

# A DISCIPLINA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO NO CURRÍCULO DO CURSO DE BIBLIOTECONOMIA: A EXPERIÊNCIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL, BRASIL<sup>1</sup>

**Maria do Rocio Fontoura Teixeira**  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)  
Brasil

## RESUMO

O trabalho apresenta a disciplina de Gestão do Conhecimento, disciplina obrigatória do Curso de Biblioteconomia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Brasil. A partir da contextualização da área de Gestão do Conhecimento, aborda seu desenvolvimento na sociedade atual, o perfil do profissional mais bem habilitado para nela atuar e como tal área se desdobra no âmbito de uma disciplina, num curso regular de graduação, numa universidade pública federal. Por fim, apresenta os resultados esperados com a disciplina no Curso de Graduação em Biblioteconomia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

**Palavras-Chave:** Gestão do Conhecimento; Disciplinas; Curso de Biblioteconomia; Currículo; Universidade Pública.

## ABSTRACT

The paper presents the discipline of Knowledge Management, which is compulsory in the Library Science Course of *Universidade Federal do Rio Grande do Sul* (UFRGS), Brazil. From the contextualization of Knowledge Management area, discusses its development in contemporary society, the professional profile more enabled for in it acting and as such area folds out within a discipline, in a regular degree undergraduate course in a public university. Finally, shows the results expected with discipline in the undergraduate Library Science Course from the *Universidade Federal do Rio Grande do Sul*.

**Keywords:** Knowledge Management; Disciplines; Library Science Course; *Curriculum*; Public University.

## 1 INTRODUÇÃO

A Gestão do Conhecimento (GC) é um campo multidisciplinar, cujos aspectos envolvem a gestão da informação, a tecnologia da informação, a comunicação interpessoal, o aprendizado organizacional, as ciências cognitivas, a motivação, o treinamento e a análise de processos. Trata-se de um enfoque integrado para identificar, capturar, gerenciar e compartilhar todo o ativo informacional das

organizações, incluindo documentos, bases de dados e outros repositórios, bem como a competência individual dos trabalhadores.

Tem por base a informação que, quando contextualizada e usada para a tomada de decisões, transforma-se em conhecimento. Se nos referirmos à gestão do conhecimento no âmbito das organizações, estamos mencionando processos como aprendizagem organizacional, compartilhamento de informações e conhecimento, comunidades de prática, criatividade, inovação, colaboração, capital intelectual, narrativas, memória organizacional, entre outros conceitos práticos e aplicáveis aos mais variáveis ambientes.

Se considerarmos que as organizações são formadas por pessoas, e estas são as detentoras do conhecimento, deduz-se que o mesmo está presente em todas as organizações, e o que diferencia entre uma organização e outra é como esse conhecimento é percebido, valorizado, utilizado, enfim, gerenciado.

Ao falarmos em 'organizações do conhecimento' nos referimos àquelas que fazem uso estratégico da informação para atuação na construção do sentido, criação de conhecimento, por intermédio da aprendizagem organizacional e tomada de decisões (CHOO, 2003), sendo todos os processos mediados pelo conhecimento humano. Com as novas possibilidades de redes internas e sistemas de informações (portais e intranets), de forma prática, tornou-se possível: registrar, disseminar, classificar e mensurar o conhecimento.

A gestão do conhecimento tem sido aplicada livremente em um conjunto de práticas organizacionais relacionadas com construir, obter, acumular, disseminar e aplicar conhecimento, e pode ser entendida como um sistema para processar informações.

A gestão do conhecimento vai, de muitos modos, muito além da gestão de informações (ALVARENGA NETO, 2008). A GC preocupa-se com uma grande variedade de outros temas pertinentes às questões da informação e do conhecimento nas organizações, tais como a criação e o uso de conhecimento; a gestão da inovação e da criatividade; o compartilhamento de informações; a aprendizagem organizacional e a preocupação com os registros e documentos, que levam à criação e manutenção de repositórios de conhecimento e memória organizacional; a mensuração e consolidação do capital intelectual encontrado nos

capitais humanos, estruturais e do cliente; a criação de condições favoráveis, proporcionadas pelas organizações, denominado contexto capacitante.

A investigação na área da Gestão do Conhecimento está ligada a várias disciplinas, entre as quais, a Gestão Estratégica, a Teoria das Organizações, os Sistemas de Informação, a Gestão da Tecnologia e Inovação, o Marketing, a Economia, a Psicologia, a Sociologia, a Biblioteconomia, a Ciência da Informação, etc. (KROGH; ICHIJO; NONAKA, 2001). Por sua vez, considera-se a Gestão do Conhecimento uma área transdisciplinar e interdisciplinar, por transpassar outras áreas do conhecimento.

Quando uma organização decide utilizar práticas de GC, ela passa a aproveitar melhor seus próprios recursos, sem necessitar terceirizar determinados serviços, reaproveitando tudo que pode ser compartilhado. Porém, para um resultado satisfatório destes processos, a figura do gerente ou gestor do conhecimento é fundamental.

Este profissional pode ser caracterizado como alguém que precisa estar sempre bem informado e atualizado (para lidar com informações e conhecimentos); relacionar-se bem com pessoas (visando gerenciar o conhecimento internalizado para externalizá-lo, para tanto terá que ser comunicativo); ser organizado (para lidar simultaneamente com grandes volumes de informações e conhecimentos); lidar bem com tecnologia (para gerenciar diversos suportes de informação e conhecimento facilitando o acesso aos mesmos). Pensa-se que para trabalhar o conhecimento organizacional, o bibliotecário seria o profissional da informação com maiores condições.

Davenport e Prusak (1998) mostraram que uma das tarefas mais importantes dos bibliotecários é conduzir levantamentos. Segundo os autores, os bibliotecários têm uma posição garantida no quadro de informações de uma empresa, particularmente porque sua história profissional, ao contrário do que acontece com os programadores e profissionais de sistemas de informação, os predispõe ao contato direto com os usuários.

Bibliotecários estão mais familiarizados com as informações com que lidam que a maior parte dos profissionais da informação. Administrando não só com informações de fontes internas, mas também as obtidas externamente, bibliotecários empresariais começaram a expandir o escopo de suas atividades e a trabalhar mais

diretamente com os usuários. Desta forma, souberam usar seus serviços para conferir vantagem competitiva à empresa.

Entretanto, Davenport e Prusak (1998) explicam que a maior parte dos dados que circulam regularmente nas empresas não pode ser administrada de maneira rentável como se fosse um livro de biblioteca. Observadas tais particularidades, acredita-se que o bibliotecário, cuja matéria prima da profissão é a informação, se enquadrará neste perfil apresentado, se desenvolver habilidades e competências específicas para atuar como gestor do conhecimento. Da mesma forma que os bibliotecários, pergunta-se se é possível a atuação dos arquivistas neste cenário que se desenha? Temos certeza que sim. Arquivistas são prioritariamente profissionais da informação com plena capacidade de atuar no planejamento, implementação e divulgação de processos de GC, em qualquer organização. No âmbito da Arquivologia, os fatores críticos de sucesso para tais organizações são a gestão documental, a gestão eletrônica de documentos e a gestão da informação.

## **2 OBJETIVOS**

Este trabalho tem por objetivo mostrar a importância e a necessidade de se introduzir a disciplina Gestão do Conhecimento nos currículos dos Cursos de Biblioteconomia e, particularmente como aconteceu no Curso da UFRGS, como forma de permitir a instrumentalização e o aprimoramento dos futuros profissionais bibliotecários. Pretende-se ainda, destacar o formato inovador no desenvolvimento da disciplina: 20% presencial e 80% em EAD.

## **3 DESENVOLVIMENTO DO TEMA**

A gestão do conhecimento é um conjunto de procedimentos estabelecidos para desenvolver e controlar todo tipo de conhecimento essencial para a empresa atingir seus objetivos. A gestão do conhecimento está ligada as estratégias das organizações para obter vantagem competitiva e à Tecnologia da Informação.

Os procedimentos para gestão do conhecimento objetivam desenvolver e controlar todo tipo de conhecimento essencial para a organização atingir seus objetivos e com isto identificar os fluxos informais de comunicação, mapear as

formas pelas quais o conhecimento é compartilhado e fazer a verificação se houve a criação de novo conhecimento.

A disciplina de Gestão do Conhecimento, proposta primeiramente em 2004 em caráter eletivo e, a partir de 2008, em caráter obrigatório, na sexta etapa do Curso de Biblioteconomia da UFRGS, tem como objetivo proporcionar conhecimentos básicos sobre a GC, seus diferentes mecanismos, funcionamento e estruturas, introduzindo os alunos no estudo da GC como área do conhecimento e, mostrando a aplicação de suas funções básicas no contexto maior das Ciências da Informação.

Para alcançar tais objetivos, a disciplina inicia apresentando um panorama da gestão do conhecimento, através do exame de suas diferentes abordagens: desde suas origens até os dias atuais, trazendo as novas tendências gerenciais e perfis dos profissionais. Assim, pretende-se desenvolver nos alunos suficiente juízo crítico para permitir melhores opções futuras quanto à abordagem mais adequada ao tratamento de problemas administrativos.

Com o desenvolvimento da disciplina, os alunos passam a entender o porquê das organizações necessitarem programas e sistemas de gestão do conhecimento, com ênfase nas aplicações mais úteis para distribuir, criar e compartilhar conhecimento nas mais diferentes organizações.

A súmula da disciplina apresenta: Gestão do conhecimento. Conceitos, princípios, compartilhamento do conhecimento, ferramentas e modos de conversão. Tais conteúdos são distribuídos em 15 unidades. A Unidade 1 apresenta o novo contexto da Sociedade do Conhecimento, sua dinâmica e características, além do comportamento da economia nessa nova Sociedade; a Unidade 2 traz modelos e abordagens acerca da gestão do conhecimento: o estado da arte, além de uma proposta de elementos de uma arquitetura organizacional para gestão na Era do Conhecimento; a Unidade 3 mostra como facilitar a criação de conhecimento nas empresas: a espiral e os capacitadores do conhecimento, a prática um modelo de gestão do conhecimento partindo da gestão da informação, de pessoas e de estruturas/processos e, conclui com as aplicações de gestão do conhecimento, estratégias, ferramentas, tecnologias e práticas de negócios.

Por ser uma disciplina em EAD e de acordo com as normas da Universidade, ao longo do semestre, são realizados três encontros presenciais, totalizando 20% da

disciplina. Os encontros presenciais acontecem no primeiro dia letivo, no meio do semestre e na penúltima semana letiva. Os restantes 80% são de forma assíncrona, no ambiente AVA Moodle, acessado pelo site da UFRGS.

A disciplina inicia-se pelos principais conceitos e definições da gestão do conhecimento, quando se diferenciam os conceitos de dados, informação, conhecimento e sabedoria. Um texto de Prusak (LAPA, 2009) é disponibilizado aos alunos para que, após sua leitura, interajam com os colegas num fórum especial para isso. Ressalta-se que tal diferenciação se faz necessária porque a informação, no contexto da gestão da informação, transforma-se em conhecimento apenas quando posta à disposição para a tomada de decisões.

A seguir são abordados os princípios da gestão do conhecimento, em se ressaltam as características e diferenças entre o conhecimento explícito e o conhecimento tácito. O conteúdo é complementado por um texto que relata a experiência de compartilhamento entre um empresário cubano e pesquisadores da Universidade Federal da Bahia, na busca do melhor local, em território baiano para o plantio de fumo para a fabricação de charutos com reconhecimento internacional de qualidade cubana. Alterna-se a disponibilização de outro texto sobre a experiência vivenciada pelos pescadores da localidade do Ribeirão da Ilha, ao sul de Florianópolis (SC), e dos pesquisadores da Universidade Federal de Santa Catarina para a produção de sementes de ostras em criatórios, como forma de alternativa econômica e fixação das pessoas na região.

O próximo conteúdo abordado é a conversão do Conhecimento, mostrando o consagrado modelo da Espiral do Conhecimento, de Nonaka e Takeuchi (1997), ou seja, como se dá a criação do conhecimento organizacional, passando pelas etapas de socialização, internalização, combinação e externalização do conhecimento. Complementa a abordagem um estudo de caso de uma organização que aplica o modelo teórico da espiral do conhecimento.

Em continuidade, os alunos familiarizam-se com os processos e dimensões da gestão do conhecimento, entendendo como os processos acontecem dentro de cada uma das dimensões. As dimensões são: estratégica, tecnológica, do trabalho, antropológica, política e social. As abordagens de compartilhamento são o *sensemaking*, a aprendizagem organizacional e a comunicação. E as técnicas abordadas: estórias, metáforas, comunidades de prática, entrevistas de

conhecimento, times '*cross-functional*', criatividade e redes de conhecimento. Os processos indicados são a memória organizacional, a gestão de processos, a comunicação intraempresarial, o e-business, a inteligência competitiva, a formação do trabalhador do conhecimento e as melhores práticas. Um texto sobre a Embrapa – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária ilustra o conteúdo, quando os alunos são chamados a responder a um fórum sobre ferramentas e práticas utilizadas pela organização.

As ferramentas de gestão do conhecimento são abordadas a seguir, permitindo ao aluno a identificação de quais delas são mais adequadas a cada caso em particular. Entende-se por ferramentas da gestão do conhecimento os instrumentos que viabilizarão os diferentes projetos ou processos de gestão do conhecimento. Trabalham com os diferentes conhecimentos e são ferramentas baseadas na intranet, o Gerenciamento Eletrônico de Documentos (GED), o *groupware*, o *workflow*, a *Business Intelligence*, os mapas de conhecimento e as ferramentas de apoio à inovação.

O texto complementar para este conteúdo é sobre a gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias, como forma de, partindo do geral para o particular, o aluno possa identificar a GC no âmbito da organização biblioteca.

A partir do entendimento de que a memória organizacional é uma prática de GC totalmente reconhecida no âmbito de atuação dos profissionais bibliotecários e também dos arquivistas, este conteúdo é abordado em continuidade. Um estudo de caso sobre a empresa Natura, um caso de sucesso empresarial brasileiro, é disponibilizado para os alunos, como forma de reconhecer o papel do bibliotecário e de outros profissionais neste contexto específico.

Finalizando a disciplina com o conteúdo sobre as etapas de um projeto de gestão do conhecimento, um texto sobre a GC na prática é dado à leitura. Por fim, a partir da indicação de uma organização, os alunos devem, individualmente, reconhecer as práticas, processos e ferramentas de gestão do conhecimento realizadas por tal organização, identificados através de seu *site*.

As experiências de aprendizagem vivenciadas pelos alunos são a pesquisa em sites de empresas e organizações, buscando suas práticas em gestão do conhecimento, além da observação e reflexão sobre os temas pesquisados e as leituras realizadas.

Os procedimentos de avaliação utilizados vão desde a aplicação de exercícios teóricos e práticos; questões objetivas e dissertativas; seminários; estudos de caso; interpretação e análise crítica de textos; relatórios técnicos; fóruns de discussão; além de um trabalho final que demonstre a aplicação dos conhecimentos adquiridos no contexto da disciplina. Todos os trabalhos exigidos poderão ser realizados individualmente ou em grupo. A avaliação, também, dar-se-á sobre o desempenho e a participação nas atividades propostas seja durante aulas presenciais ou virtuais.

A pontualidade na entrega de todos os trabalhos solicitados é condição essencial para sua avaliação e possibilidade de recuperação. Os conceitos A, B e C são atribuídos de acordo com o aproveitamento do aluno ao longo da disciplina. Já o conceito D é atribuído ao aluno cujo alcance for parcialmente insuficiente e, por fim, o conceito FF (falta de frequência) significa que o aluno não teve frequência na disciplina.

É facultada ao aluno a recuperação terapêutica, através da possibilidade de refazer, dentro de prazos pré-estabelecidos, as atividades as quais ele não alcançou os objetivos propostos, com exceção do trabalho final, proposto até meados do segundo mês do semestre letivo. Neste caso, são disponibilizados, em período previamente divulgado, horários e formas de orientação para sua elaboração/revisão, sendo que, após a data marcada para a entrega do referido trabalho, não caberá qualquer tipo de recuperação.

A bibliografia da disciplina divide-se em básica, essencial e complementar, sendo atualizada e revisada a cada semestre. Salienta-se que a bibliografia básica deve ter suficientes exemplares na biblioteca da Faculdade.

#### **4 CONCLUSÕES**

Este trabalho consistiu num convite à reflexão crítica a respeito a inserção de uma disciplina transdisciplinar no currículo do Curso de graduação em Biblioteconomia, visando a capacitação e a melhor instrumentalização do profissional bibliotecário para o mundo do trabalho. Atualmente, são ofertadas vagas para os alunos do Curso de graduação em Arquivologia, ressaltando que para eles a disciplina ainda é eletiva.

Ressalta-se que, a cada dia que passa mais programas de concursos para o preenchimento de cargos na esfera pública e privada, incluem conteúdos relativos à gestão do conhecimento, assim os profissionais bibliotecários que entram no mercado de trabalho são solicitados, a cada dia mais, a trabalhar com suas práticas e processos.

A emergência de novos desafios conduz à necessidade de renovar o perfil do profissional da informação. As mudanças de uma determinada área da ciência não devem ser apenas de denominação; é preciso modernizar, incorporar alterações que correspondam com o mercado de trabalho e suas exigências.

As profissões se desenvolvem como uma resposta às necessidades sociais. Portanto, acredita-se que a nova dinâmica de fluxo de informação nas organizações e na sociedade como um todo faz emergir a necessidade de um profissional com amplas competências, abarcando uma gama maior de perfis, com uma fronteira de delimitação difusa (RIBAS; ZIVIANI, 2007).

Sendo assim, pensamos que a inclusão da disciplina de Gestão do Conhecimento no currículo do Curso de Biblioteconomia da UFRGS tem contribuído para a construção de um profissional mais competente e capaz de enfrentar novos desafios.

## REFERÊNCIAS

ALVARENGA NETO, R. C. D. **Gestão do conhecimento em organizações**: uma proposta de mapeamento conceitual integrativo. São Paulo: Saraiva, 2008. 236p.

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

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998. 316p.

KROGH, G. v.; ICHIJO, K.; NONAKA, I. **Facilitando a criação de conhecimento**: reinventando a empresa com o poder da inovação contínua. Rio de Janeiro: Campus, 2001. 352p.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. 4.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997. 376p.

LAPA, E. **O que Prusak tem a falar sobre gestão do conhecimento?** Rio de Janeiro: Plugar, 2009. Disponível em: <<http://www.plugar.com.br/portal/editorial/o-que-prusak-tem-falar-sobre-gest%C3%A3o-do-conhecimento>>. Acesso em: 1 jul. 2014.

RIBAS, C. S. da C.; ZIVIANI, P. O profissional da informação: rumos e desafios para uma sociedade inclusiva. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v.17, n.3, p.47-57, set./dez. 2007. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/638/1614>>. Acesso em: 1 jul. 2014.

## NOTAS

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no “IX Encuentro de Directores y VIII de Docentes de Escuelas de Bibliotecología y Ciencia de la Información del Mercosur” realizado de 3 a 5 de outubro de 2012, em Montevideu, Uruguai.

### **Maria do Rocio Fontoura Teixeira**

Professora Doutora

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

E-Mail: [maria.teixeira@ufrgs.br](mailto:maria.teixeira@ufrgs.br)

Brasil

Artigo Recebido em: julho de 2014

Artigo Publicado em: julho de 2014