

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ  
CENTRO DE HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA INFORMAÇÃO  
CURSO DE BIBLIOTECONOMIA**

**GEÓRGIA DIELE AMARO DE LIMA**

**A GESTÃO DO CONHECIMENTO E O  
BIBLIOTECÁRIO**

**FORTALEZA  
2005**

GEÓRGIA DIELE AMARO DE LIMA

A GESTÃO DO CONHECIMENTO E O BIBLIOTECÁRIO

Monografia submetida à Universidade Federal do Ceará, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Biblioteconomia

**Orientador:**

Prof(a) Ms. Maria de Fátima Silva Fontenelle

Dedico aos colegas de curso que conviveram ao meu lado durante a trajetória acadêmica.

Agradeço as professoras Fátima Fontenele, Virgínia Bentes Pinto e Fátima Costa pela orientação, apoio e incentivo em diferentes fases do presente trabalho.

Criar uma nova cultura não significa apenas fazer, individualmente, descobertas originais, significa também e sobretudo difundir criticamente verdades já descobertas, socializá-las por assim dizer; transformá-las, portanto em bases de ações vitais, em elemento de coordenação e de ordem intelectual e moral.

Antônio Gramsc

## RESUMO

Trata a gestão do conhecimento como a nova demanda no mercado de trabalho para o bibliotecário. Aborda o contexto da Sociedade da Informação e do Conhecimento, a conceituação e sua relação hierárquica entre os termos: dado, informação, conhecimento e sabedoria. Primordialmente, o conhecimento e sua atual abordagem empresarial. Apresenta-se um breve histórico da concepção de trabalho contextualizando o surgimento da Gestão do Conhecimento para defini-la e caracterizá-la a fim de mostrar a necessidade do bibliotecário no projeto de Gestão do Conhecimento.

**Palavras-chave:** Gestão do conhecimento. Biblioteconomia. Bibliotecário.

## ABSTRACT

It deals with the Knowledge Management as the new demand in the market of work for the librarian. It approaches the context of the Information Society and the knowledge, the conceptualization and its hierarchic relation between the terms: data, information, knowledge and wisdom. Primordially, the knowledge and its current enterprise boarding. A historical briefing of the conception of work is presented contexting the sprouting of the Knowledge Management it define and it characterize in order to show the necessity of the librarian in the project of Knowledge Management.

**Keywords:** Knowledge Management. Library Information Science. Librarian

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>09</b>
<b>2 SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO (SoCinf).....</b>	<b>11</b>
<b>2.1 Características da SoCinf.....</b>	<b>13</b>
<b>3 DADO, INFORMAÇÃO, CONHECIMENTO, SABEDORIA .....</b>	<b>15</b>
<b>3.1 Tipos de conhecimentos .....</b>	<b>16</b>
<b>3.1.1 O conhecimento nas organizações.....</b>	<b>17</b>
<b>4 POR QUE GERIR O CONHECIMENTO.....</b>	<b>18</b>
<b>5 PEQUENO HISTÓRICO DA CONCEPÇÃO DE TRABALHO.....</b>	<b>19</b>
<b>6 O SURGIMENTO DA G.C .....</b>	<b>21</b>
<b>7 O QUE É GESTÃO DO CONHECIMENTO .....</b>	<b>24</b>
<b>8 A GC E O BIBLIOTECÁRIO.....</b>	<b>26</b>
<b>9 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>33</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>34</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente nos encontramos na Sociedade da Informação e do conhecimento. Com isso, muda-se o foco da informação pura para a informação dotada de sentido e reflexão: o conhecimento.

Diante disso o mercado passa a valorizar mais as idéias do que a força de trabalho das pessoas.

Hoje, nas organizações, o conhecimento se encontra não apenas nos documentos, bases de dados e sistemas de informação, mas, também, nos processos de negócios, nas práticas dos grupos e na experiência acumulada pelas pessoas.

Com isso, nota-se a necessidade de gerir os diferentes conhecimentos dos colaboradores nas organizações. Autores como Nonaka e Takeuchi propõem a Gestão do Conhecimento (GC) como ferramenta indispensável ao sucesso.

Entende-se por Gestão do Conhecimento: “A formalização das experiências, conhecimentos, e *expertise*, de forma que se tornem acessíveis para a organização, e esta possa criar novas competências, alcançar desempenho superior, estimular a inovação e criar valor para seus clientes” ( STEWART, 1998, p.20).

Gerir os conhecimento numa organização, seja ela qual for, trata-se de um processo complexo que gera uma série de informação que necessita de tratamento.

No entanto, comumente, não se aceita que cabe ao bibliotecário trabalhar a gestão do conhecimento dentro das empresas. Na maioria dos casos, delega-se essa função as profissionais de Administração de empresas.

Mas de acordo com o que percebemos em nossos estudos, verificando que com a atual formação do bibliotecário, que o capacita a lidar com pessoas, valorizar, não só a informação registrada, mas também, o conhecimento intrínseco, sem contar com o preparo para manusear bases de dados, que é necessário, também, para desenvolver-se a Gestão do Conhecimento.

Diante disso, o objetivo geral é colocar a atuação do bibliotecário junto a Gestão do Conhecimento como uma nova demanda no mercado de trabalho para esse profissional.

## 2 SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO (SocInf)

A sociedade da informação não é modismo. Representa uma profunda mudança na organização da sociedade e da economia, havendo quem a considere um paradigma técnico-econômico. É um fenômeno global, com elevado potencial transformador das atividades sociais e econômicas, uma vez que a estrutura e a dinâmica dessas atividades, inevitavelmente, serão, em alguma medida, afetadas pela infra-estrutura de informações disponíveis (PAKAHASHI, 2000).

Assistir à televisão, movimentar a conta bancária e fazer compras pela Internet, trocar mensagens pelo celular, conversar com pessoas do outro lado do mundo são ações simples e até cotidianas nos dias de hoje.

No entanto, as mesmas ações eram inimagináveis a algumas décadas atrás. Nos adaptamos rápido as mudanças, e a todas essas novidades, e passamos a viver na Sociedade da Informação e do Conhecimento, uma nova era em que a informação flui numa velocidade espetacular.

Foi a partir da Revolução Industrial, no final do século XIX, com a explosão documental e com o avanço das ciências e da tecnologia que o termo informação passou a ser mais usado. Assim, também, como os termos: Pesquisa e Desenvolvimento (P e D), e Ciência e Tecnologia (C e T). Ciência representando o conhecimento e tecnologia representando as várias aplicações da ciência.

2.1 **Características** Com os avanços da tecnologia e com a grande produção do conhecimento, a informação passou a ser registrada em diversos tipos de suportes, além de livros, periódicos, suportes não verbais, sons, imagens, dentre outros.

**Apresentação** Esse novo quadro caracteriza o surgimento da Sociedade da Informação e do Conhecimento (SocInf).

A sociedade da informação é o resultado desses novos referenciais sociais, econômicos, tecnológicos e culturais, os quais também provocam um conjunto significativo de mudanças de enfoque no âmbito das sociedades e de suas organizações (TARAPANOFF, 2001, p. 36).

O século passado consagrou-se pelo desenvolvimento técnico e parece ter indicado que o homem abriu uma via na qual não pode mais parar de perseguir avanços, com uma ousadia cada vez maior.

Nesse novo século, caracterizado pelos avanços tecnológicos, cresce o empenho na busca de valores, entre outros justiça e solidariedade na construção de novos modelos de organização.

## 2.1 Características da SocInf

câmeras, radares, satélites

Por A Sociedade da Informação, ou Sociedade do Conhecimento, ou Sociedade Aprendente possui algumas características notadas:

- É uma sociedade produtora e consumidora de informações, e para dificultar e/ou facilitar o acesso a essas informações usa-se as novas tecnologias de maneira mais dinâmica. Por isso:
- É uma sociedade marcada pela agilidade (imaginária).
- Sociedade produtora e consumidora da Tecnologia da Informação e da Comunicação (TIC).
- Sociedade das redes. Com isso tem-se a impressão que o acesso é real e comum a todos. O que não é verdade, pois ela é:
- Dual. Sociedade que com o uso das TICs, tanto aproxima, quanto afasta. Em se tratando de afastar, diz-se também que ela é:
- Sociedade da exclusão. Seja essa exclusão social, ou informacional, até digital. Exclui quem não está em contato com as tecnologias que a sociedade exige.
- Ela interfere em todas as relações empresariais, sociais, industriais, etc.

- Nessa sociedade as pessoas têm sua privacidade invadida. São cercadas de e-mail, câmeras, radares, satélites.
- Por outro lado une os povos. Permite comunicação entre pessoas em lugares longínquos, misturando as culturas e gerando a DESTERRITORIALIZAÇÃO.
- Nota-se a dificuldade de acesso devido ao grande número de informações produzidas. Daí a necessidade de organizar, gerir essas informações. Solução: análise da informação (Indexação) (PAKAHASHI, 2000).

### 3 DADO, INFORMAÇÃO, CONHECIMENTO E SABEDORIA

Segue-se a definição dos termos usados pela SocInf, que são elemento hierárquico, onde um gera o outro, em um processo cognitivo:

- **Dado:** meio para se expressar coisas. É facilmente estruturado e obtido por máquinas e transferíveis. Frequentemente quantificados. Tijolos construtores da Economia da Informação, que sozinhos não possuem sentido. Passando há produzir sentido será:
- **Informação:** são dados dotados de relevância e propósito. Exigem consenso em relação ao significado, e exigem, necessariamente a mediação humana. Quando são feitas reflexões sob a informação, quando o seu sentido é justificado, tem-se:
- **Conhecimento:** que é a informação valiosa na mente humana, dotada de reflexão, síntese e contexto. É de difícil estruturação e de difícil captura em máquinas. É algo que não se acaba, você dá para o outro, e não perde, é eternamente seu.

O conhecimento é a mistura fluida de experiências condensadas, valores, informações contextuais e *insights*. Está ligado a subjetividade e a cognição. Por fim, o saber aplicado, a competência é a sabedoria (McGARRY, 1999).

As pessoas derivam conhecimento das informações de diversas formas: por comparação, por experimentação, por conexão com outros conhecimentos e através das outras pessoas, por exemplo (SIMON, 2003).

As atividades de criação de conhecimento têm lugar com e entre os seres humanos. O conhecimento é transmitido por pessoas e para pessoas, através de meios estruturados como vídeos, livros, documentos, páginas da Web etc. Além disso, as pessoas obtêm conhecimento daqueles que já o têm, através de aprendizado interpessoal e compartilhamento de experiências e idéias.

### 3.1 Tipos de conhecimento

O ser humano na suas diversas instituições sociais produz conhecimento. Seja mítico, religioso, científico, ou o dito conhecimento popular, que, comumente é tido como de menos valor. Todavia, o mesmo é dotado de um valor inestimável.

Temos o conhecimento explícito que é aquele que adquirimos pela informação, às vezes, pela educação formal. É o conhecimento dos fatos, e é de fácil acesso e utilização.

Já o conhecimento tácito é formado dentro de um contexto social e individual. É algo pessoal, cognitivo. Não é propriedade de uma organização ou de uma coletividade. É adquirido no cotidiano.

### 3.1.1 O conhecimento nas organizações

“A criação do conhecimento organizacional pode ser definida como a capacidade que uma instituição tem de criar conhecimentos, disseminá-los na organização incorporá-los a produtos, serviços e sistemas” (TARAPANOFF, 2001, p.135).

O conhecimento pode ser obtido não somente por troca de experiências, mas também por si mesmo, exigindo uma participação de todos os membros da organização. As empresas tendem a diferenciar-se pelo que elas sabem e pela forma como conseguem usar esse conhecimento, principalmente no mundo globalizado. O conhecimento torna-se a maior vantagem competitiva das empresas (MACEDO, 1999).

O conhecimento pelo conhecimento nas empresas, também conhecido como capital intelectual, teve início a partir da constatação de que o valor de mercado de algumas empresas era muito maior do que seu patrimônio físico, portanto as empresas se voltaram para a gestão do conhecimento no intuito de entender, organizar, controlar e lucrar com o conhecimento (STEWART, 1998, p.67).

## 4 POR QUE GERIR O CONHECIMENTO

As organizações não se preocupam com esses conhecimentos, os quais o funcionário adquire, muitas vezes, com o investimento da organização, e, depois que o funcionário sai o conhecimento vai com ele. Os empregadores não atinam que esses diferentes conhecimentos, inclusive, os ditos populares, podem ser usados para gerar riquezas nas organizações (STEWART, 1998).

Partindo dessa necessidade, gestão do conhecimento seria “um processo articulado, contínuo de geração, codificação, disseminação e apropriação do conhecimento” (CASTILHO, [19--], p.17).

Gerir esses conhecimentos partindo da característica dessa sociedade onde não se pode competir isoladamente, onde se deve está em rede, compartilhando informações.

“Gerir conhecimento, para limitar as perdas de conhecimento dos funcionários no momento em que eles se aposentarem, ou, simplesmente saírem da organização” (MACEDO, 1999, p.94).

Para facilitar as tomadas de decisões entre empresas que mesmo distantes podem se comunicar e usar o conhecimento de seu pessoal, que está estruturado numa rede. Para, com isso, aumentar a eficácia, atingir melhorias, e avançar no mercado, ou seja, alcançar os quesitos básicos para competir nele.

## 5 PEQUENO HISTÓRICO DA CONCEPÇÃO DE TRABALHO

Em meados da Revolução Industrial a conceituação de trabalho era bem diferente da de hoje. O capitalismo surgia agregando o valor do homem à sua força de trabalho.

Era a dita “exploração do homem pelo homem”, quando o grande industrial tratava os seus operários como máquinas, “sugando-lhes” o máximo de força, a fim de aumentar sua produção. Iniciavam-se as teorias à cerca de explorados e exploradores, burgueses e proletariados.

O crescente emprego de máquinas e a divisão do trabalho, despojando o trabalho do operário de seu caráter autônomo, tirando-lhe todo atrativo. O produtor passa a um simples apêndice da máquina e só se requer dele a operação mais simples, mais monótona, mais fácil de aprender. Desse modo, o custo do operário se reduz, quase, exclusivamente, aos meios de manutenção que lhe são necessários para viver e perpetuar sua existência (MARX, 2002, p.9).

Acreditava-se que o lucro estava, estritamente, ligado à agilidade, ou seja, o trabalhador devia doar todo o seu empenho para produzir o máximo para garantir os lucros, quase de maneira desumana.

Com o passar dos anos veio o conceito de funcionário, ligado a função, isto é, o homem estava dentro de uma empresa com o único objetivo de desempenhar uma função.

Dessa maneira, cada um desempenhando sua função corretamente, a empresa, vista como um organismo, funcionaria bem.

Ainda em busca de mais lucros, os teóricos do capitalismo perceberam que não só agilidade e funcionalismo eram suficientes. A nova sociedade exigia mudança de paradigmas.

Passou-se a observar que os funcionários felizes, motivados, trabalhavam melhor, produziam mais, e, em consequência disso, davam mais lucros.

A partir daí, passou-se a humanizar as ações na empresa. O homem passou a ser entendido como ser pensante que é. Embora até hoje encontremos exemplos de exploração irracional do trabalho humano, e até mesmo, regime de escravidão em nosso país.

No entanto, no contexto atual, onde a informação é super-valorizada, e tudo gira em torno da mesma, os empregadores notaram o valor que tem “administrar” os diferentes tipos de conhecimentos de seus funcionários, ou seja, o seu capital intelectual.

Uma parte importante do capital do conhecimento está nos cérebros humanos, que vão e voltam para o trabalho diariamente, mais podem um dia não retornar mais. O cérebro dessas pessoas é um acúmulo de visões sobre como as pessoas funcionam em seu ambiente de trabalho – algo que é constantemente rotulado com a vaga expressão “cultura da companhia”. A cabeça dessas pessoas carrega uma cota de capital de conhecimento da empresa, o que faz de cada uma delas acionista do ativo mais importante que a organização possui, embora ausente dos balanços financeiros – o seu capital intelectual (BARRETO, 1991, p.3).

## 6 O SURGIMENTO DA GC

Nos últimos anos, muitos autores dedicaram-se ao aprofundamento das questões relacionadas com conhecimento nas empresas, e com a identificação das características das organizações, cuja visão, missão, estratégia, cultura, estrutura organizacional, estilo gerencial, estratégia de Gestão de Pessoas, normas, procedimentos e práticas lhe garantem eficiência e eficácia (COSTA, [199-], p.3).

Sendo o conhecimento algo inseparável das pessoas, hoje escutamos tanto falar em Gestão do Conhecimento, Capital Intelectual, Inteligência Competitiva, Gestão de Pessoas e vários outros novos termos têm surgido para tentar caracterizar uma nova área de interesse na administração das organizações dentro da sociedade contemporânea.

Embora os termos conhecimento e gestão sejam bastante conhecidos, e até então estudados em áreas distintas da ciência, só aparecem juntos na década de 80, tratados como Gestão do Conhecimento ou G.C., abreviação em língua portuguesa e K. M. (Knowledge Management) abreviação em língua inglesa (MENDONÇA, 2000, p.15).

Os avanços das teorias da Administração culminaram na valorização da qualidade, como real fator determinante do lucro. Na busca de meios para conquistar a satisfação do cliente, os avanços teóricos na busca da qualidade criaram-se programas como, o Programa de Qualidade Total, os 5S, e os selos de certificação de qualidade da International Standart Organizacion (ISO) até chegarmos ao programa de G.C.

Nesse momento, compreendeu-se que para melhor produzir era necessário envolver todos os funcionários, agora denominados; colaboradores, num ambiente prazeroso e incentivador, buscando sempre a auto-satisfação e a satisfação do cliente.

O fator qualidade de vida está em foco na atual SocInf e os empregadores entendem que isso determina a qualidade no desempenho das funções dos colaboradores.

Ao invés de Recursos Humanos trata-se de Gestão de Pessoas. Mudança de termos mais que necessária, pois:

Sempre que se fala sobre “capital intelectual”, “inteligência competitiva” ou “gestão do conhecimento”, acaba-se discutindo o papel dos Recursos Humanos – cada vez mais seres humanos do que apenas recursos nas organizações (FAULHABER, [19--], p.1).

Dentro desse conceito de gerir pessoas está a possibilidade de analisar os conhecimentos de cada colaborador para fazer uso deste da melhor maneira possível.

Depois desse conhecimento colhido e mapeado, a empresa passa a fazer uso coletivo do conhecimento. Nesse momento, o conhecimento não é mais de cada um. Pois esse capital intelectual é a conjunção do que cada um sabe, e o sucesso da organização dependerá do compartilhamento desses.

Diante disso, compreende-se o que é gerir conhecimentos, que atualmente é a necessidade gritante para garantir o sucesso de diferentes tipos de empresas.

No entanto, enquanto que nos “Estados Unidos, mais de 90% das grandes corporações já têm pelo menos uma iniciativa de K.M” (GARTNER GROUP, apud FAULHABER, [199-], p.1), aqui no Brasil essa prática é conhecida e implantada por poucas empresas.

Apesar disso, produções literárias brasileiras tratam a gestão do conhecimento dentro de diferentes áreas, desde a indústria até a prestação dos serviços.

## 7 O QUE É GESTÃO DO CONHECIMENTO

Na prática a Gestão de Conhecimento inclui a identificação e o mapeamento dos ativos ligada à organização, a geração de novos conhecimentos para oferecer vantagens na competição pelo mercado e tornar acessível grandes quantidades de informações corporativas, compartilhando as melhores práticas e a tecnologia que torna possível isso tudo, as denominadas ferramentas para Gestão do Conhecimento.

São esses os objetivos da gestão do conhecimento:

A gestão do conhecimento visa principalmente compartilhar o conhecimento internamente, atualizar o conhecimento, processar e aplicar o conhecimento para algum benefício organizacional, encontrar o conhecimento internamente, adquirir conhecimento externamente, reutilizar conhecimento criar novos conhecimentos e compartilhar o conhecimento com a comunidade externa a empresa (TEIXEIRA, 2000b, p.17)

No campo da Administração a gestão do conhecimento é uma disciplina recente, por causa dos resultados positivos nas empresas americanas muitas empresas voltam agora seu olhar para a gestão do conhecimento, com o intuito de registrar, disseminar por toda a organização maneiras de criar e aplicar o conhecimento nas empresas.

“A gestão do conhecimento é a construção sistemática, explícita e intencional do conhecimento e sua aplicação para maximizar a eficiência e o retorno sobre os ativos do conhecimento” (WIIG apud TARAPANOFF, 2001, p.144).

“Gestão do conhecimento é a disponibilização do conhecimento certo para as pessoas certas, no momento certo, de modo que estas possam tomar as melhores decisões para as organizações” (PETRASH apud TARAPANOFF, 2001, p.144).

Ou seja, a gestão do conhecimento é o processo de busca e organização da *expertise* coletiva da organização de forma a atingir seus objetivos e estratégias. Cabe também a definição:

Gestão do Conhecimento é a formalização das experiências, conhecimentos e *expertise*, de forma que se tornem acessíveis para a organização, e essa possa criar novas competências, alcançar desempenho superior, estimular inovação e criar valor para seus clientes (BECKMAN apud TARAPANOFF, 2001, p.144).

Por fim conclui-se que a gestão do conhecimento pode ser vista como o conjunto de atividades que buscam desenvolver e controlar todo tipo de conhecimento em uma organização, visando a utilização na consecução de seus objetivos (TARAPANOFF, 2001).

Vê-se que o conhecimento precisa ser trabalhado sob diversos aspectos, deve estar inserido dentro do plano estratégico da empresa, porque a gestão do conhecimento tem um poder intangível.

## 8 A G.C. E O BIBLIOTECÁRIO

Quem não conhece a frase: Informação é poder? Daí vem uma das dificuldades de se fazer Gestão do Conhecimento. Pois além do fato de que alguns funcionários não terem consciência da importância de gerir conhecimentos, os que têm, não querem entregar todo seu conhecimento nas mãos dos empregadores (STEWART, 1998).

No entanto, não trata-se de uma atividade simples, primeiramente, por que é natural do ser humano achar que não deve doar o que sabe. Credo que o conhecimento é o que ele tem de mais valioso e, uma vez transmitido para outra pessoa, estará perdendo o seu valor.

Para trabalhar com G.C. deve-se, imediatamente, conscientizar toda a comunidade empresarial das vantagens que tem em se trocar os conhecimentos entre si em prol de um objetivo comum que culminará no sucesso da empresa toda. Esclarecendo que as práticas, processo, experiências adquiridas com as rotinas de trabalho devem ser registrados para que, futuramente, deparando-se com problemas semelhantes, saiba-se como proceder, evitando, dessa maneira, erros repetidos.

Dessa forma, evitando sucessão de erros economiza-se tempo, otimiza-se as ações e alcança-se a satisfação do cliente, fato que culminará no sucesso da organização.

Além disso, a G.C. proporciona espaço para a criatividade, onde os colaboradores, em busca da melhoria contínua e da inovação são estimulados a criar, ou seja, é necessário que a empresa seja contagiada pelo espírito empreendedor.

Ora, o que melhor do que a leitura para estimular a criatividade do indivíduo. A presença de um bibliotecário na empresa, trabalhando na formação de leitores é uma atividade indispensável para a eficácia da G. C. na empresa.

Sabe-se que uma empresa que não tem pessoa capacitadas para criar não trabalha com inovação. Pois é só inovando que a empresa livra-se de cair na mesmice dos serviços e abre espaço para a concorrência liderar o mercado.

Outra dificuldade no processo de G.C. é “extrair” o conhecimento tácito dos colaboradores, pois trata-se, muitas vezes, de algo que nem nós sabemos que possuímos (DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

Diante disso, a empresa deve contar com um profissional capaz de dialogar com os envolvidos e encontrar maneiras de perceber essas características intrínsecas do indivíduo. Aqui o bibliotecário poderia trabalhar junto a um psicólogo, com atividades lúdicas e dinâmicas de grupos para no decorrer das atividades o psicólogo ir notando as características de cada um.

Só com esses diferentes tipos de conhecimentos mapeados forma-se um repositório que deve ser freqüentemente alimentados e consultados pelos colaboradores.

Trata-se de outra dificuldade da complexa missão de gerir conhecimentos, pois mesmo depois do projeto implantado e realizado o treinamento com todos os colaboradores, nem todos se esforçam em conhecer bem a ferramenta de utilização da G.C.. Com o tempo acabam deixando-a de lado com o argumento de que o seu trabalho não depende daquilo para ser eficaz.

Fato comprovado na pesquisa de estudo de usuários que realizei, juntamente com aluna do curso de Biblioteconomia; Luciane Silva, desenvolvida no SEBRAE-CE, no primeiro semestre de 2005.

São necessárias ações enérgicas de incentivo a consulta freqüente e rotineira, assim como o registro de novos projetos. Pois, em geral, as pessoas têm dificuldade de aceitar as mudanças e criam barreiras na busca de continuar com a sua rotina de trabalho, colocando dificuldades em aderir e colaborar com o projeto.

Por esse motivo a casos em que a G. C. não deu o retorno esperado. Toda via, sabe-se que isso depende, fundamentalmente, do comprometimento e do uso que cada colaborador faz do repositório de conhecimento.

O que percebe-se é que atualmente a produção literária referente a G.C. se restringe ao planejamento e implantação, sendo que a manutenção é vital para a eficácia do programa. Deve-se, constantemente, efetuar pesquisas para medir a eficiência da G.C., perceber os erros e fazer as devidas correções. Dessa forma adaptando o programa a realidade de cada instituição, ao invés de comprar modelos prontos e exigir que os usuários se adaptem. O software usado deve corresponder às particularidades e aos perfis dos colaboradores.

Mais um problema percebido é que por acreditar que os softwares são bastante simples e fáceis o suficiente para achar que qualquer pessoa pode organiza-lo ou mesmo que ele auto-organiza-se.

No entanto o que acontece é que depois que cada colaborador registra as suas informações para que qualquer um possa utilizar de seus conhecimentos, falta um profissional que trate essas informações, organizando-as de modo que a recuperação seja eficaz e de fácil compreensão para cada colaborador.

Diante disso, percebe-se a gritante necessidade de um bibliotecário compor a equipe de Gestão do Conhecimento, pois cabe a ele essa função de organizar e melhor disponibilizar as informações.

Só o profissional bibliotecário tem os conhecimentos necessários para saber estudar os usuários e elaborar uma linguagem de indexação adequada às características da organização, garantindo a recuperação eficaz.

De que adianta investir num programa caríssimo e não ter a garantia de usabilidade do mesmo, deixando que as informações, que nada mais são do que o registro dos diferentes tipos de conhecimento dos colaboradores, se percam no sistema, sem o uso merecido.

Conversando com a gerência do SEBRAE, que conta com um bibliotecário responsável pela G. C., são notáveis as melhorias percebidas na empresa depois da

implantação do programa de Gestão do Conhecimento. A bibliotecária apresentou algumas dessas melhorias:

- Proporcionou transparência nas ações da empresa
- Permitiu a construção da memória empresarial
- Possibilitou o acesso imediato às informações
- Facilitou o conhecimento dos colaboradores entre si
- Proporcionou o aumento da disseminação das informações

Fazendo uma análise conceitual vemos que chamamos de gestão do conhecimento a “coleção de processos que governam a criação, disseminação e utilização do conhecimento para atingir plenamente os objetivos da organização” (TEIXEIRA FILHO apud TEIXEIRA, 2000b, p.13).

Pode-se afirmar, no entanto, que a gestão do conhecimento é um conjunto de estratégias para administrar o capital intelectual da organização para que ela tenha um melhor desempenho organizacional.

No momento em que esse teórico conhecido da área de G.C. usa os termos criação, disseminação e utilização do conhecimento, ele abre espaço para que se comprove que às atividades de manutenção da G. C. cabe ao profissional bibliotecário. Pois se tratando

de um repositório de conhecimentos, ou seja, um conjunto de informações, deve ser gerenciado por quem tem habilidades para fazê-lo. Inclusive essas atribuições vão ao encontro do perfil do Bibliotecário, definido pelo Conselho Federal de Biblioteconomia:

A democratização do conhecimento é essencial para o desenvolvimento econômico, político e social das nações. Formas de integração do cidadão, canais facilitadores de ações colaborativas e mais flexíveis de comunicação e de produção são fundamentais nos dias atuais. O mundo interconectado, informatizado, globalizado continua a exigir soluções para as necessidades humanas. Nesse contexto o bibliotecário é um profissional qualificado para interagir com o processo de transferência da informação e dos registros do conhecimento – desde a geração ao uso, participando da interpretação crítica da realidade, condição essencial para o exercício da cidadania (CFB, 2004, p.1).

Junto com o termo Gestão do Conhecimento vieram os termos mobilização da inteligência nas organizações, mapeamento do conhecimento e repositório do conhecimento, dentre outros, assim também como; experts, e trabalhadores do conhecimento, que é definido como: “[...] alguém que analisa, cria valor e comunica a informação para melhorar a decisão [...]” (MACEDO, 1999, P.94).

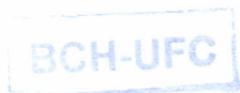
Dentre outros termos para profissionais que trabalham com Gestão de Conhecimento, como: Diretor do Conhecimento, e CIO – *Chief Information Officer*.

“O novo profissional é o facilitador da Gestão do Conhecimento, onde se inclui função de administração de tecnologia da informação” (BARRETO, [199-], p.5).

Sem dúvida o bibliotecário deve tomar a postura desse novo profissional e conquistar mais um espaço que lhe é de direito.

Os bibliotecários, para citar uma categoria, começam a desempenhar importante papel na Gestão do Conhecimento. Eles precisam realizar algumas mudanças na forma de desempenhar o seu trabalho, mas a conscientização e aplicação do conhecimento têm sido sempre o centro de seu serviço (BARRETO, [199-], p.6).

## 9 CONSIDERAÇÕES FINAIS



Com tudo, conclui-se que a gestão do conhecimento é uma forte tendência para as organizações, por tratar-se de um projeto que pode ser aplicado desde grandes empresas à postos de gasolina. Pois sempre será lucrativo para a organização “ter em mãos” os diferentes tipos conhecimentos dos seus colaboradores.

No entanto, percebe-se que a implantação da gestão do conhecimento não é um processo simples e nem depende só de alto investimento financeiro. Necessita-se, principalmente, de uma equipe de profissionais qualificados, que deve ser composta por profissionais de várias áreas, inclusive da Biblioteconomia.

Isso porque, dentre outros motivos, vimos que a G.C. gera um repositório de conhecimento, ou seja, um conjunto de informações que devem ser processadas para garantir a eficácia da recuperação, e o bibliotecário é o profissional apto a trabalhar com gerenciamento de informações.

Enfim, o avanço em teorias a cerca da gestão de conhecimentos é em vão se as práticas não são pensadas voltadas para o uso, e a acessibilidade das informações mapeadas.

Diante de tudo isso, percebe-se que, sem dúvida, trabalhar com gestão do conhecimento é uma nova demanda no mercado de trabalho para o bibliotecário.

## REFERÊNCIAS

BARRETO, Auta Rojas. **Unidades de informação e de conhecimento: sua concepção como unidade de negócios nas empresas.** [S.l.: s.n., 199-].

BÖHMERWALD, Pedro. **Gerenciando os sistemas de sugestões.** Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni/Escola de Engenharia da UFMG, 1996. 103 p.

CASTILHO, Bernadete S. C.; KARONAJCZUK, Alexandre; COSSICH, Edson José; et al. **Avaliação de organizações em relação à gestão do conhecimento com base nos critérios de excelência da fundação do prêmio nacional de qualidade.** Disponível em: <[http://www.biblioestudantes.hpg.ig.com.br/texto\\_25.pdf](http://www.biblioestudantes.hpg.ig.com.br/texto_25.pdf)>. Acesso em: jan. 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. Significado da mudança. In: **Os novos paradigmas: como as mudanças estão mexendo com as empresas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

CONSELHO FEDERAL DE BIBLIOTECONOMIA. **Bibliotecário.** Brasília: CFB, 2004.

COSTA, Marília Damiani; KRUCHEN, Lia; ABREU, Aline França de. **Gestão de informação ou gestão do conhecimento?** [S.l.: s.n., 199-].

DAVENPORT, Tomas; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam seu capital intelectual.** Rio de Janeiro: Campus, 1998.

HOMMERDING, Nadia Santos. **Gestão do conhecimento: um atraente desafio para o profissional da informação.** CRB.8: São Paulo, 2002.

MACEDO, Tônia Marta Barbosa. Redes informais nas organizações: a co-gestão do conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 28, n. 1, p. 94-100, jan./ abr. 1999.

**MAPEAMENTO do conhecimento.** Disponível em: <<http://www.talentesresultados.com/mapeamento.htm>>. Acesso em: 15 maio 2005.

MARKS, Karl; ENGELS, Friedrich. **Manifesto comunista.** Fortaleza: Partido Comunista Revolucionário, 2002.

MENDONÇA, Gismália Macelino. Gestão do conhecimento corporativo: uma nova tendência. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 19, 2000, Porto Alegre. **Anais ...** Porto Alegre: PUC-RS, 2000. (CD-ROM).

PAKAHASHI, Padoa (Org). **Livro verde da Sociedade da Informação no Brasil.** Brasília: Ministério da Ciência e Tecnologia, 2000. Disponível em: < <http://www.socinfo.org.br>. > Acesso em: abril 2004.

SIMON, Imre. **Sociedade da informação: temas e desafios.** Disponível em: <<http://www.cidade.usp.br/arquivo/artigos/index0301.php>>. Acesso em: 15 maio 2005.

STEWART, Thomas. **Capital intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. 2. ed. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues; Priscila Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1998. Inclui apêndice. ISBN 85-352-0247-1.

TARAPANOFF, Kira (Org.). **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001. 344 p. ISBN 85-2300637-0.

TARAPANOFF, Kira; ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Henrique de; CORMIER, Patrícia Marie Jeanne. Sociedade da informação e inteligência nas unidades da informação. **Ciência da informação**, Brasília, v. 29, n. 3, p. 91-100, set./dez. 2000.

TEIXEIRA, Maria do Rocio Fontoura. Bases de conhecimento como instrumento de gestão do conhecimento. **Revista Biblioteconomia e Comunicação**, Porto Alegre, v. 8, p. 11-22, jan./dez. 2000.

\_\_\_\_\_. Gestão do conhecimento: uma abordagem inicial. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE DOCUMENTAÇÃO, 11, 2000, Porto Alegre. **Anais ...** Porto Alegre: PUC-RS, 2000. (CD-ROM).