

SUA BIBLIOTECA APOIA A GESTÃO DO CONHECIMENTO DA ORGANIZAÇÃO?

Gil Eduardo Amorim Vieira (Inmetro) - gevieira@inmetro.gov.br

Resumo:

Este trabalho relata a intenção de um grupo de bibliotecas em se ressignificarem, para que continuem reconhecidas como elementos fundamentais dos objetivos de negócio de suas instituições. Neste caminho, apostam na atuação como ferramentas ao desenvolvimento da Gestão do Conhecimento (GC), para alavancar o empreendedorismo interno e o desempenho de suas organizações. É feita rápida revisão do tema GC e é proposto o uso do modelo SECI (socialização, externalização, combinação e internalização), de Nonaka e Takeuchi, como balizador das ações para gestão do conhecimento promovidas por estas ou outras bibliotecas.

Palavras-chave: *Gestão do conhecimento; Modelo SECI; Biblioteca*

Eixo temático: *Eixo 3: Gestão de bibliotecas: aquisição e tratamento de materiais no ambiente físico e virtual, curadoria digital, coleções especiais, desenvolvimento de serviços e produtos inovadores, bibliotecas digitais e virtuais, portais e repositórios, acesso aberto.*

1. INTRODUÇÃO

Em 2016, bibliotecas de instituições privadas, públicas e mistas do Rio de Janeiro passaram a se reunir periodicamente num grupo de estudo “Bibliotecas com Foco em GC”. Hoje, ali na prática, cerca de trinta entidades procuram entender quais são seus papéis atuais e qual seria o necessário reposicionamento para garantirem sua continuidade nas cada vez mais enxutas estruturas de suas organizações.

Percebem que a adoção de novas formas gerenciais e de novas tecnologias desenvolveu um modelo de trabalho em suas empresas, que privilegia: a redução da estrutura formal, para obter maior flexibilidade; processos organizacionais cada vez mais intangíveis; relações de parceria na forma de redes de valor (*networks*); e, como estratégia, um conjunto de práticas denominadas Gestão do Conhecimento (GC).

É com base neste modelo que elas têm entendido a necessidade de orientar seus serviços ao suporte de tais práticas de GC e, felizmente, a literatura as tem recomendado como pilares naturais desse suporte.

“As organizações estão [...] renomeando seus atuais grupos de trabalhadores - geralmente bibliotecários - como gerentes do conhecimento. [...] a biblioteca da empresa tornou-se o Centro de Recursos do Conhecimento” (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 134).

Esta ressignificação tem sido questão relevante para as bibliotecas participantes do grupo de estudo, já que a economia baseada na gestão do conhecimento é inovadora, disruptiva, e o que os veículos de comunicação tem divulgado como ações de suporte em bibliotecas voltadas ao conhecimento muitas vezes extrapola o senso comum: colocam pessoas no lugar dos livros como forma de gerar conhecimento através da empatia; emprestam *drones* e impressoras 3D, para promover a aprendizagem no uso da inovação; criam “Bibliotecas das Coisas”, para emprestar objetos e tecnologias, cujo acesso em geral é caro, mas que são tão inclusivas, na produção ou implementação de novos conhecimentos. Seus espaços tem sido flexibilizados para se assistir filmes, beber, comer, dormir, porque isso induz ou suporta um melhor processo criativo, ou serem oferecidos como ambientes de *coworking*, em suporte a *startups* e incubadoras, para favorecer negócios entre os usuários e seus possíveis clientes ou investidores.

Essas notícias tem criado uma espécie de ansiedade nas bibliotecas que só agora se iniciam no envolvimento com a GC, principalmente em torno da questão: estamos realmente apoiando nossas organizações em sua gestão do conhecimento?

2. GESTÃO DO CONHECIMENTO

Davenport e Prusak (1998) entenderam a gestão do conhecimento como “a capacidade de lidar de forma criativa com dados, informações e conhecimento”. Essa definição é importante porque identifica esses elementos essenciais que, em geral, são de amplo domínio do profissional bibliotecário. Entretanto, no exercício dessa criatividade, Kruglianskas e Terra (2003) chamam atenção para o necessário alinhamento de qualquer ação à funcionalidade estratégica dos objetivos organizacionais, esclarecendo que, em grande parte, o conhecimento já se faz presente na organização e, por isso, é função da GC mapear e trabalhar esses conhecimentos na produção de novos conhecimentos estratégicos.

Figura 1 - Facetas da GC e seus objetivos de conhecimento.



Fonte: Adaptado de CIANCONI, 2003, p. 237.

Cianconi (2003) detalha quais seriam estes objetivos, apresentando eles como facetas da Gestão do Conhecimento, que aparecem relacionadas na Figura 1, anterior, e atribuídas de objetivos específicos.

3. MODOS DE CONVERSÃO DO CONHECIMENTO

Nesta amplitude de ações possíveis, dentro da empresa, podemos objetivar a questão, observando com Nonaka e Takeuchi (1997) que o eixo principal do conhecimento é a compreensão de que ele é produzido nos indivíduos e nas interações entre eles, para só depois se expandir para os grupos e organizações. A essas interações, eles chamaram de “conversão do conhecimento”, descrevendo como ela acontece através de uma espiral (figura 2) de modos específicos de transição entre as duas formas básicas do conhecimento, também por eles definidas:

- Explícito, quando tal conhecimento existe registrado em algum meio e, por isso, é de fácil organização, recuperação e comunicação; e
- Tácito, quando é aquele que o indivíduo adquiriu através de experiências intelectuais, sensoriais e, por isso, é unicamente existente na cabeça deste indivíduo.

Figura 2 - Modos de conversão do conhecimento



Fonte: Adaptado de NONAKA; TAKEUCHI, 1997.

São justamente esses modos de conversão, denominados de modelo SECI (socialização, externalização, combinação e internalização) que propõem os parâmetros para uma “facilitação” do conhecimento e sugerem que as verdadeiras ações de suporte à GC são as de criar condições de se manter o giro de tal espiral:

- A **socialização**, na busca da transmissão de conhecimentos tácitos de difícil explicitação (uma conversa, uma aula prática, *coaching*);
- A **externalização**, na busca de converter o conhecimento tácito em explícito (fazer com que o especialista, possuidor do conhecimento, registre o passo-

a-passo de sua atividade ou de sua compreensão, de forma a torná-lo disponível).

- A **combinação**, na busca de juntar diversos conhecimentos explícitos (fazer sistematização, classificação, contextualização, adequação).
- A **internalização**, na busca de converter um conhecimento já explícito em tácito (leitura de um livro, audição de um disco, visão de um filme).

4. CONCLUSÃO

A proposta deste trabalho é a de que vários produtos ou serviços de uma biblioteca podem ser considerados como de suporte a cada etapa do modelo SECI. Então, relacioná-los e associá-los à um quadrante da espiral de conversão do conhecimento, pode verificar se há lacunas ou oportunidades de ação não preenchidas, promovendo um entendimento maior do objetivo de cada desses produtos e serviços e respondendo se a sua biblioteca apoia a gestão do conhecimento da sua empresa.

A tabela a seguir apresenta uma livre e reduzida lista da associação de alguns serviços oferecidos por bibliotecas, aos modos de conversão do conhecimento:

Tabela - Serviços bibliográficos associados aos modos de conversão do conhecimento

Socialização	Externalização	Combinação	Internalização
<p>Serviços de promoção e execução de eventos, de disponibilização e mediação de redes sociais ou espaços de troca, sejam presenciais ou virtuais.</p> <p>Biblioteca humana; Congressos; Espaços de convivência; Grupos de discussão; Redes sociais;...</p>	<p>Fornecimento de serviços editoriais ou de suporte.</p> <p>Biblioteca das coisas; Blogs, sites; Capacitação editorial; Copydesk; Documentação de melhores práticas; Gravação; Impressão; Produção editorial;...</p>	<p>Serviços de formação de acervos, criação de coleções, catálogos e listas de fontes de informação, especialistas e equipamentos;</p> <p>Acervos; Catálogos; Coleções; Diretório de especialistas Indexação; Metadados; Listas, relações; Museus;...</p>	<p>Serviços de disponibilização, infraestrutura, ambientes e equipamentos</p> <p>Empréstimo de conteúdos e equipamentos; Inclusão digital; Localização de títulos e informações; Salas de descanso; Salas de leitura e audiovisuais; Serviços de referência e atendimentos; ...</p>

Fonte: Elaborada pelo autor.

É importante frisar que alguns serviços podem ser classificados em diversas colunas, evidenciando as diversas peculiaridades da sua oferta. Isso é muito útil na melhoria de sua prestação e no levantamento de seus requisitos totais.

Finalmente, como sugestão de atividade futura para o desenvolvimento da informação apresentada, propõe-se o relato de real aplicação das proposições deste trabalho.

REFERÊNCIAS

CIANCONI, Regina de Barros. **Gestão do conhecimento:** visão de indivíduos e organizações no Brasil. 2003. 297f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação, Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2003.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento Empresarial:** como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

KRUGLIANSKAS, Isak; TERRA, José Cláudio Cyrineu. **Gestão do conhecimento em pequenas e médias empresas.** São Paulo: Negócio, 2003.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação do Conhecimento na Empresa:** como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 14. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.