



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa



**Mestrado de Gestão de Recursos Humanos
2025/2026**

UC - Gestão do conhecimento

**Teoria da empresa baseada no
conhecimento**

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



Teoria da empresa baseada no conhecimento

A competição baseada nas capacidades e a conceptualização dos retornos crescentes foi inicialmente apresentada por Penrose (1959) e depois explorada por Wernerfelt (1984) e Rumelt (1984) reconhecidos como os fundadores da moderna teoria da empresa baseada no conhecimento (Foss, 1997).

A teoria da empresa baseada no conhecimento



Teoria da empresa baseada no conhecimento

A literatura desta teoria justifica a existência de diferenças de desempenho entre as organizações como consequência de assimetrias de conhecimento (*i.e.*, capacidades e competências).

Uma proposição importante da teoria declara que a **organização existe para criar, transferir e transformar conhecimento em vantagem competitiva** (Curado e Bontis, 2006).



Teoria da empresa baseada no conhecimento

Seguindo Nonaka (1991) que defende que a única e verdadeira vantagem competitiva é o conhecimento, emergiu o conceito de organização baseada no conhecimento (Blackler, 2002) e vantagem baseada no conhecimento (McEvily e Chakravarthy, 2002).

O conhecimento é um recurso estratégico (Balle, Oliveira e Curado, 2020) e suporta a vantagem competitiva (Curado, 2008).

O conhecimento é crítico para a organização



Teoria da empresa baseada no conhecimento

Os factores não observáveis têm um impacto importante no desempenho da empresa (McEvily e Chakravarthy, 2002).

O conhecimento é mais importante que os ativos tangíveis (Oliveira, Curado, Balle e Kianto, 2020).

O conhecimento é crítico para a organização



Teoria da empresa baseada no conhecimento

Bases de conhecimento elevadas resultantes de aprendizagem organizacional são associadas a:

desempenhos empresariais superiores (Bontis *et al.*, 2002).

maior flexibilidade estratégica e mais rápida reacção a mudanças ambientais (Umemoto, 2002).

O conhecimento é fonte de valor