresentações – Exercício 2	20 de Out
Exercício 3	27 de Out
Apresentações – Exercício 3	3 de Nov
Exercício 4	10 de Nov
Apresentações – Exercício 4	17 de Nov
Mini-teste	24 de Nov



Leituras para as sessões

- **22 setembro**
- **Curado & Bontis (2011); Zahra & George (2002).**

- **29 setembro**
- **Bougoulia & Glykas (2023); Curado & Bontis (2011); Zahra & George (2002).**

- **13 outubro**
- **Bougoulia & Glykas (2023); Curado et al. (2011); Thomas et al. (2023).**

- **27 outubro**
- **Alexandru et al. (2020); Garcia et al. (2022); Vuori et al. (2019); Xavier et al. (2012).**

- **10 novembro**
- **Butt et al. (2021); Iloven et al. (2018); Oliveira et al. (2021).**



BOM SEMESTRE