



XVI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação (XVI ENANCIB)
ISSN 2177-3688

GT 4 - Gestão da Informação e do Conhecimento

Comunicação Oral

PRÁXIS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO NO AMBIENTE DAS ORGANIZAÇÕES NO ESCOPO DA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO¹

KNOWLEDGE MANAGEMENT PRAXIS ENVIRONMENTAL ORGANIZATIONS IN THE SCOPE OF INFORMATION SCIENCE

Emeide Nóbrega Duarte, UFPB
emeide@hotmail.com

Roberto Vilmar Satur, UFPB
robertosatur@yahoo.com.br

Suzana de Lucena Lira, UFPB
suzanalira@bol.com.br

Narjara Barbara Xavier Silva, UFPB
narjara.barbara@gmail.com

Ediene Souza de Lima, UFPB
dienelim@hotmail.com

Resumo: Analisa as tendências da produção científica em relação às práticas de gestão do conhecimento no ambiente das organizações, como contribuição para o desenvolvimento das áreas de ensino e pesquisa da mencionada disciplina, na perspectiva da Ciência da Informação. Para o mapeamento dessas práticas, foram adotadas as facetas propostas por Regina de Barros Cianconi em 2003. No âmbito da Cienciometria, utilizou-se a análise de citações, como principal indicador para proceder ao mapeamento das comunicações científicas veiculadas no repositório Benancib. Os resultados permitem indicar as tendências para estudos nas organizações públicas, na área educacional, especificamente em instituições de ensino superior. As práticas são intensificadas pelos respectivos indicadores, em ordem decrescente de incidências nas facetas: gestão da cultura organizacional, gestão

¹ O conteúdo textual deste artigo, os nomes e e-mails foram extraídos dos metadados informados e são de total responsabilidade dos autores do trabalho.

de competências e aprendizagem organizacional, gestão dos acervos e conteúdos informacionais, gestão de talentos e dos relacionamentos internos, gestão dos processos e das melhores práticas organizacionais, gestão de relacionamentos externos, gestão da tecnologia e dos sistemas de informação e mensuração de ativos intangíveis.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento. Práticas de gestão do conhecimento. Ciência da Informação.

Abstract: Analyzes the trends of scientific literature in relation to knowledge management practices in the organizations environment, as a contribution to the development of teaching and research areas of that discipline with a view of Information Science. For mapping these practices facets proposals were adopted by Regina de Barros Cianconi in 2003. Under the Scientometric used the analysis of citations as the primary indicator to the mapping procedure of scientific communications conveyed in Benancib repository. The results indicated the trends for studies in public organizations, in education, specifically in higher education institutions. The practices are intensified by the respective indicators, in decreasing order of incidence, the facets: management of organizational culture, management skills and organizational learning, management of collections and informational content, talent management and internal relationships, management processes and best organizational practices, external relationship management, technology management and information systems and measurement of intangible assets.

Keywords: Knowledge management. Knowledge management practices. Information Science.

1 INTRODUÇÃO

Como consequências da III Revolução Industrial, com seu alastramento pela Europa e pelos Estados Unidos, resultaram mudanças perceptíveis na estrutura social, como: a passagem da produção de bens para a economia de serviços, o avanço das classes dos trabalhadores, a centralidade da inovação, a gestão do desenvolvimento tecnológico e uma nova organização do saber.

A evolução dos estudos ocasionada pelas mudanças tecnológicas e pelas necessidades infocomunicacionais das pessoas provoca uma revolução no saber-fazer no ambiente das organizações que sinaliza a Era do Conhecimento. O homem marca presença com o uso da sua força mental, intelectual, das crenças e dos valores. A ascensão do conhecimento redimensionou as relações entre capital e trabalho e passou a constituir base para a sociedade do Século XXI.

Para Drucker (2011, p.43-44), a sociedade se rearranjou em um novo modelo desenvolvimentista voltado para o conhecimento, como um dos principais recursos para os indivíduos e para a economia. Destaca que as organizações empresariais têm a função de usar o conhecimento para trabalhar em ferramentas, produtos e processos e que, devido às rápidas mudanças realizadas com esse conhecimento, o autor assevera que “as certezas de hoje sempre se tornam os absurdos de amanhã”.

É justificável essa transformação ocasionada pela realidade que as organizações estão vivenciando, devido à compreensão de que, apesar de o conhecimento sempre ter existido nas organizações, a partir de então foi que se despertou para o entendimento de que ele deve ser gerenciado, especialmente por entender o que é, de fato, gestão do conhecimento (GC) e como ela pode ser efetivamente exercida.

A GC surgiu da necessidade de melhorar o desempenho das políticas públicas na década de 70, portanto, primeiramente, aparece a configuração de uma GC voltada para a administração pública. Henry (1974, tradução nossa) entende por GC as políticas públicas para a produção, a divulgação, a acessibilidade e o uso de informações quando se formulam políticas públicas. Posteriormente, esse processo se estendeu com mais força e rapidez para as organizações privadas, devido ao seu dinamismo e à necessidade de serem competitivas num mercado cada vez mais complexo. Isso acontece com mais evidência a partir dos anos 90 do Século XX.

Por ser a GC uma disciplina com uma produção científica substancial, em relação ao tempo para amadurecer a área ainda “em busca de uma teoria”, entende-se ser relevante a realização de análises periódicas da produção científica, pela possibilidade que elas oferecem para se fazerem reflexões, o que propicia o seu consequente desenvolvimento. A análise da produção científica constitui um elemento decisivo para que se conheçam as tendências dos estudos de uma ciência ou de uma disciplina em particular, que contribui para ampliar os conhecimentos na área.

Pelos motivos expostos, entende-se que é importante analisar aspectos relevantes e pertinentes da produção científica nacional sobre GC, oriunda de pesquisas desenvolvidas nos Programas de Pós-graduação em Ciência da Informação, veiculadas nos Encontros da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Ciência da Informação (ANCIB).

Quando se fala nas *práxis* da GC nas organizações, seus conceitos remetem ao enfoque na dimensão tecnologia, demonstram preocupação com processos administrativos e, ora se concentram nas pessoas, ora no relacionamento com o ambiente externo e na cultura organizacional, destacando a informação, entre componentes que possibilitam gerir conhecimento, de forma que, na produção científica pertinente, essas dimensões se alternam, confundem-se e até se omitem, insinuando a falta de uma consolidação conceitual e de clareza (TEIXEIRA FILHO, 2000).

No escopo da disciplina GC, estão surgindo vários modelos e métodos de trabalhar o conhecimento nas organizações, como os apresentados por Nonaka e Takeuchi (1997), Terra (2000), Angeloni (2002), Stewart (2002), Choo (2003), entre outros. Cada modelo

referenciado procura focar determinados aspectos das organizações do conhecimento à maneira que, ainda não se constatou a existência de um modelo que contemple esses aspectos ou dimensões de forma combinada.

O contexto introdutório conduz à pergunta de pesquisa que serviu de linha condutora para o desenvolvimento desta pesquisa: Quais as características das organizações e suas práticas de gestão do conhecimento registradas na produção científica dos Anais do ENANCIB?

Com a efetiva obtenção da resposta para a pergunta que constituiu a problematização desta investigação - desenvolvida por membros do grupo de pesquisa 'Informação, Aprendizagem e Conhecimento' (GIACO), cadastrado junto ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) - atinge-se o objetivo de analisar as tendências e a caracterização da produção científica em relação às práticas de GC no ambiente das organizações, como contribuição para o desenvolvimento da área de ensino e pesquisa na mencionada disciplina, em nível nacional e no escopo da Ciência da Informação.

2 GESTÃO DO CONHECIMENTO: ABORDAGENS

Quando se decide abordar sobre a GC, vários caminhos surgem e indicam luzes que convidam o homem a lembrar que deve recorrer a sua inteligência, promovendo inovação, criação e sabedoria para fazer um mundo cada vez melhor. Os caminhos são diversos, mas os princípios são comuns quando se pretende viver e conviver em sociedade com os seus parceiros, seja na instituição família, seja na que representa o trabalho.

Suaiden e Leite (2006) nos falam que, no âmbito do mercado, é possível perceber uma movimentação no sentido de tornar visível a dimensão social do conhecimento. Essa postura é uma sinalização de que o setor está atento às mudanças que se processam no íntimo das sociedades. Um indicador relevante que provoca a aproximação entre a sociedade e o mercado são as pesquisas desenvolvidas na Academia, com o intuito de agregar valor aos produtos e atender às necessidades demandadas pela sociedade.

As instituições - privadas, públicas e não governamentais - estão focadas na dimensão social do conhecimento, na medida em que seus trabalhos se desenvolvem a partir do compartilhamento do conhecimento, experiências e saberes na busca do desenvolvimento do ser humano, como indivíduo ligado, direta ou indiretamente, às organizações. Portanto o desvelar histórico da GC envolve a crescente valorização das pessoas nas organizações, como evidenciado no relato dos estudos que seguem.

Falar em gestão conduz a Peter Ferdinand Drucker, considerado um relevante pensador da Administração moderna, subtendendo-se a Administração como ciência que trata sobre pessoas nas organizações. Em 1959, o autor cunhou o termo “trabalhador do conhecimento”, evidenciando as mudanças no perfil do trabalhador. Essa visão trouxe a crença a respeito do potencial existente em toda organização representada pelo capital intelectual de seus colaboradores. Para aproveitar esse potencial, as organizações precisam criar o “contexto adequado” para que essas pessoas possam oferecer suas contribuições (DRUCKER, 2012).

Complementando o texto na perspectiva da gestão, Drucker (2012) considera o gestor como um canal por meio do qual, os profissionais de carreira e, em especial, os especialistas, direcionam seu conhecimento, seu trabalho e suas capacidades de obter resultados conjuntos e, por seu turno, descobrem as necessidades, as capacidades e as oportunidades da empresa de que são membros. Dias (2002, p.11) entende que gerenciar “é lançar mão de todas as funções e conhecimentos necessários para, através de pessoas, atingir os objetivos de uma organização de forma eficiente e eficaz”.

Falar em conhecimento é lembrar Thomas A. Stewart, que nos presenteou com a “Riqueza do Conhecimento”, obra que incorpora os pensamentos mais recentes sobre a criação e a gestão dos ativos do conhecimento, como também propõe um curso de ação detalhado e prático para as instituições que tentam encontrar seu rumo no mundo da nova economia (STEWART, 1998).

Por outro prisma, Thomas H. Davenport colaborou, junto com Laurence Prusak, publicando o best-seller "Conhecimento Empresarial", que aborda a GC, que eles dividem em quatro etapas contínuas: acesso, geração, incorporação e transferência. Conceituam o conhecimento como experiência, verdade fundamental, complexidade, normas práticas, intuição, valores e crenças (DAVENPORT; PRUSAK, 1998.)

Expostos os entendimentos sobre conhecimento, gestão e gestor, diversos autores conceituam a GC. Destacamos a visão de Bukowitz e Williams (2002, p.17), que conceitua a GC, como o “processo pelo qual a organização gera riqueza, a partir de seu conhecimento ou capital intelectual”. Como contribuição para a ascensão da GC, os Professores Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi conceberam no livro "The Knowledge-Creating Company", com a espiral do conhecimento, também conhecida como modelo SECI (Socialização, Externalização, Combinação e Internalização), uma das mais conhecidas teorias da Criação do Conhecimento, para apresentar o processo de interação entre o conhecimento explícito e o conhecimento tácito (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

A espiral do conhecimento é fundamentada em dois tipos de conhecimento: o tácito e o explícito. A atribuição ao conhecimento tácito e ao não tácito foi determinada por Polanyi (1975). Posteriormente, Nonaka e Takeuchi (1997) passaram a denominar de conhecimento tácito e explícito. Dessa concepção, os tipos de conhecimento passaram do nível pessoal para o organizacional e foi ampliada a noção de conhecimento explícito para aquele que permeia a instituição por meio de disseminação acessível a todos que dele necessitem. Em seguida, Chun Wey Choo revolucionou os paradigmas tradicionais da CI, com sua obra “Organizações do Conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões”. O tema é de natureza complexa e multidisciplinar, ultrapassa a área administrativa e se estende à da Ciência da Computação e à CI (CHOO, 2003).

A complexidade do significado de GC gerou polêmicas de interpretações por parte do estudioso Thomas Daniel Wilson, que o motivou a publicar o artigo *The nonsense of knowledge management* no ano de 2002 (WILSON, 2006), no qual o mencionado estudioso apresenta argumentos contrários que, posteriormente, foram esclarecidos por especialistas e contribuíram para o amadurecimento da área da GC. Em resposta às provocações apresentadas pelo autor Thomas Daniel Wilson surgiram várias pesquisas, em níveis nacional e internacional, que abordam aspectos esclarecedores sobre as questões levantadas.

Em 2008, Ricardo Rodrigues Barbosa publicou o artigo intitulado “Gestão da Informação e do conhecimento: origem, polêmicas e perspectivas”, em que compara a Gestão da Informação com a Gestão do Conhecimento, apresenta os aspectos relacionados à origem e à evolução dessas disciplinas, evidencia o uso da Tecnologia de Informação e seu valor para esse tipo de gestão e ressalta que, mais do que um modismo, a GC é uma temática que está se consolidando em publicações científicas (BARBOSA, 2008).

Bettencourt e Cianconi (2012) discorrem sobre os vários aspectos, os focos e as possibilidades de se aplicar a GC e procuram esclarecer as polêmicas em torno do termo adotado e suas origens no âmbito da Ciência da Informação. Em destaque, orientam que a expressão “Gestão do conhecimento” não deve ser entendida de forma literal. Significa gerenciar o ambiente por meio de processos, metodologias e ferramentas que facilitem a produção do conhecimento.

Considerando os elementos que concorrem para provocar discussões consideradas construtivas para o amadurecimento da disciplina GC, infere-se que o centro das polêmicas pode girar em torno de duas abordagens distintas de focalizar a GC, que são relatadas por Balestrin (2005) em sua tese de Doutorado. A primeira abordagem se refere ao discurso

normativo, e a segunda, ao discurso interpretativo. Os autores que defendem a abordagem normativa visualizam o conhecimento como um bem, um objeto que pode ser gerenciado e controlado. Sendo assim, pode ser estocado, manipulado e transferido por meio das tecnologias de informação e comunicação. Os autores da corrente interpretativa, contrariamente à visão normativa, têm considerado o conhecimento amplamente ligado às práticas organizacionais e estudado seu papel na transformação organizacional.

De forma comparativa, no discurso normativo, o foco é a solução de problemas por meio de repositórios (sistema e database) de conhecimento, enquanto que, no discurso interpretativo, o foco são o processo e as práticas de trabalho, e o conhecimento é entendido como socialmente construído por meio da interação entre indivíduos. Os autores Schultze e Leidner (2002), citados na tese de autoria de Balestrin (2005), apresentam uma análise comparativa entre o discurso normativo e o interpretativo no quadro abaixo:

Quadro 1 - Comparativo entre a abordagem normativa e a interpretativa

Abordagem normativa	Abordagem interpretativa
Estuda o conhecimento como um objeto, um bem.	Estuda o processo de construção do conhecimento e da aprendizagem.
O conhecimento pode ser controlado e gerenciado.	O conhecimento está arraigado às práticas organizacionais e dificilmente poderá ser gerenciado.
O conhecimento pode ser manipulado, estocado e comunicado por meio de TIC.	As TIC apresentam limitações no que se refere à sistematização do conhecimento tácito.
O conhecimento é externo e separável do indivíduo.	O conhecimento é inseparável do indivíduo e socialmente construído.
O conhecimento apresenta-se com regras e procedimentos generalizáveis.	O conhecimento apresenta características situacionais e dinâmicas.
As TIC facilitam o aprendizado.	As TIC podem facilitar ou inibir o aprendizado.
O conhecimento pode ser separado da ação.	O conhecimento é inseparável da ação e é tanto <i>input</i> quanto <i>output</i> da ação.

Fonte: Schultze e Ludner (2002) citados em Balestrin (2005)

Na perspectiva interpretativa, a GC acontece quando se criam as condições para que seu desenvolvimento e compartilhamento se realizem. É o ato de criar o ambiente adequado e a situação propícia para isso dentro das organizações, e não, como alguns autores críticos têm contestado que se pretende manipular estoques de conhecimento. O sentido não é esse.

Considerando as características das duas abordagens apresentadas e o objetivo do presente estudo, cujo foco é voltado para as organizações e suas práticas de trabalho, a abordagem interpretativa é a determinante para o mapeamento da produção científica veiculada nos Anais do ENANCIB, no que concerne aos enfoques e às dimensões ou indicadores integrantes dos modelos conceituais propostos na literatura, em conformidade

com os indicativos que representam os aspectos teóricos e práticos sobre GC nas organizações.

3 GESTÃO DO CONHECIMENTO: REPRESENTAÇÃO DAS PRÁXIS

Para alinhar a abordagem interpretativa aos indicativos metodológicos do estudo, optamos por discorrer e fundamentar os enfoques teóricos sobre GC na perspectiva de autores que têm afinidade com a CI, tais como: Choo (2003), em nível internacional, e Cianconi (2003), em nível nacional, que consideram a “informação” como um elemento intrínseco aos processos de GC.

Segundo Choo (2003), são vários os modelos de GC, assim como várias são as dimensões que os integram, como: pessoas, processos, tecnologia e gestão organizacional. Em seu livro, “A Organização do Conhecimento”, o autor mostra que o seu foco é destacar como os elementos da informação alimentam as atividades organizacionais por meio da criação do significado, da construção do conhecimento e da tomada de decisões.

No processo de criação do significado, todas as pessoas da organização representam e negociam crenças e interpretações para construir significados e propósitos comuns. A construção do conhecimento ocorre quando a organização percebe lacunas em seu conhecimento ou limitações de suas capacidades. O processo de tomada de decisão é estruturado por premissas, regras e rotinas que são selecionadas por significados, agendas e identidades comuns. Os novos conhecimentos e as competências oferecem à organização, novas alternativas e novos resultados. Assim, o conhecimento organizacional é gerado com a integração desses processos relacionados ao uso da informação (criação de significado, construção do conhecimento e tomada de decisões), num ciclo contínuo de interpretação, aprendizado e ação.

Assim como afirma Choo (2003), Cianconi (2003) também percebe que os autores têm mencionado diferentes aspectos para implantar a GC nas organizações. Por conseguinte, a autora propõe, em sua tese de Doutorado, diferentes facetas que compõem um quadro referencial da GC, baseada nos autores visitados, e as várias dimensões que representam um emaranhado de focos e modelos que, em alguns casos, provocam a miopia do significado da verdadeira proposta de GC. A proposta de Cianconi (2003) foi construída com diferenciais que a distinguem dos outros. Primeiramente, por incluir oito facetas de forma combinada e, segundo, por incluir a gestão da informação contemplada na gestão dos acervos e conteúdos informacionais, como uma das facetas, conforme mostra o Quadro 1.

Quadro 1- Facetas e indicadores de GC

Facetas	Indicadores
1ª. Gestão da cultura organizacional	Incentivar a cultura de compartilhamento. Adotar iniciativas de inteligência competitiva. Promover boa receptividade a ideias. Adotar estrutura flexível. Promover a avaliação sistemática das políticas de GC. Valorizar o capital intelectual.
2ª. Gestão de talentos e dos relacionamentos internos	Buscar a satisfação das pessoas. Manter a cooperação criativa e relações agradáveis. Identificar os relacionamentos interpessoais. Adotar política de recursos humanos. Incentivar a política de permanência. Apoiar à aprendizagem continuada. Selecionar pessoas considerando a multidisciplinaridade dos perfis e a interdisciplinaridade nas equipes. Estimular a rotatividade interna. Alocar recursos para o aprendizado organizacional com foco no desenvolvimento de competências.
3ª. Gestão de competências e aprendizagem organizacional	Adotar ações de aprendizagem através da educação corporativa. Incorporar funções de ensino a distância aos portais corporativos. Implantar tecnologia apropriada. Estimular a ampliação dos conhecimentos de forma democrática. Estimular a inovação. Usar ética e respeito às opiniões e às ideias para gerar confiança. Intensificar a interatividade e a troca entre os indivíduos.
4ª. Gestão de relacionamentos externos	Ouvir os clientes para formular estratégias. Estender a aprendizagem organizacional aos clientes. Estimular e manter redes de relacionamentos. Promover o acesso dos funcionários às histórias realizadas com os clientes. Registrar e recuperar as narrativas de casos de modo integrado à rede de relacionamentos internos.
5ª. Gestão dos processos e das melhores práticas organizacionais	Analisar e acompanhar a busca por melhoria dos processos. Promover a documentação dos processos além dos modos tradicionais e incluir base de dados, sistemas especialistas, vídeos. Promover a documentação dos processos acompanhada de narrativas e melhores práticas. Capturar processos em tempo real, por meio de conferências por computador e fóruns de debate. Adotar bancos de melhores práticas, conferência de vídeo ou áudio, e-mail, embora este último não permita a interação em tempo real.
6ª. Gestão dos acervos e conteúdos informacionais	Considerar aspectos de usabilidade e navegabilidade dos portais corporativos. Criar categorias para classificar e organizar a informação pela indexação, estabelecer padrões, normas e vocabulário. Empregar tecnologias: GED, workflow, <i>data mining e outras</i> . Estabelecer critérios para todo o ciclo da informação. Construir bases de dados contendo melhores práticas, narrativas, guias e documentos diversos. Gerenciar a informação por meio de registro, acesso, seleção, guarda de informações registradas em mídias, garantir a disseminação, consultar fontes de informação, ofertar, elaborar e manter taxonomias, organizar e categorizar conteúdos e valorizar o uso da informação.
7ª. Gestão da tecnologia e dos sistemas de informação	Adotar TI para apoiar o livre fluxo de informações, tais como: portais corporativos, sistema de gestão integrada e ferramentas de trabalho colaborativo. Adotar infraestrutura adequada para armazenar, copiar e transmitir informações em qualquer tipo de mídia.
8ª. Mensuração de ativos intangíveis	Identificar indicadores de competência dos funcionários. Monitorar estrutura interna e externa. Criar mecanismos para motivar as pessoas a assimilarem a cultura de compartilhamento.

Fonte: Elaborado pelos autores baseado no modelo de Cianconi (2003)

Considerando a abrangência das facetas de GC propostas por Cianconi (2003) e a identificação com o campo em estudo, decidiu-se adotá-la junto com seus componentes, como parâmetro para o mapeamento e a análise da produção científica de interesse veiculada nos Anais do ENANCIB.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Segundo Gil (1999, p. 42), a pesquisa é um “processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico”, cujo objetivo fundamental é de “descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”. Nesse sentido, considerando os elementos constituintes de uma metodologia para alcançar os objetivos preestabelecidos de um estudo científico, o autor classifica os tipos de pesquisa quanto à natureza, aos objetivos e à abordagem do problema.

Quanto à natureza, este estudo se caracteriza como pesquisa aplicada, pois objetiva gerar novos conhecimentos para o avanço da CI, por meio de práticas na produção científica em GC nas organizações. Em relação aos objetivos, trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva (GIL, 1999). Exploratória porque, a partir da pesquisa bibliográfica, aborda e aprofunda os estudos dos principais autores e conceitos relacionados à temática GC; e descritiva porque mapeia, discrimina e analisa as citações obtidas nas comunicações científicas publicadas no Repositório BENANCIB.

O citado repositório é resultado dos estudos realizados pelo Projeto de Pesquisa “Questões em Rede” inerente ao Grupo de Pesquisa “Informação, Discurso e Memória”, da Universidade Federal Fluminense (UFF), em parceria com a ANCIB. O repositório contém publicações distribuídas nos diferentes Grupos de Trabalho (GT), como apresenta o Quadro 2.

Quadro 2 – Grupos de Trabalho do ENANCIB

GT1- Estudos Históricos e Epistemológicos da Ciência da Informação	GT6- Informação, Educação e Trabalho
GT2- Organização e Representação do Conhecimento	GT7- Produção e Comunicação da Informação em Ciência, Tecnologia & Inovação
GT3- Mediação, Circulação e Apropriação da Informação	GT8- Informação e Tecnologia
GT4- Gestão da Informação e do Conhecimento	GT9- Museu, Patrimônio e Informação
GT5- Política e Economia da Informação	GT10- Informação e Memória
	GT11- Informação e Saúde

Fonte: ANCIB, 2015

Em consulta realizada na data de 15/06/15, o repositório continha um universo de 3889 publicações. Para selecionar a amostra e proceder ao levantamento dos dados, foram considerados: a) as publicações referentes aos pôsteres e às comunicações orais sobre GC apresentados nos ENANCIB's em todos os GT's, desde sua primeira edição em 1994; b) a adoção de cinco palavras-chave como critérios de busca no repositório, tais como: Gestão do Conhecimento, Gestão da Informação e do Conhecimento, Gestão do Conhecimento Científico, Gestão do Conhecimento Organizacional e Gestão Estratégica do Conhecimento.

O total de registros encontrados representa 62 comunicações científicas, caracterizando, assim, uma amostragem intencional.

Quanto à abordagem do problema, optou-se pela análise dos aspectos quantitativos e qualitativos (MINAYO; SANCHES, 1993) da produção científica dos ENANCIB's sobre GC. Trata-se, portanto, da análise objetiva e subjetiva das características das organizações e suas práticas de GC. Para tanto, foram utilizadas, como parâmetro, as facetas apresentadas por Cianconi (2003) já mencionadas no referencial teórico.

Quanto ao método, caracteriza-se como estudo cienciométrico. Segundo Witter (1999), existem várias ciências que se ocupam em estudar a própria ciência, entre elas: a Filosofia da Ciência, a Sociologia da Ciência, a Psicologia da Ciência, a Economia da Ciência, a Política da Ciência, a Semiótica da Ciência, a Análise do Discurso Científico e a Ciência da Ciência, essa última conhecida também como Cienciométrica.

No âmbito da Cienciométrica, utilizou-se a *análise de citações* como o principal indicador. Trata-se de um procedimento empregado para mapear a comunicação científica (VANZ; CAREGNATO, 2003). Para analisar as 162 citações extraídas dos textos, no que diz respeito à coleta de práticas de GC, foram adotadas a categorização por facetas e seus respectivos indicadores. Após a categorização, considerando o subjetivismo dessa atividade e o cuidado para evitar uma análise tendenciosa, foi realizado um teste de fidedignidade entre três analistas conhecedores do assunto. O teste resultou em um índice de 96% de concordância, que valida os resultados obtidos.

Nessa perspectiva metodológica, este estudo pretendeu identificar as tendências das pesquisas em relação às práticas da GC na CI e sua contribuição para a produção de novos saberes.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

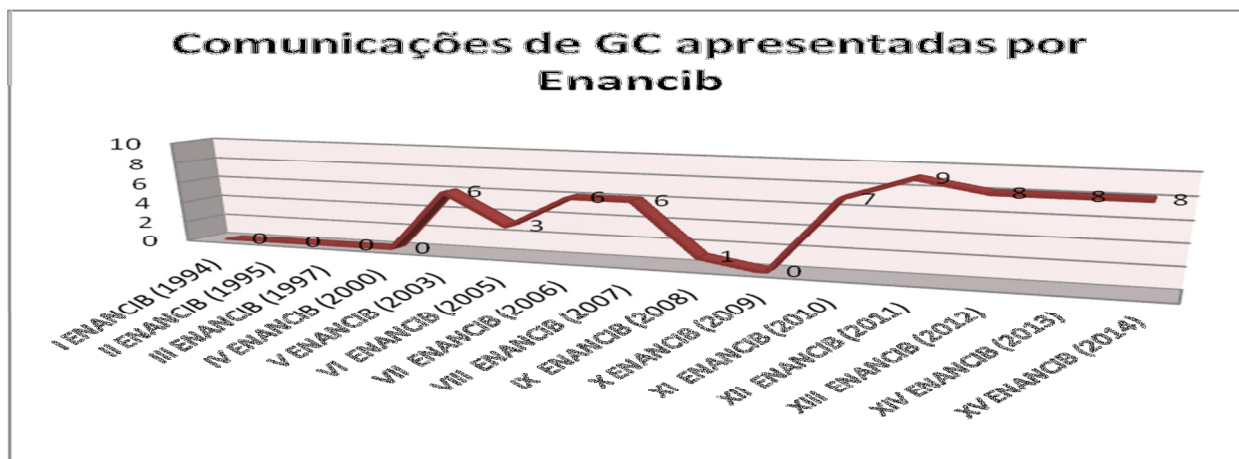
Entre as variáveis definidas e os resultados obtidos, foram identificadas as características gerais da produção científica em GC e suas aplicações nas organizações, por meio da constatação das práticas organizacionais registradas nos relatos das pesquisas analisadas.

5.1 CARACTERÍSTICAS GERAIS DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA

No que se refere às comunicações sobre GC apresentadas por cada evento realizado, o Gráfico 1 mostra um crescimento que oscilou de 2003 a 2007, uma queda significativa no

final da década e uma retomada e constância a partir da segunda década em 2010 até o ano de 2014. Isso demonstra que a GC é um fenômeno típico do Século XXI.

Gráfico 1 – Comunicações de GC apresentadas por Enancib



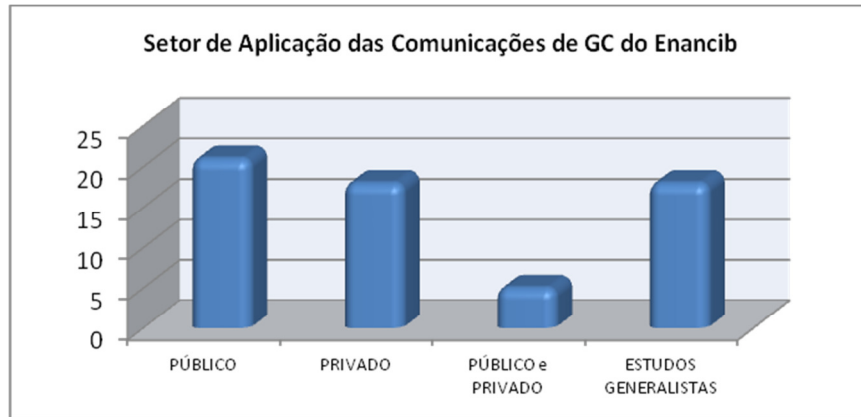
Fonte: Elaboração dos autores com base em dados do Benancib - 2015

Em relação à produção por Grupos de Trabalho (GT), a GC produzida nas instituições de ensino superior e em centros de pesquisa tem se concentrado no GT4, com 77,4% das comunicações, com alguma expressão também no GT1 (8%), no GT7 (7%), no GT3, no GT6 (3%) e no GT5 (2%). Os estudos têm sido elaborados não só na área de Gestão, porquanto aparecem como pesquisa de características epistemológicas, na perspectiva da produção e da comunicação da informação, e em menor intensidade na mediação, na circulação e na apropriação da informação, assim como na área de educação e em políticas e economia da informação em Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I). Esses resultados confirmam que o tema é de natureza complexa e multidisciplinar e ultrapassa a área administrativa, como refere Choo (2003).

5.2 APLICAÇÕES NO CAMPO ORGANIZACIONAL

Pela demonstração a seguir, fica evidente que a GC é aplicável a qualquer setor organizacional. Tanto é verdade que, praticamente, ficou dividido em 33,9% destinados à aplicabilidade dos estudos ao setor público, 29,0%, ao setor privado, e 8,1%, ao público e ao privado.

Gráfico 2- Setores organizacionais



Fonte: Elaboração dos autores com base em dados do Benancib – 2015

Dando prosseguimento às aplicações de GC por diversos tipos de organizações, apresentamos o Gráfico 3, que identifica as organizações atreladas aos setores mencionados no resultado anterior (Gráfico 2).

Gráfico 3 - Tipos de organizações que estão sendo estudadas pelas comunicações



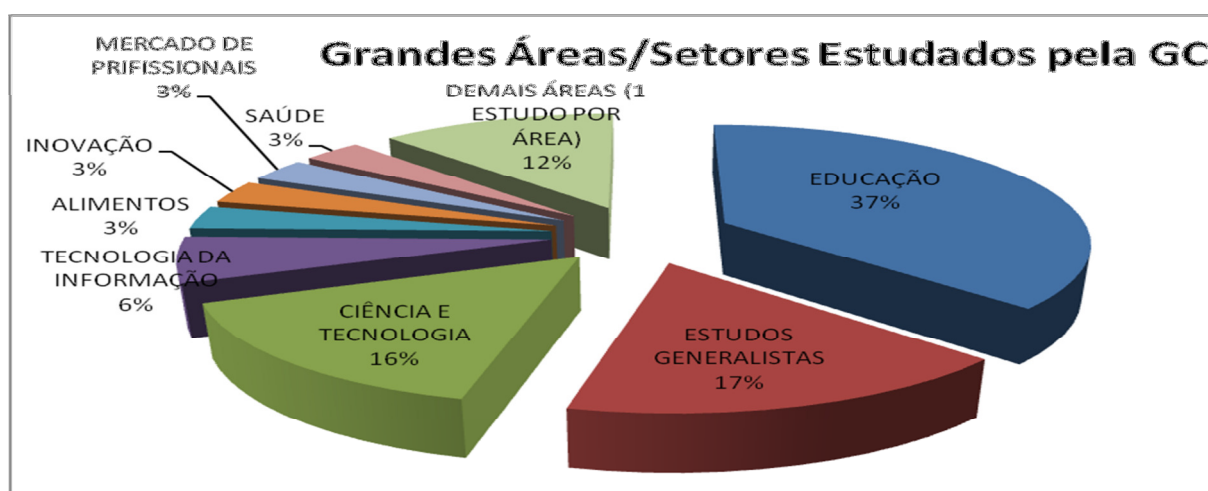
Fonte: Elaboração dos autores com base em dados Benancib - 2015.

No Gráfico 3, fica evidente que os estudos da GC, no campo da CI, ainda estão muito concentrados nas Instituições de Ensino Superior (IES) e nas organizações ligadas à área de pesquisa. O posicionamento do item estudos generalistas também evidencia que considerável parte desses estudos ainda não é aplicada em um grupo de instituições específicas, o que se caracteriza como reflexão teórica. No entanto, já se percebe que eles aparecem, mesmo que timidamente, nos diversos setores, como podem ser vistos.

Os estudos são desenvolvidos em Instituições de Ensino Superior (IES); empresas ligadas aos Arranjos Produtivos Locais (APLs); Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT); empresas consideradas como Micro e Pequenas Empresas (MPEs); Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO); empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs), entre outras.

Os estudos foram agrupados por atividades desenvolvidas para beneficiar as grandes áreas do conhecimento. Percebe-se, no Gráfico 4, que a Educação (37%) e a Ciência e a Tecnologia (16%) são as grandes áreas de maior aplicação dos estudos de GC no Brasil, no escopo da CI. Os estudos generalistas se destacam com percentual de 17%.

Gráfico 4- Grandes áreas e/ou Setores beneficiados



Fonte: Elaboração dos autores com base em dados Benancib – 2015

Considerando a perspectiva geográfica da aplicabilidade dos estudos de GC, constata-se que eles estão distribuídos pelo Brasil, mas há vários estados e regiões que ainda precisam ser contemplados. Minas Gerais e a Paraíba lideram, com 12,5%, seguidos de São Paulo (9,4%) e Paraná (6,3%). O Distrito Federal, Santa Catarina e o Rio de Janeiro, com 3,1%. O Ceará, o Rio Grande do Norte, a Bahia e Sergipe, com 1,6%. Um dos estudos foi realizado em Salamanca, na Espanha. Alguns trabalhos não especificam as regiões, posto que a maioria é classificada como estudos teóricos ou bibliográficos.

5.3 PRÁTICAS DE GETÃO DO CONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES

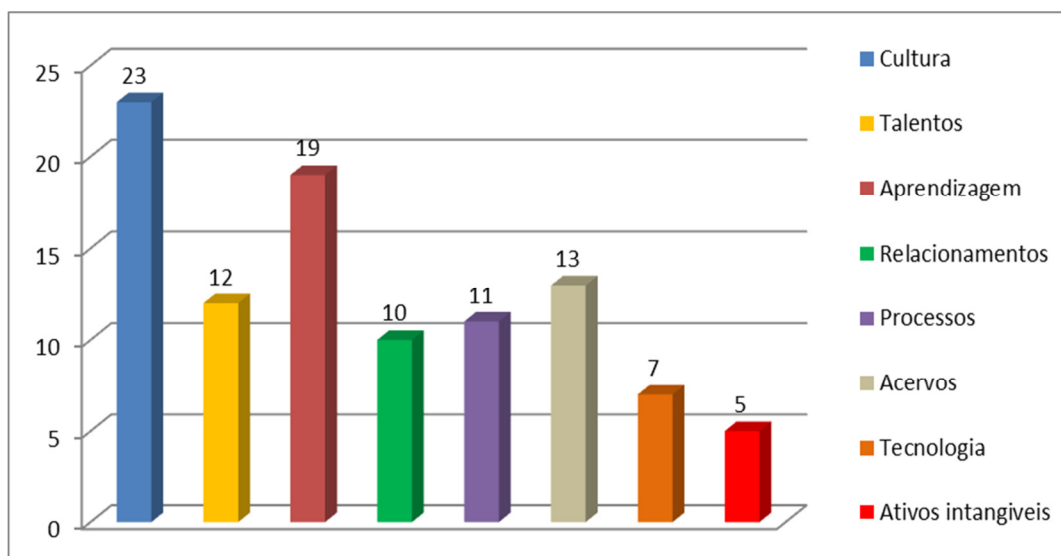
Para identificar as práticas de GC nas comunicações selecionadas, foram analisados os resultados das pesquisas aplicadas ao campo organizacional, destacando-se as citações que expressavam os indicadores representativos das facetas adotadas no estudo em pauta.

Do total de comunicações, o estudo mostrou que 68% das publicações analisadas apresentaram práticas de GC nas organizações, enquanto 32% não apresentaram, pelo fato de abordarem a temática de forma teórica ou abordagens preliminares de pesquisas em andamento.

O registro do mapeamento das práticas de GC verificadas nas comunicações foi feito num quadro contendo seis colunas, que comportaram os seguintes dados: o número da comunicação, a citação, a faceta com o indicador correspondente e as opiniões dos três profissionais da área, considerados juízes da categorização das citações. Com o teste de fidedignidade na adequação das citações aos indicadores das facetas, foi evidenciado que 96% das avaliações tiveram concordância entre os juízes, e foram excluídas as sete (4%) que obtiveram discordância entre os três avaliadores.

De acordo com as facetas adotadas, pontuaram-se os seguintes percentuais, conforme o gráfico a seguir:

Gráfico 5 – Incidência das práticas de GC por facetas



Fonte: Elaborado pelos autores baseados no modelo de Cianconi (2003)

Por meio das análises das citações, constatou-se que, entre as facetas abordadas nas publicações analisadas, a de maior representatividade em relação à adoção de práticas de GC foi a ‘Gestão da cultura organizacional’, com 23%, cujo indicador de maior índice, entre os seis presentes nessa faceta, foi ‘Incentivar a cultura de compartilhamento’, com uma incidência de 32% das práticas realizadas nas organizações, conforme pode ser exemplificado pela seguinte citação extraída dos artigos analisados: “Foi identificada a existência de valores e de cultura que promovem a troca de informações e experiências, havendo, por parte dos

integrantes, iniciativas de compartilharem informações, descentralização da comunicação e um alto nível de credibilidade nas informações veiculadas. (T11).

Portanto, a citação acima é uma demonstração de que as organizações estão promovendo a troca de informações e de experiências com iniciativas de compartilhamento, para fortalecer os valores e a cultura organizacional, e de que os valores e as crenças das pessoas e/ou setores que geram informação e conhecimento nas organizações são incentivadas, o que corrobora a iniciativa de gestão da cultura organizacional.

Já a faceta ‘Gestão de competências e aprendizagem organizacional’ apresentou um percentual de 19%. Dentre os sete indicadores dessa faceta, o mais representativo foi ‘Estimular a ampliação dos conhecimentos de forma democrática’, como pode ser demonstrado nesta citação: *“Demonstra o engajamento das equipes em experiências de aprendizagem fora do local de trabalho para encontrarem maneiras melhores de trabalharem juntos” (T4).* Percebe-se que essa prática de GC por meio de estímulo à ampliação de conhecimentos é significativa e é considerada como contribuição no engajamento de equipes.

A faceta Gestão dos acervos e conteúdos informacionais teve um percentual de 13%, conforme demonstrado no gráfico 5. Entre os indicadores, o mais evidenciado foi ‘Gerenciar a informação’, vista como gestão de conteúdos, por meio do registro, do acesso, da seleção e da guarda de informações registradas em mídias, garantir a disseminação, consultar fontes de informação, ofertar, elaborar e manter taxonomias, organizar e categorizar conteúdos e valorizar o uso da informação’. Pode ser exemplificado com a seguinte citação no texto: *“A maioria dos sujeitos pesquisados (52%) informou que a empresa possui um sistema para o gerenciamento da informação”.* (T3)

Depreende-se daí que o foco na gestão da informação, que proporciona acesso, guarda, disseminação e organização de conteúdos informacionais é um importante aliado das melhores práticas de gestão do conhecimento.

A ‘Gestão de talentos e dos relacionamentos internos’ apresentou um percentual de 12%. Dentre os nove indicadores dessa faceta, o que se destacou com 39% foi ‘Manter a cooperação criativa e relações agradáveis’, sendo que indicadores como ‘Adotar política de recursos humanos’ e ‘Incentivar a política de permanência’ foram percebidos na análise das citações em relação às práticas de GC evidenciadas nas publicações pesquisadas, como se constata nesta citação: *“Outra questão relevante /.../refere à diminuição da competição interna entre pessoas e setores, e o aumento da cooperação, isto é, desenvolver nas pessoas um comportamento informacional de cooperação.”* (T3).

A ‘Gestão dos processos e das melhores práticas organizacionais’ apresentou um percentual de 11%. Dos indicadores apresentados para essa faceta, o de maior evidência, com 47%, foi ‘Analisar e acompanhar a busca por melhoria dos processos’, como mostra esta citação: “... a instituição de ensino pesquisada tem conhecimentos adquiridos ou gerados para a execução de 83% das práticas indicadas como requisitos de uma gestão escolar de referência...”. (T25). Na análise dos processos inseridos nas organizações, é possível identificar onde podem ser melhorados.

A faceta ‘Gestão de relacionamentos externos’ incidiu o percentual de 10%. Em seus indicadores, evidencia-se, com percentual de 44%, ‘Estimular e manter redes de relacionamentos’, como pode ser destacado pela seguinte citação no texto 41: “*Embora as relações se estabeleçam em espaço virtual, reproduzem-se padrões de comportamento da relação social face a face*”.

A ‘Gestão da Tecnologia e dos sistemas de informação’ apresentou um índice de 7% das práticas de GC em organizações apresentadas nas publicações analisadas e evidenciou o indicador mais presente, com 91% dos dois indicadores dessa faceta, ‘Adotar a TI para apoiar o livre fluxo de informações, tais como: portais corporativos, sistema de gestão integrada e ferramentas de trabalho colaborativo’, que pode ser percebido pela seguinte citação feita no T10: “*No contexto do presente estudo, ficou evidente que o uso de sistemas de informação voltados para a colaboração não altera a equação compartilhamento – colaboração em ambientes organizacionais.*” Assim, os sistemas de informação são considerados aliados às práticas de gestão do conhecimento e devem ser utilizados de forma a incorporar ferramentas que auxiliem as pessoas no compartilhamento.

A faceta menos evidenciada, com um percentual de 5%, foi ‘Mensuração de ativos intangíveis’. Isso demonstra que as organizações ainda não percebem essa prática como um auxílio para valorizar o capital intelectual. Dentre os indicadores, o mais evidente foi ‘Identificar indicadores de competência dos funcionários’, com 43%, conforme demonstra a seguinte citação: “... está sendo instituído, no setor público como um todo, um sistema de reconhecimento, mensuração e evidenciação dos ativos intangíveis.” (T57). Essa mensuração ainda é pouco usual, mas tende a ser incorporada como uma prática de gestão do conhecimento.

É pertinente destacar que, no percurso da coleta dos dados referentes aos registros das pesquisas comunicadas no ENANCIB, foram identificadas 162 citações que refletem as práticas de GC no ambiente das organizações, incidindo nas oito facetas propostas por

Cianconi (2003). Esse é um motivo para se apresentarem considerações para reflexões futuras.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados revelaram as tendências da produção científica sobre GC veiculadas nos Anais do evento mais relevante da pós-graduação em CI, no que concerne às características do documento em estudo e às aplicações no ambiente das organizações.

Tais tendências prescindem do conhecimento das práticas adotadas no campo institucional que permitem conferir o reconhecimento da consolidação da GC como um processo por meio do qual as organizações podem gerar riqueza, a partir do conhecimento do capital humano, que dinamiza e decide os destinos das organizações.

No desenrolar da pesquisa, especificamente com as leituras realizadas nos textos que compuseram a amostra, inferiu-se que os estudos generalistas/teóricos admitem que a GC é aplicável a qualquer setor organizacional, demonstrando tendências para estudos nas organizações públicas, na área educacional, sobretudo em instituições de ensino superior, em comum acordo com a abordagem interpretativa, ao preconizar que o conhecimento é inseparável do indivíduo e socialmente construído.

Teoricamente, quando se fala em GC nas organizações, os focos dos estudos se alternam na dimensão tecnologia, processos administrativos, pessoas e cultura organizacional, com destaque para a informação, entre componentes que possibilitam gerir o conhecimento. Na prática, os estudos demonstraram tendências para as facetas: gestão da cultura organizacional, gestão de competências e aprendizagem organizacional, gestão dos acervos e conteúdos informacionais, gestão de talentos e dos relacionamentos internos, gestão dos processos e das melhores práticas organizacionais, gestão de relacionamentos externos, gestão da tecnologia e dos sistemas de informação e mensuração de ativos intangíveis, em ordem decrescente de incidências.

Quanto aos indicadores das facetas, pontuaram acentuadamente as práticas de incentivar a cultura de compartilhamento, estimular a ampliação dos conhecimentos de forma democrática, gerenciar a informação associada à gestão de conteúdo, manter a cooperação criativa e relações agradáveis, analisar e acompanhar a busca por melhoria dos processos, estimular e manter redes de relacionamentos, adotar a TI para apoiar o livre fluxo de informações e identificar indicadores de competência dos funcionários.

Na CI, as tendências das práticas de GC nas organizações, de forma generalizada, estão focadas na dimensão social do conhecimento, na medida em que seus trabalhos se desenvolvem a partir do compartilhamento do conhecimento de forma democrática, da

obtenção de experiências e saberes na busca do desenvolvimento do ser humano como indivíduo ligado direta ou indiretamente às organizações. Portanto o desvelar histórico da GC envolve, na teoria e na prática, a crescente valorização das pessoas nas organizações, como evidenciado nos relatos analisados.

REFERÊNCIAS

ANGELONI, M. T. **Organizações do conhecimento**: infraestrutura, pessoas e tecnologia. São Paulo: Saraiva, 2002. 215p.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 2014. Disponível em: <<http://ancib.org.br/>>. Acesso em: 14 jul 2015.

BALESTRIN, A. **A dinâmica da complementaridade de conhecimentos no contexto das redes interorganizacionais**. Porto Alegre: 2005. 214f. Tese (Doutorado em Administração) -. Programa de Pós-Graduação em Administração. Porto Alegre: UFRGS, 2005.

BARBOSA, R. R. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, Londrina, v.13, p.1-25, 2008. n. especial. Disponível em: <<http://bit.ly/11fAoM3>>. Acesso em: 10 fev. 2014.

BETTENCOURT, M. P. da L; CIANCONI, R. de B. Gestão do conhecimento: um olhar sob a perspectiva da Ciência da Informação. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 13., 2012, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANCIB, 2012.

BUKOWITZ, W.; WILLIAMS, R. **Manual de Gestão do Conhecimento**: ferramentas e técnicas que criam valor para a empresa. Porto Alegre: Bookman, 2002.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Senac, 2003, 426p.

CIANCONI, R. de B. **Gestão do Conhecimento**: visão de indivíduos e organizações no Brasil. 287f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação da UFRJ). Rio de Janeiro, 2003.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. 5.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DRUCKER, P. F. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

DRUCKER, P. F. **Pessoas e desempenho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

DIAS, E. D. P. Conceitos de gestão e administração: uma revisão crítica. **Revista Eletrônica de Administração**, Facef, v. 1, ed.1, jul./dez., 2002. Disponível em: <<http://bit.ly/1rlhuEB>>. Acesso em: 12 dez. 2013.

- GIL, A. C. **Como preparar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- HENRY, N. L. Knowledge management: a new concern for public administration. **Public Administration Review**, Washington, DC, v.34, n.3, p. 189-196, 1974.
- MINAYO, M. C. S; SANCHES, O. Métodos qualitativos e quantitativos: oposição ou complementaridade? **Caderno de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 9 n. 3, p. 239-262, jul./set., 1993. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-311X1993000300002&script=sci_arttext>. Acesso em: 14 jul 2015.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**. 7ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997. 358p.
- POLANYI, M.; PROSCH, H. **Meaning**. The University of Chicago Press. United States of America, 1975.
- REPOSITÓRIO QUESTÕES EM REDE. Disponível em: <<http://repositorios.questoesemrede.uff.br/repositorios/>>. Acesso em: 14 jul 2015.
- STEWART, T. A. **Capital intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 280p.
- _____. **A riqueza do conhecimento**: o capital intelectual e a organização do Século XXI. Tradução de Alonso Celso de Cunha Serra. Rio de Janeiro: Campinas, 2002. 517p.
- SUAIDEN, E.; LEITE, Leite. Dimensão social do conhecimento. In: TARAPANOFF, Kira. **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, 2006. p. 99-117.
- TEIXEIRA FILHO, J. **Gerenciando conhecimento**: como a empresa pode usar a memória organizacional e a inteligência competitiva no desenvolvimento de negócios. Rio de Janeiro: SENAC, 2000. 192p.
- TERRA, J. C. C. **Gestão do conhecimento**: o grande desafio empresarial. São Paulo: Negócio Editora, 2000. 283 p.
- VANZ, S. A. de S.; CAREGNATO, S. E. **Estudos de citação**: uma ferramenta para entender a comunicação científica. **Em Questão**. v. 9, n.2, jul./dez. 2003, p.295-307.
- WILSON, T. D. A problemática da gestão do conhecimento. In: TARAPANOFF, K. **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, 2006. p.37-56.
- WITTER, G. P. (Org.). **Produção científica em Psicologia e Educação**. Campinas: Alínea, 1999.