

IJKEM
International Journal of Knowledge Engineering
and Management



METODOLOGIAS, MODELOS CONCEITUAIS E FRAMEWORKS: UMA ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DO CONHECIMENTO EM BIBLIOTECAS

Roberta Moraes Bem*

Christianne Coelho de Souza Reinisch Coelho**

Resumo:

A importância de se trabalhar a Gestão do Conhecimento (GC) nas organizações nesta sociedade contemporânea é indiscutível para a manutenção da competitividade. Nesse sentido, verifica-se que as bibliotecas estão se engajando nessa dinâmica de criação, representação, disseminação e uso do conhecimento, que propõe a GC. Para tanto, o uso de metodologias e *frameworks* conceituais têm sido utilizados para apoiar essa tarefa. Por meio de revisão da literatura, dos tipos sistemática e narrativa, procurou-se fazer um levantamento de estudos que abordem metodologias, *frameworks* e modelos conceituais existentes para a implementação da GC em bibliotecas. Foram analisados dez estudos, divididos em modelos, metodologias, *frameworks* conceituais, entre outros. Alguns têm foco específico — bibliotecas públicas, universitárias — outros não se direcionam, servindo para bibliotecas de forma geral. Todavia, independentemente do foco da abordagem, todos se propõem a impulsionar às bibliotecas por meio do uso de seu ativo mais valioso, o conhecimento. Verifica-se que as abordagens podem ser complementares ou excludentes, mas de qualquer forma direcionam positivamente gestores de bibliotecas e bibliotecários que queiram compreender melhor os seus contextos e tomar decisões mais acertadas sobre a implantação da Gestão do Conhecimento.

Palavras-chave: Gestão do Conhecimento. Metodologias. Frameworks. Bibliotecas.

* Bibliotecária-gestora de informação (UFSC). Mestre e doutoranda em Engenharia e Gestão do Conhecimento (UFSC). Atualmente é bibliotecária do sistema de bibliotecas da UFSC. robertadebem@yahoo.com.br.

** Engenheira Química. Doutora em Engenharia de Produção. christianne.csrc@gmail.com

1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

No modelo econômico atual percebe-se um grande apelo à Gestão do Conhecimento (GC). Em contra partida a presença de bibliotecários e de bibliotecas nessa onda da Sociedade do Conhecimento não parece tão óbvia, no entanto, ambos estão trabalhando para tal, todavia esse fenômeno nem sempre ocorre de forma consciente.

Devido à sua natureza multidisciplinar emergente e perspectivas variadas, não há consenso geral sobre a definição de GC, nem existe um modelo padrão para fornecer uma plataforma comum. Apesar de haver uma variedade de conceitos de GC, a maioria dos profissionais de bibliotecas têm se centrado na percepção superficial da GC, especialmente para sua incorporação nas bibliotecas digitais (ROKKNUZZAMAN; UMEMOTO, 2009).

Nas bibliotecas a GC apresenta-se em dois níveis, diferenciando-se da GC na maioria das organizações. O primeiro nível trata da conversão de grandes quantidades de conhecimentos, presentes nas mentes dos funcionários, com o objetivo de transformá-los em conhecimentos explícitos para torná-los acessíveis aos usuários das bibliotecas. O segundo nível engloba os processos de coleta, organização e distribuição de recursos tradicionais da biblioteca, tais como aquisição, catalogação, circulação, digitalização, empréstimo entre bibliotecas, e divulgação dos recursos da biblioteca (DONG, 2008; PORUMBEANU, 2009).

As bibliotecas e a disciplina de Ciência da Informação passaram por grandes mudanças nas últimas três décadas. Algumas delas ditadas pela evolução das tecnologias de informação e outros por mudanças sociais e econômicas. O desenvolvimento da internet, a rede mundial de computadores, a disponibilidade de bancos de dados motores de busca e o impacto de fenômenos como Amazon e Google desafiaram o *status* da biblioteca como o único fornecedor de informações. (SARRAFZADEH; MARTIN; HAZERI, 2010).

Tais mudanças podem caracterizar a competitividade mercadológica e o risco que as bibliotecas correm se não se reinventarem enquanto instituições provedoras e produtoras de informação e conhecimento. Neste sentido, há um reconhecimento generalizado na literatura de Biblioteconomia e CI de que a GC é relevante, e tem considerável sobreposição com os interesses da biblioteca e dos profissionais da informação (SARRAFZADEH; MARTIN; HAZERI, 2010).

Assim sendo, verifica-se que após a aceitação da importância da GC no contexto atual, os *frameworks* e modelos conceituais surgiram para apoiar essa tarefa. Che Rusuli, Tasmin e Takala (2012), destacam que ao invés de adotar uma abordagem altamente centrada em tecnologia, é mais interessante aproveitar as pessoas, as tecnologias e a gestão da biblioteca, já existentes.

Neste sentido, o presente artigo tem como finalidade, apresentar uma revisão de literatura que aborde as metodologias, *frameworks* e modelos conceituais existentes para a implementação da GC em bibliotecas.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Grande parte dos resultados apresentados nesse artigo surgiu a partir de uma revisão bibliográfica do tipo sistemática — que tinha a proposta de levantar aplicações e práticas de GC em bibliotecas (as especificações estão descritas na figura 1) — que foi complementada por uma revisão narrativa tradicional.

A revisão sistemática é um modelo que utiliza métodos rigorosos e explícitos para identificar, selecionar, coletar dados e descrever as contribuições relativas à pesquisa. É baseada na formulação adequada de uma pergunta de pesquisa que vai definir quais serão as estratégias adotadas para identificar os estudos que serão incluídos e quais serão os dados que necessitam ser coletados de cada estudo (CORDEIRO et al., 2007).

Já a revisão bibliográfica do

[...] tipo narrativa ou tradicional, quando comparada à revisão sistemática, apresenta uma temática mais aberta; dificilmente parte de uma questão específica bem definida, não exigindo um protocolo rígido para sua confecção; a busca das fontes não é pré-determinada e específica, sendo frequentemente menos abrangente. A seleção dos artigos é arbitrária, provendo o autor de informações sujeitas a viés de seleção, com grande interferência da percepção subjetiva (CORDEIRO et al., 2007, p.429).

Figura 1 – Protocolo para revisão sistemática da literatura

PROTOCOLO PARA BUSCA SISTEMÁTICA DA LITERATURA			
1. QUESTÃO OU PROBLEMA DE PESQUISA Quais são as aplicações e tendências da Gestão do Conhecimento na Ciência da Informação e /ou Biblioteconomia?			
1.1 OBJETIVOS			
<u>Geral:</u> Identificar aplicações e tendências de Gestão do Conhecimento na Ciência da Informação e/ou Biblioteconomia.			
<u>Específicos:</u> a) Levantar as abordagens teóricas e conceitos citados nos estudos, bem como as relações entre eles; b) Identificar as ferramentas e práticas de Gestão do Conhecimento propostas nos estudos; c) Sintetizar a pesquisa por meio de um mapa conceitual.			
2. BUSCA NA LITERATURA			
2.1 SELEÇÃO DOS TÓPICOS			
Tópico 1:	Tópico 2:	Tópico 3:	
knowledge management	information science	libray librarian librarianship	
2.2 CRITÉRIOS DE INCLUSÃO/EXCLUSÃO			
tipo de documento	artigo de periódicos revisados pelos pares	Incluir	X Excluir
período de tempo	2007-2013	incluir	X Excluir
idioma	inglês, português e espanhol	incluir	X Excluir
2.3 FONTES DE INFORMAÇÃO			
2.3.1 Fontes de informação eletrônica (base de dados, bibliotecas digitais, mecanismos de busca, repositórios)			
<u>Tipo de fonte</u>	<u>Nome</u>		
Base de dados	Scopus		
Base de dados	Web of Science		
Base de dados	Library, Information Science & Technology Abstracts with full text (LISTA)		
Base de dados	Information Science & Technology Abstracts (ISTA)		
2.4 ESTRATÉGIA DE BUSCA DE ACORDO COM O RECURSO UTILIZADO			
<u>Scopus</u>	"knowledge management" AND (librar* OR "information science") Campos para busca: article title, abstract and keywords. Tipo de documento: article.		
<u>Web of Science</u>	"knowledge management" AND (librar* OR "information science") Campo para busca: topic (título, resumo e palavras-chave)		
<u>LISA</u>	"knowledge management" AND (librar* OR "information science") Campo para busca: AB Abstract or Author Supplied Abstract		
<u>ISTA</u>	"knowledge management" AND (librar* OR "information science") Campo para busca: KW Keyword Author Supplied		
3. AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS Seção 3 deste artigo.			
4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS (RELATÓRIO) Seção 4 deste artigo.			

Fonte: Bem e Coelho (2013, p. 72-73).

3 RESULTADOS

Na revisão realizada foram encontrados nove trabalhos — que atendem a proposta de pesquisa do presente artigo — os quais serão abordados detalhadamente. Além de um décimo trabalho que, apesar de não tratar sobre a aplicação de GC em bibliotecas, aborda as vantagens das técnicas de bibliotecnomia e documentação para a implementação da GC. O quadro 1 apresenta a relação dos trabalhos a serem apresentados neste artigo e o tipo de revisão utilizada.

Quadro 1 - Artigos encontrados de acordo com o tipo de revisão

Autor	Título do trabalho	Tipo de revisão
Alsina (2008)	Metodología para la implantación de la gestión del conocimiento a partir de técnicas documentales.	Revisão sistemática
Merrick (2009)	The role of public libraries in knowledge cities.	Revisão sistemática
Porumbeanu (2009)	Strategic model for implementing knowledge management in libraries or information services.	Revisão sistemática
Shuhuai et al. (2009)	From information commons to knowledge commons: building a collaborative knowledge sharing environment for innovative communities.	Revisão sistemática
Yang e Liu (2009)	Study on the Framing of Knowledge Management for College Library Management.	Revisão narrativa
Corral e Sriborisutsakul (2010)	Evaluating intellectual assets in university libraries: a multi-site case study from Thailand.	Revisão sistemática
Li e Li (2010)	Knowledge Management Modes and Strategies for University Libraries.	Revisão narrativa
Cervone (2011)	Knowledge management as a method for supporting digital library projects.	Revisão sistemática
Che Rusuli, Tasmin e Takala (2012)	The impact of structural approach on knowledge management practice (KMP) at Malaysian University Libraries.	Revisão sistemática
Daneshgar e Parirokh (2012)	An integrated customer knowledge management framework for academic libraries.	Revisão sistemática

Fonte: desenvolvido pelas autoras (2013).

A criação de modelos conceituais pode ser uma proposta bastante útil para implementação da GC, considerando que esses ajudam o homem a representar e compreender alguns fenômenos de sua realidade. Todavia, os modelos são caracterizados por serem incompletos, na medida que são representações, haverá sempre um empobrecimento da realidade. Mas eles devem ser facilmente modificados, para que essa incompletude seja minimizada (ALVES, 2006).

De acordo com Alves (2006), para a construção de um modelo, seja de qualquer tipo, são necessárias as seguintes etapas,:

- a) observação;
- b) interpretação;
- c) transformação; e
- d) verificação.

Os *frameworks*, por sua vez, são importantes especialmente em áreas onde há dificuldade de compreensão conceitual e divergências na literatura. Crossan, Lane e White (1999) destacam que um bom *framework* define o território que estamos trabalhando e nos deixa mais próximos da teoria, porém precisam atender a algumas exigências:

- a) identificação clara do fenômeno de interesse;
- b) indicação das premissas-chave ou suposições subjacentes ao *framework*;
- c) descrição da relação entre os elementos trabalhados.

Já as metodologias são capazes de explicar de forma minuciosa e detalhada um caminho para se realizar algo — no caso deste artigo a GC.

Ao apresentar as variadas metodologias, da mesma forma como os modelos conceituais e os *frameworks*, procurou-se identificar e analisar as características das várias propostas encontradas, avaliar suas capacidades, potencialidades e limitações. .

Cervone (2011) destaca o uso da GC para facilitar a troca de conhecimentos em projetos de bibliotecas digitais. A ideia é fazer uso de métodos com pouco impacto, no sentido de eliminar barreiras, para apoio à programas de bibliotecas digitais. As referidas barreiras estão associadas a realização da GC, especialmente ao que se refere ao compartilhamento de conhecimento. Nesse sentido, Skyrme (2003 apud CERVONE, 2011), apresenta seis principais barreiras a implementação de um projeto de GC:

- a) não ter tempo suficiente — é fácil ignorar a GC, em vez de outras questões prementes;
- b) introspecção — algumas organizações têm medo de aprender com pessoas de fora ou expor suas operações internas para os outros;
- c) foco em processos minuciosos — e não em uma visão geral;

- d) tratamento da GC como um projeto único ou de retornos rápidos — a GC é um compromisso de longo prazo;
- e) disciplinas individuais e guerras territoriais — a GC se estende para além do domínio de um único departamento ou divisão, todos devem colaborar, pois todos devem ser beneficiados; e
- f) os sistemas de reconhecimento e recompensa organizacionais geralmente não são suficientes para reconhecer as contribuições do conhecimento — na maioria dos casos, eles ainda estão ligadas às medidas financeiras tradicionais, que são concedidos com base no desempenho individual.

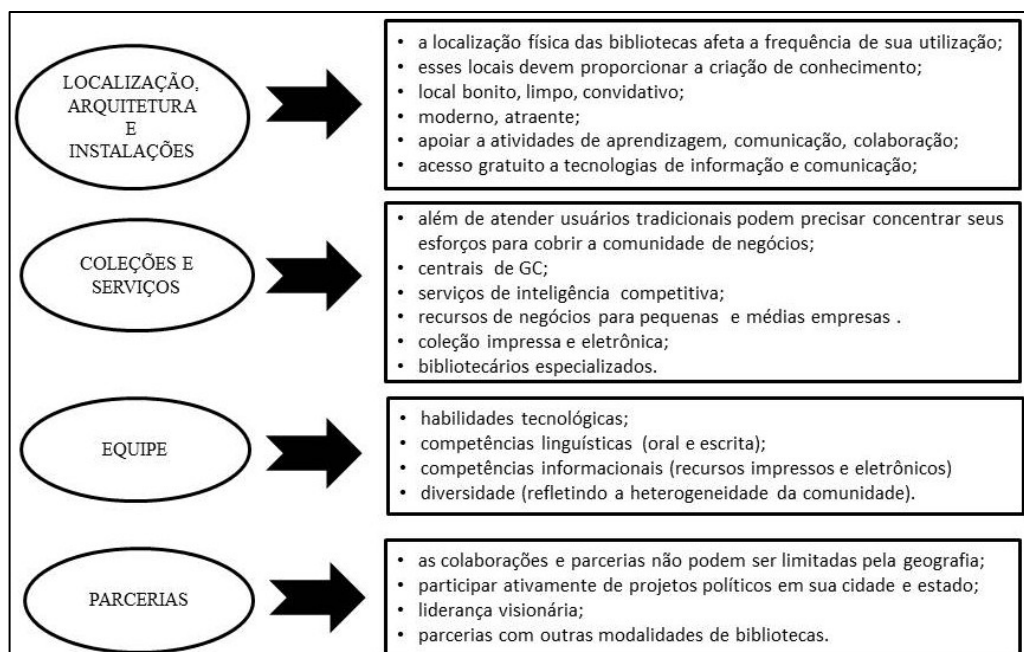
O trabalho de Cervone (2011) está mais associado a área de Gestão de Projetos, relacionado-se ao fato de que muitas vezes projetos são prejudicados, em virtude das pessoas envolvidas não saberem o que a equipe sabe, causando impecilho ao seu desenvolvimento e a troca de conhecimentos. Por isso, propõe produtos que fornecem diferentes serviços de colaboração (controle de versão automática de documentos, formas de interação mais avançadas que *email*, criação de tópicos para discussão, criação de espaços de trabalhos virtuais, automação de tarefas, entre outros) podendo ser utilizados como um ponto de partida para uma iniciativa GC.

Para Merrick (2009) o foco está, também, em projetos de bibliotecas, mas não digitais e sim bibliotecas públicas como colaboradoras em iniciativas de *Knowledge Cities (KC)*. Propõe um *framework* na tentativa de identificar o papel da biblioteca pública em KC e quais elementos ela deve ter para contribuir.

O termo *Knowledge City* entrou no léxico da GC, planejamento urbano, desenvolvimento econômico, e outras disciplinas. Refere-se às áreas urbanas que são intencionalmente concebidas e regidas para facilitar a criação e o fluxo de conhecimento para o desenvolvimento econômico sustentável (MERRICK, 2009).

KCs surgiram como um foco de estudo, e a literatura tem refletido a importância das bibliotecas públicas para o desenvolvimento e a sustentabilidade de KCs. O *framework* (figura 2) inclui atributos de localização física, arquitetura e instalações (incluindo as tecnologias da informação e comunicação); coleções e serviços prestados; equipe, diversidade e conjuntos de habilidades; e políticas e parcerias institucionais (MERRICK, 2009).

Figura 2 - *Framework* de um sistema de biblioteca pública para Cidades de Conhecimento



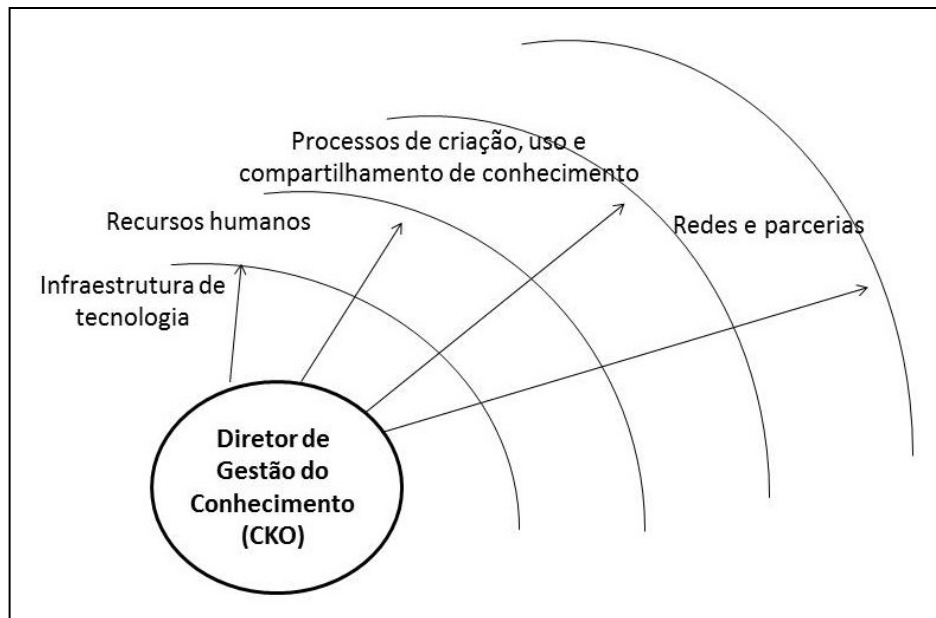
Fonte: desenvolvido pelas autoras (2013) com base em Merrick (2009).

Merrick (2009) conclui reforçando o fato de que um sistema de biblioteca pública eficaz é um componente essencial da infraestrutura de KC. Porém são necessárias mais pesquisas para saber se este modelo conceitual é válido e como está sendo aplicado.

Porumbeanu (2009), também preocupado com a importância do papel da GC nas bibliotecas, propõe um modelo para implantação de GC em bibliotecas e unidades de informação. A ideia principal do modelo é focar nas atividades-chave que a organização melhor desenvolve. O modelo é baseado em cinco elementos (figura 3): identificação e foco nos processos que são melhor desenvolvidos; recursos humanos e cultura organizacional; tecnologia; redes e parcerias entre outras estruturas que desenvolvem o mesmo tipo ou tipos similares de atividade; e criação do cargo de diretor de conhecimento — *Chief Knowledge Officer* (CKO).

A proposta é que estes elementos sejam os responsáveis pelo bom funcionamento do processo de GC dentro da biblioteca. Coordenando a elaboração e a implementação de programas de conhecimento e sistemas de gestão, além de encontrar novas fontes de conhecimento e identificar novas formas de uso efetivo do conhecimento na organização (PORUMBEANU, 2009).

Figura 3 – O papel do diretor de conhecimento



Fonte: adaptado pelas autoras (2013) de Porumbeanu (2009, p. 94).

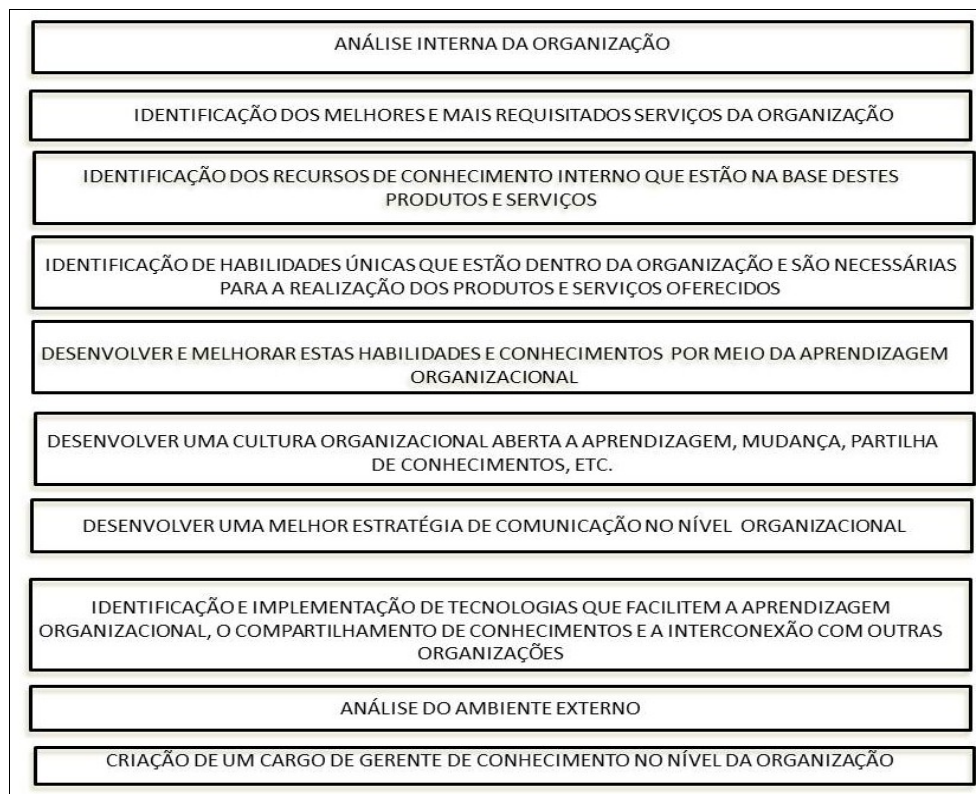
O modelo de Porumbeanu (2009) tem uma abordagem global, considerando o conhecimento embutido nos processos e mentes das pessoas, além daqueles conhecimentos conhecidos que estão no ambiente da biblioteca e serviços de informação (aquisição, organização do acervo, disseminação da informação, preservação, recuperação e busca de informação, desenvolvimento de produtos de informação, entre outros).

Os princípios subjacentes ao modelo são cooperação, compartilhamento de conhecimento, interconexão e sistemização. Incluindo dez passos, conforme apresentado na figura 4 (PORUMBEANU, 2009).

O modelo de implementação de GC em bibliotecas e serviços de informação de Porumbeanu (2009) deve permitir:

- a) identificação dos processos mais importantes, produtos e serviços de bibliotecas e serviços de informação e sua avaliação;
- b) identificação dos recursos de conhecimento e habilidades na organização, a fim de explorar estes recursos;
- c) identificação dos potenciais parceiros externos para a colaboração.

Figura 4 – Passos da implementação da GC em bibliotecas e serviços de informação



Fonte: adaptado pelas autoras (2013) de Porumbeanu (2009, p. 96).

De forma geral, entre os principais resultados da implementação deste modelo devem estar:

- realização de uma mais ampla colaboração, a fim de usar o conhecimento da forma mais eficaz e criativa;
- construção de um banco de dados nacional com o maior número de bibliotecas e serviços de informação possível, independentemente do tipo, o que permitiria um acesso permanente e total para o estoque de conhecimento armazenado;
- estabelecimento de parcerias para a GC em nível internacional.

Daneshgar e Parirokh (2012), assim como Porumbeanu (2009), consideram que os modelos conceituais, tornam-se importantes no contexto das bibliotecas em virtude da quantidade de informações e conhecimentos que essas gerenciam.

Assim sendo, propõem um *framework* de GC, porém esse é focado no conhecimento do cliente para bibliotecas acadêmicas, como uma ferramenta analítica para a melhoria dos

serviços atuais e para a criação de serviços inovadores por meio de uma gestão adequada do conhecimento do cliente dessas bibliotecas.

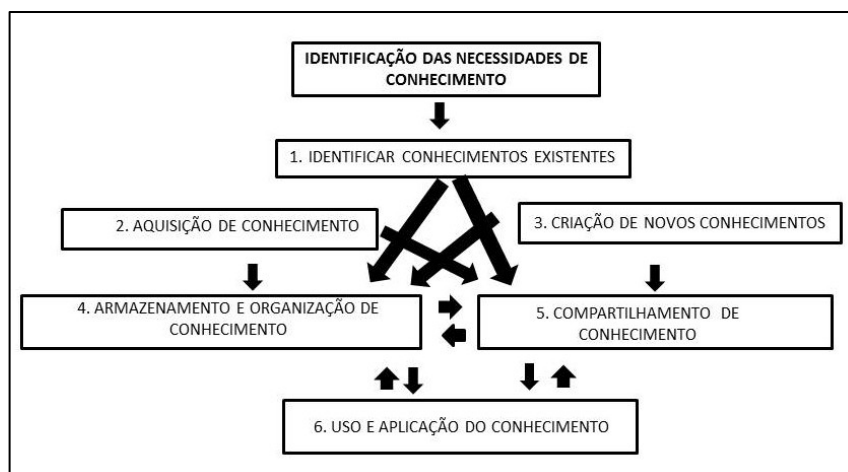
Diante das rotinas gerenciadas por avançadas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) as Bibliotecas Universitárias têm acumulado grandes quantidades de informações a respeito de seus clientes, porém em variados formatos e de forma desestruturada. Dessa forma, Daneshgar e Parirokh (2012) motivaram-se a organizar este conhecimento, dividindo-o nas seguintes categorias:

- a) conhecimento sobre os clientes — *Knowledge about Customers* (KAC) — informações factuais sobre os clientes (sexo, escolaridade, idades, etc.), bem como interesses e necessidades de informação;
- b) conhecimento dos clientes — *Knowledge from Customers* (KRC) — esta categoria lida com o entendimento dos clientes, percepções, reações, conhecimento sobre outros produtos, fornecedores, mercados, sugestões e conhecimento global do ambiente competitivo;
- c) conhecimento para os clientes — *Knowledge for Customers* (KFC) — esta categoria de conhecimento do cliente é gerado pela junção de KAC e KRC.

Daneshgar e Parirokh (2012), observaram que os bibliotecários possuem uma enorme quantidade de conhecimento tácito sobre seus clientes, por isso esse trabalho de GC do cliente foi tão oportuno, entre as principais contribuições estão: favorecimento de um conhecimento oportuno e útil aos clientes; criação de um novo modelo conceitual que resultou da análise e junção dos existentes na literatura com a experiência da equipe da biblioteca; criação de novos conhecimentos necessários ao entendimento das necessidades de informação dos usuários, resultando em ideias inovadoras e novos serviços para a Biblioteca universitária em questão.

Che Rusuli, Tasmin e Takala (2012), da mesma forma, apresentam um modelo conceitual para bibliotecas, todavia focado nas práticas de GC (desde a identificação das necessidades de conhecimento até a utilização do conhecimento na prática) — conforme figura 5.

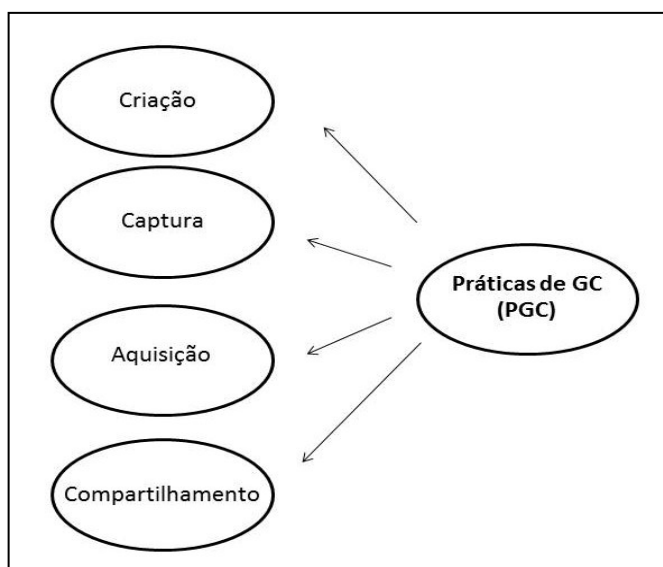
Figura 5 – *Framework* conceitual para processos de GC



Fonte: Adaptado pelas autoras (2013) de Che Rusuli, Tasmin e Takala (2012, p. 124).

De acordo com Che Rusuli, Tasmin e Takala (2012) as práticas de GC no contexto das bibliotecas compreendem os processos de criação, captura, aquisição e compartilhamento de conhecimento (figura 6) para a compreensão da implantação dos processos de GC em bibliotecas

Figura 6 – Modelo estrutural proposto de práticas de GC

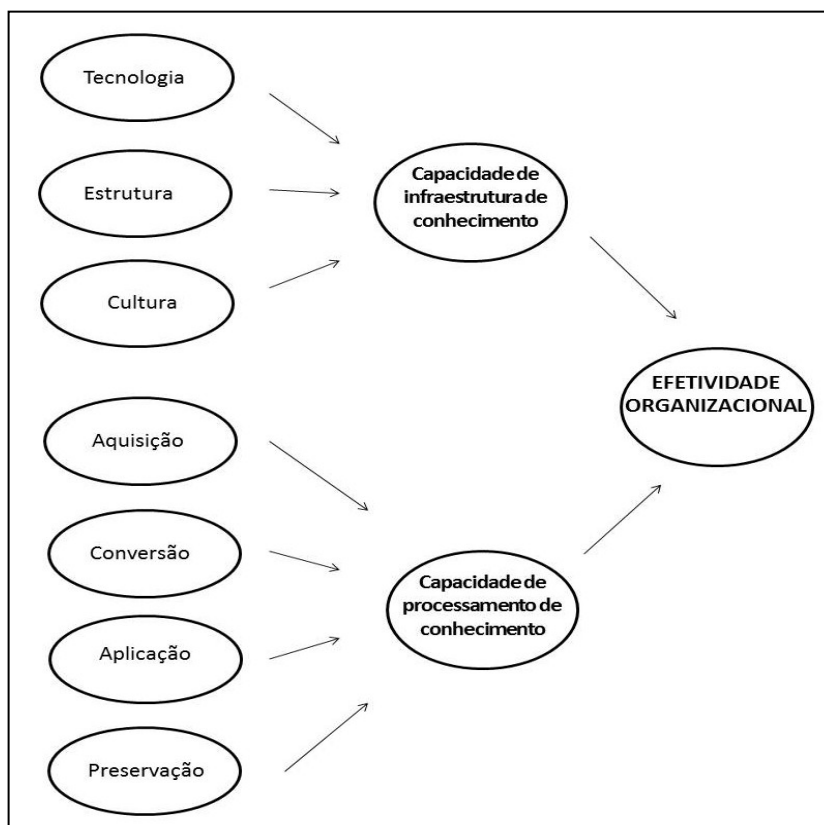


Fonte: Adaptado pelas autoras (2013) de Che Rusuli, Tasmin e Takala (2012, p. 126)

Os autores destacam que este modelo precisa combinar com a capacidade de infraestrutura e processamento da organização, para que seja possível indicar as diferenças significativas entre

os elementos associados a satisfação do usuário, remodelando-o de acordo com as práticas de GC em Bibliotecas Universitárias, conforme apresentado na figura 7.

Figura 7 – Perspectivas de capacidade da organização



Fonte: Adaptado pelas autoras (2013) de Che Rusuli, Tasmin e Takala (2012, p. 125).

Che Rusuli, Tasmin e Takala (2012) concluem salientando que a contribuição de conhecimento desta pesquisa é servir de ponto de partida para que as bibliotecas possam utilizar o *framework* proposto para elaborar e integrar o modelo estrutural existente, influenciando e favorecendo as práticas de GC e proporcionando satisfação dos usuários da biblioteca.

Neste sentido, Li e Li (2010) realizaram um estudo que também incide sobre as modalidades de GC em bibliotecas. A proposta resulta em um *framework* estratégico para Bibliotecas Universitárias.

Baseia-se no modelo de GC das empresas, tendo como foco as descrições do conhecimento explícito e os processos de GC tácito, além da mudança do papel da biblioteca universitária na

GC — que é caracterizado pela “transição de ‘armazém de conhecimento’ para ‘fábrica de conhecimento’ e finalmente para ‘escritório de administração do conhecimento’ nas bibliotecas universitárias que possuem abundantes recursos” (LI; LI, 2010, p. 289).

A análise foi realizada a partir dos seguintes elementos: conhecimento; usuários; organização de aprendizagem; interação e compartilhamento; gerentes, etc.

A proposta apresentou as seguintes estratégias de GC para bibliotecas:

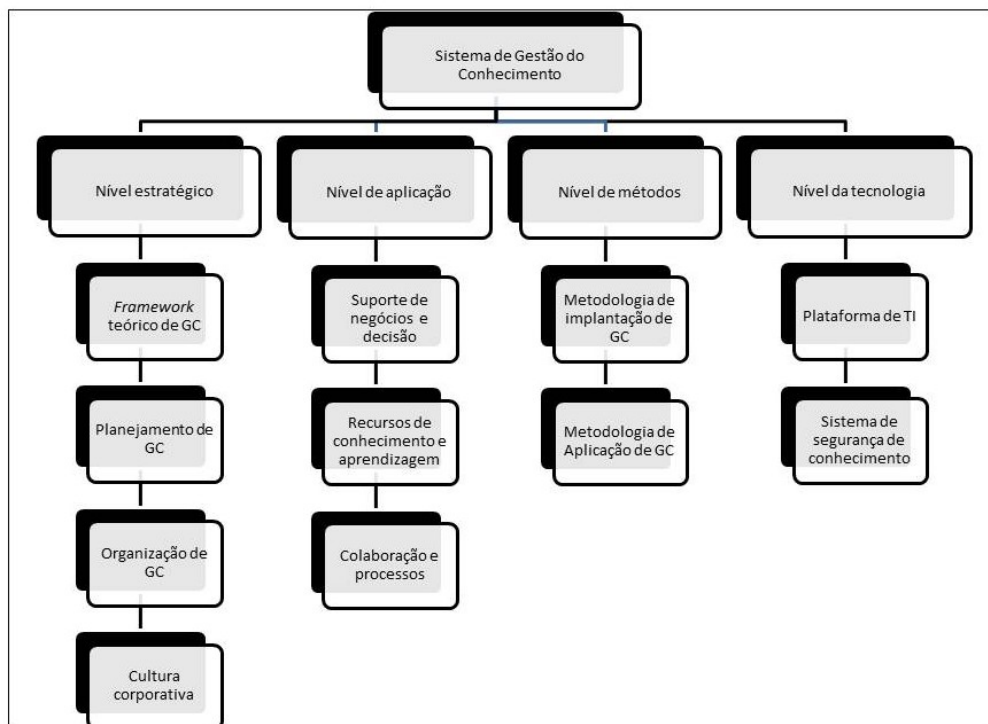
- a) construção de uma cultura organizacional de GC para bibliotecas — a partilha de experiências agrega valor aos serviços da Biblioteca universitária, favorecendo a eficiência na aprendizagem da equipe. Uma cultura que motive a criação, proporciona às bibliotecas a continuidade em sua evolução e a prestação de serviços de alta qualidade;
- b) tecnologia de informação e comunicação como apoio em sistemas de serviço de conhecimento — tecnologias são especialmente necessárias para a construção de plataformas de troca de conhecimentos entre bibliotecários e usuários, atendendo a exigência de conhecimento profundo do usuário com diversos serviços e assim por diante. Serviços de conhecimento na era das redes deve dar prioridade às necessidades do usuário;
- c) estratégia de avaliação desempenho para trabalhadores de GC em bibliotecas universitárias — a avaliação de desempenho é a base para a alocação de recursos humanos. Os índices de avaliação podem consistir em experiência de trabalho, realização de adaptação, qualidade de serviço etc.;
- d) construindo a organização de aprendizagem colaborativa — Senge (2006 apud LI; LI, 2010) relata que uma organização de aprendizagem deve ser plana, flexível, possuir a filosofia de aprendizagem ao longo da vida (*lifelong learning*), e ser continuamente uma organização que se preocupa consigo mesma (*self-care*). A aprendizagem colaborativa significa que os alunos formam uma parceria de aprendizagem como um todo unido, onde eles podem se comunicar e encorajar uns aos outros em um ambiente harmônico.

Yang e Liu (2009) partilham da mesma preocupação com relação à aplicação de GC em bibliotecas universitárias. Porém, ao invés de um *framework* estratégico, sugerem um

framework conceitual. Consideram importante avaliar o fator de sucesso da GC em bibliotecas universitárias, por isso consideram necessário compreender o fenômeno da GC como um sistema, partindo de uma visão holística.

Entender a GC na forma de análise sistêmica é estudá-la com base no conceito de que a GC é reconhecida como um sistema inteiro, proporcionando uma visão panorâmica do quadro, analisando todos elementos que estão interligados. Um sistema de GC inclui conhecimento (explícito e tácito), pessoas e *sites* de compartilhamento de conhecimento (local de trabalho e espaço virtual eletrônico). Um sistema de GC pode ser dividido em quatro níveis conforme a figura 8 (YANG; LIU, 2009).

Figura 8 – Sistema de Gestão do Conhecimento



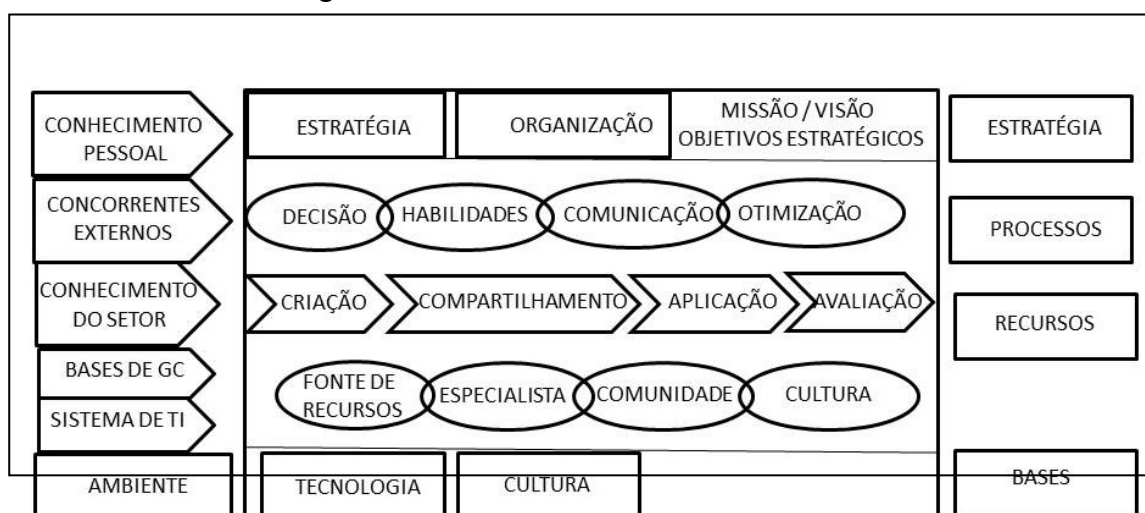
Fonte: Adaptado pelas autoras (2013) de Yang e Liu (2009, p. 105).

Para que um modelo de GC seja compatível com uma variedade de teorias, pontos de vista e métodos deve atender aos seguintes critérios:

- a) fornecer uma linguagem consistente;
- b) apresentar a descrição dos processos;
- c) fornecer uma tabela de verificação;
- d) mostrar atenção aos fatores não técnicos.

Assim sendo, Yang e Lui (2009) propuseram o seguinte *framework* (figura 9).

Figura 9 – *Framework* de Gestão do Conhecimento



Fonte: Adaptado pelas autoras (2013) de Yang e Liu (2009, p. 106).

Reforçando a importância da GC como fator de sucesso, Yang e Liu (2009, p. 107) consideram a

[...] GC um ativo organizacional estratégico, que garante que o conhecimento possa ser obtido a tempo pelas pessoas que mais necessitam. Isso pode ajudar as pessoas a compartilhar conhecimento, e, em seguida, colocá-lo em prática de variadas formas, e finalmente atingir o objetivo de melhorar o desempenho organizacional.

No contexto das universidades, em uma atmosfera de comunidade inovadora, o conhecimento é nutrição. Um meio ambiente adequado ao compartilhamento do conhecimento é a condição essencial. Neste sentido Shuhuai et al. (2009) propõe um modelo conceitual para construção de um “*Information Commons (IC)*”, baseado nas teorias de GC, colaboração e biblioteca 2.0, com a proposta de integrar bibliotecas digitais, recursos físicos e humanos em um todo, proporcionando uma ambiente de compartilhamento de conhecimento para apoiar atividades de comunidades inovadoras em Bibliotecas Universitárias.

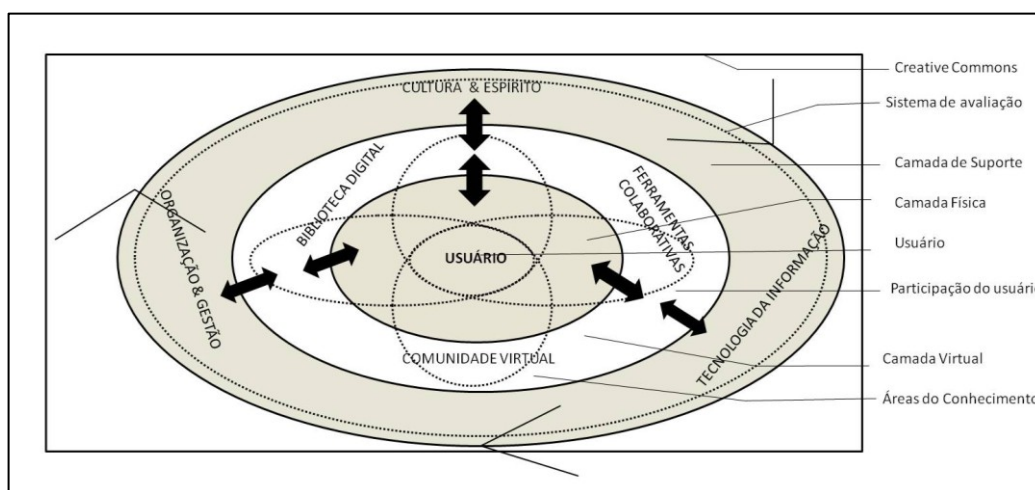
O conceito de *Information Commons* nasceu como um modelo de serviço inovador, e prevalece em muitas Bibliotecas Universitárias do mundo. De modo geral o IC é um modelo crescente e dinâmico, que evoluiu para *Learning Commons (LC)*, com o objetivo de apoiar a aprendizagem dos alunos e dos cursos. Todavia, o importante não é se se trata de IC ou LC, o

objeto do serviço é, principalmente, o estudante universitário, e os serviços de pesquisa em inovação que estão sendo desenvolvidos (SHUHUI et al. 2009).

A concepção do *Information Commons* inclui duas modalidades. Uma delas é baseada na Biblioteca universitária e enfatiza a integração da tecnologia, serviço e espaço, que é especificamente projetado para organizar a área de trabalho e prestação de serviços em todo o ambiente digital integrado (BEAGLE, 1999 apud SHUHUI et al., 2009). A outra é baseada na rede *on line* e enfatiza sobre o acesso aberto de recursos de informação e *software* de código aberto, que está tornando o *Information Commons* um tipo de estabelecimento social comum (KRANICH, 2004 apud SHUHUI et al., 2009).

No artigo de Shuhui et al. (2009) um novo modelo — *Knowledge Commons* (KC) — propõe-se a atender às necessidades das comunidades inovadoras. Com base no modelo de serviço de *Information Commons* e da filosofia da Biblioteca 2.0, aliando teoria e prática de ambos (IC e Biblioteca 2.0) com a tecnologia da *web 2.0*, juntamente com as teorias de GC e colaboração. *Knowledge Commons* combina conteúdos físicos e virtuais para construir o ambiente de compartilhamento e colaboração de conhecimento para a comunidade inovadora.

Figura 10 – Modelo Conceitual do *Knowledge Common*



Fonte: Adaptado pelas autoras (2013) de Shuhui et al. (2009, p. 252).

De acordo com a visão e os objetivos de KC, combinando o modelo de IC e as teorias citadas (alinhamento estratégico; GC; teoria da colaboração; biblioteca 2.0), o modelo conceitual KC está apresentado na figura 10. É dinâmico, mudando conforme a necessidade do usuário, integra campos físicos e virtuais, consolidando tanto a centralização e a descentralização. Os

componentes são feitos de cinco partes (usuário, áreas do conhecimento, camada física, camada virtual e a camada de suporte). (SHUHUI et al., 2009).

Shuhuai et al. (2009) entende que a Biblioteca universitária está tomando um papel fundamental, tanto para o ensino como para pesquisa científica. O modelo de serviço *Information Commons* é eficiente para a competência informacional e apoio à aprendizagem, mas não funciona bem para grupos de pesquisa científica e comunidades inovadoras. O modelo conceitual *Knowledge Commons* é construído em cima de IC, com base em teorias de GC, colaboração e Biblioteca 2.0, e, portanto, pode servir como um guia para a construção de um ambiente de compartilhamento de conhecimento colaborativo.

Corral e Sriborisutsakul (2010), também preocupados com as Bibliotecas Universitárias, utilizaram a análise de documentos, entrevistas e questionário para desenvolver e testar indicadores de capital intelectual e medidas de desempenho relacionadas a três Bibliotecas Universitárias na Tailândia. Definem ativos intelectuais da seguinte forma: recursos não financeiros controlados pela biblioteca, que a permitem melhorar a eficiência, eficácia, qualidade e sustentabilidade das operações da biblioteca e serviços de informação em longo prazo. Esses ativos incluem as capacidades dos recursos humanos, representações estruturadas de competências organizacionais e são intangíveis por natureza. Neste sentido, o estudo demonstrou a viabilidade da aplicação de uma perspectiva do capital intelectual e um modelo de processo de *scorecard* para criar um sistema viável para avaliar ativos intangíveis da biblioteca, particularmente onde as bibliotecas têm um interesse pré-existente na GC e na cultura de avaliação.

O estudo procurou responder às seguintes perguntas: a) Quais são os mais importantes ativos intelectuais para bibliotecas acadêmicas tailandesas?; b) Por que os administradores da biblioteca querem avaliar seus ativos intelectuais?; c) Como bibliotecas escolhem indicadores de desempenho para demonstrar seus ativos intelectuais?; e d) Os indicadores de desempenho são adequados para avaliar os ativos intelectuais da biblioteca?.

Para localizar o *framework* teórico, Corral e Sriborisutsakul (2010) utilizam dois paradigmas que sustentam a identificação e avaliação dos AI em Bibliotecas Universitárias: visão baseada em recursos — *Resource-Based View* (RBV) — e a perspectiva do capital intelectual — *Intellectual Capital* (IC). Na visão RBV as organizações veem sua base de conhecimentos e

ativos intangíveis como um recurso estratégico, esses recursos intangíveis são caracterizados por serem valiosos, raros, inimitáveis e não substituíveis. Na perspectiva do IC, as organizações consideram sua base de conhecimentos e os ativos intangíveis como um bom investimento em longo prazo, semelhante a outros bens de capital, que lhes permitam criar valor em produtos e serviços para as partes interessadas. A perspectiva do IC serviu de lente para visualizar os recursos da biblioteca, porém é necessária sua expansão para a avaliação de coleções e serviços de biblioteca. Assim, a RBV forneceu a justificativa para a criação de uma quarta categoria (que não pode ser imitada ou substituída por outros serviços) — além dos ativos humanos, de infraestrutura e de relacionamento.

Quadro 2 – Ativos intelectuais das bibliotecas

Categoria	Biblioteca K	Biblioteca SW	Biblioteca T
Ativos Humanos	<i>mindset</i> de serviço agilidade mental expertise habilidades espírito de equipe compromisso com os objetivos da biblioteca	habilidades de adaptabilidade participação do grupo / trabalho em equipe compromisso com a estratégia da biblioteca	educação e formação desenvolvimento de competências
Ativos de estrutura	ata de reuniões de partilha de conhecimentos relatórios dos grupos de trabalho registros de controle de qualidade sistema de gestão da informação	documentação de garantia de qualidade, por exemplo, manuais, auto-avaliação, relatórios e procedimentos de trabalho	projetos de gestão do conhecimento, por exemplo, melhores práticas, histórias de sucesso e lições aprendidas
Ativos de relacionamento	relações com <i>stakeholders</i> chave <i>feedback</i> dos usuários	relações com dirigentes universitários imagem pública da biblioteca <i>marketing</i> de comunicação	interação entre trabalhadores da biblioteca e usuários
Ativos da coleção e serviços	serviços utilizados com frequência elogios dos usuários em pontos de atendimento recursos de informação frequentemente solicitados	materiais didáticos, novas ferramentas de busca arquivos eletrônicos novos serviços de valor agregado coleções e serviços que	recursos de informação solicitados pelos usuários-alvo serviços <i>top ranking</i> novos serviços

	coleções digitais acesso às bases de dados em casa	satisfaçam os usuários	coleções digitais
--	----------------------------------------------------------	------------------------	-------------------

Fonte: Traduzido pelas autoras (2013) de Corral e Sriborisutsakul (2010, p. 283).

O quadro 2 mostra os ativos intelectuais identificados em cada biblioteca. Eles estão em conformidade com a taxonomia do IC encontrada em diretrizes nacionais — como por exemplo Japão (2005) e Dinamarca (2003 apud CORRAL; SRIBORISUTSAKUL, 2010) — e com a literatura que classifica o conceito em três categorias: ativos humanos, relacional e estrutural (OECD, 2006 apud CORRAL; SRIBORISUTSAKUL, 2010).

O quadro 3 mostra as áreas de atividades representadas por cada biblioteca analisada e os fatores-chave de sucesso de cada uma, cobertos por quatro aspectos de avaliação.

Quadro 3 – Classificação comparativa dos fatores de sucesso

Tipo de ativo	Categoria do ativo	Fatores-chave de sucesso			Aspecto de avaliação
		Biblioteca K	Biblioteca SW	Biblioteca T	
Ativos humanos	Humano	Trabalhadores competentes e ambiciosos	formação e desenvolvimento da equipe da biblioteca	RH ligada à gestão baseada em valor	Eficiência e eficácia
Ativo estrutural	Administrativo	Gerir e dirigir a biblioteca sistematicamente		Maior empresa no gerenciamento de operações de biblioteca	Eficiência e eficácia
	Tecnológico		O uso efetivo de sistemas e tecnologias de informação no trabalho da biblioteca		
Ativo de relacionamento	Social	Colaborações duradouras com outras instituições	Compreensão da comunidade atendida	Parceria sustentável	Sustentabilidade
Ativo de serviços e coleção	Marketing	Qualidade de coleções e eficiência dos serviços	Serviços de biblioteca que atendam às necessidades dos usuários	Fornecimento de coleções e serviços orientados ao usuário	Qualidade

Fonte: Traduzido pelas autoras (2013) de Corral e Sriborisutsakul (2010, p. 285).

Corral e Sriborisutsakul (2010) concluem que a evidência do caso sugere que o modelo de desenvolvimento proposto de indicadores de AI é compatível com os sistemas de gestão da qualidade operados por muitas bibliotecas e serviços de informação na Ásia e que há amplas semelhanças entre os ativos de diferentes bibliotecas que operam no mesmo setor e contexto cultural, mas com variações nos detalhes e tipos de ativos. Sugerem que a identificação dos recursos intangíveis pode ser facilitada pela experiência anterior de avaliação de serviço e acoplamento com a GC. Além disso, a cultura institucional e a terminologia têm uma influência sobre a aplicação das medidas de desempenho. É necessário mais trabalho para testar a adequação do modelo para outros contextos de bibliotecas acadêmicas.

Complementando a apresentação das metodologias, *frameworks* e modelos conceituais sobre GC, julgamos conveniente abordar o trabalho de Alsina (2008) que propõe um modelo para implementação da GC. Mas não em bibliotecas, como objetiva o artigo, porém utilizando as habilidades da área de Bibliotecnomia e Documentação, por isso o consideramos relevante. A área de Bibliotecnomia e Ciência da Informação, por suas formações, naturalmente podem contribuir com a implementação de projetos de GC. Partindo dessa premissa Alsina (2008) mostra como os trabalhos de bibliotecas e as habilidades de bibliotecários podem contribuir com a implementação de um projeto de GC em qualquer organização.

Para tanto, propõe a utilização de técnicas documentais que permitem propor uma metodologia para implementar GC. Tais técnicas são centradas em normas existentes no campo da Bibliotecnomia e Documentação — de diferentes intuições: International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA); International Organization for Standardization (ISO); International Council on Archives (ICA); National Information Standards Organization (NISO); American; Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR); National Standards Institute (ANSI) Comité Européen de Normalisation (CEN); etc.

Foca-se em procedimentos para captura, armazenamento e compartilhamento de conhecimento tácito, sobretudo o que se relaciona com o conhecimento explícito refletido na produção documental, tanto impressa como eletrônica. Os elementos contemplados pelo projeto são: a) exposição da informação e seus modos de aquisição; b) descrição formal e física do item de conhecimento tácito e explícito (autoria, assunto, data, etc.); c) descrição do

conhecimento contido no documento ou nas pessoas; d) gestão, armazenamento e preservação; e e) instrumentos construídos para compartilhar e disseminar o conhecimento.

O quadro 4 mostra a associação da cadeia documental com a cadeia de conhecimento, propondo uma alternativa para a captura, armazenamento e compartilhamento de conhecimento em organizações, com base nos processos de biblioteconomia.

Quadro 4 - cadeia documental e cadeia do conhecimento

Cadeia Documental		Cadeia do conhecimento	
Entrada	Seleção	Criação	Descrição da necessidade de informação e conhecimento, de acordo com o plano estratégico da empresa; Seleção de fontes de informação.
	Aquisição		Aquisição de conhecimentos necessários: especialistas, bancos de dados, etc.
	Registro		Criação de formulários para registrar o conhecimento criado e necessário, e registro de documentos relacionados com o conhecimento.
Tratamento e Análise Documental	Análise formal – catalogação: Descrição documental; Pontos de acesso bibliográfico; Controle de autoridades; Definição de cabeçalhos.	Captura e armazenamento	Descrição formal dos componentes de conhecimento (pessoas, processos, conteúdo e tecnologia), aqueles que os descrevem, identificam e permitem sua recuperação: Identificação das características formais dos detentores (pessoas e tecnologia) conhecimento explícito e implícito, e estabelecimento de critérios para recuperar (pontos de acesso); Identificação do conhecimento tácito e explícito e focos de criação: especialistas e especialidades (mapa de conhecimento com as pessoas, processos, conteúdo e tecnologia); Definição das tipologias documentais associadas ao conhecimento (Conteúdo – descrição física); Desenho de referência do conhecimento. Seleção de critérios para descrever o conhecimento e documentos de maneira padronizada (cabeçalhos); Princípio da uniformidade e controle de autoridade: considerar mudanças de nome do cliente, formas de introduzir ou abreviar, áreas geográficas, idiomas, produtos ou terminologia de novas áreas de conhecimento, títulos descritivos, projetos, etc.; Descrição do ciclo de vida da informação, conteúdos e documentos; Previsão de duplicidades e referências cruzadas.
	Análise de conteúdo –		Descrição dos conhecimentos contidos nos documentos e nas pessoas, de modo que permita sua recuperação posterior.

	indexação: Pontos de acesso segundo linguagens documentárias; Resumo.		Organização do conhecimento a partir de um sistema de classificação, linguagens de indexação que serão posteriores linguagens de recuperação. Seleção de termos que descrevem o conhecimento específico da empresa, para facilitar a recuperação. Representação do conhecimento.
	Processamento técnico: organização, armazenamento e preservação		<p>Critérios de ordenação e armazenamento de conhecimento.</p> <p>Criação de registros específicos em bases de dados para capturar conhecimento tácito e os documentos que contém conhecimento, segundo identificação na fase de tratamento e análise.</p> <p>Descrição de uma estrutura e procedimentos comuns para arquivar documentos eletrônicos e em papel, atendendo a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ordenação e localização fácil e rápida; - unidade do conhecimento: a unidade de Registros; - localização de <i>experts</i> em conhecimento (mapa de conhecimento (especialistas e especialidades)); - equipes de trabalho; - níveis de segurança. <p>Critérios de armazenamento em diferentes etapas (gestão, intermediário, histórico) e definição do ciclo dos conteúdos.</p>
Saída	Difusão: Serviços e produtos documentais. Cotrução de Ferramentas de busca e recuperação da informação.	Divulgação	<p>Criação de bases de dados (referenciais e documentais);</p> <p>Catálogos de documentos;</p> <p>Formação de usuário e competência informacional;</p> <p>Divulgação e formação dos usuários quanto ao uso das bases;</p> <p>Divulgação das estruturas e produtos documentais (Mapa de conhecimento; Empréstimo de Documentos; DSI; boletins e sumários;</p> <p>Boletins de últimas aquisições; Guias de leitura; outros).</p>

Fonte: Adaptado pelas autoras (2013) de Alsina (2008, p. 47-48).

Alsina (2008) conclui que as técnicas documentais junto às normas existentes no campo da CI e Documentação permitem desenhar a arquitetura dos procedimentos e sistemas de informação adequados para capturar e localizar informação de forma adequada para seus usuários. Instrumentos — como descrição documental, pontos de acesso, controle de autoridades, títulos uniformes, descrição física, referências cruzadas, linguagens documentárias para controle de sinônimos e polissemias, critérios de armazenamento e conservação — são de grande utilidade para a análise das características formais dos componentes de conhecimento, para estudo de seu conteúdo e representação.

4 SÍNTESE

Diante de tantas abordagens com características diferentes, consideramos importante fazer uma síntese (quadro 5), para que possamos perceber as principais características de cada trabalho (bases conceituais, aplicações e finalidades) — que foram discutidas na seção anterior.

Quadro 5 – Panorama de metodologias, *frameworks* e modelos conceituais associados a GC e bibliotecas / serviços de informação.

AUTOR/ TIPO DE MODELO	FINALIDADE	PRINCÍPIOS/BASES TEÓRICAS	APLICAÇÕES
Cervone (2011)	Apresentar métodos para programas de bibliotecas digitais visando o compartilhamento de conhecimento.	Gestão de projetos; Bibliotecas digitais; Compartilhamento de Conhecimento.	Bibliotecas Digitais
Métodos			
Merrick (2009)	Identificar o papel das bibliotecas públicas e os elementos que influenciam sua contribuição em “ <i>Knowledge Cities</i> ”	<i>Knowledge Cities</i> ; Bibliotecas Públicas.	Bibliotecas Públicas
<i>Framework</i> conceitual			
Porumbeanu (2009)	Propor um modelo para implementação de GC	Atividades que a organização melhor desenvolve; Práticas de GC.	Bibliotecas e serviços de informação
Modelo			
Daneshgar e Parirokh (2012)	Propor um modelo conceitual de Gestão do Conhecimento do cliente.	Acúmulo de informações sobre os clientes em virtude das rotinas que envolvem TIC.	Bibliotecas Universitárias
<i>Framework</i> conceitual			
Che Rusuli, Tasmin e Takala (2012)	Apresentar um modelo conceitual que envolva as atividades de GC desde a identificação das necessidades de informação até o uso do conhecimento	Práticas de GC; Satisfação dos usuários;	Bibliotecas Universitárias
<i>Framework</i> conceitual			
Li e Li (2010)	Apresentar um <i>Framework</i> estratégico para GC em BUs	Modelo de GC para empresas; Mudança do papel das BU's no contexto da GC	Bibliotecas Universitárias
<i>Framework</i> conceitual			
Yang e Liu (2009)	Aplicação de GC em bibliotecas	Visão sistêmica da GC	Bibliotecas Universitárias

<i>Framework</i> conceitual			
Shuhuai et al. (2009)	Apresentação de um modelo conceitual para a criação de um “ <i>Knowledge Commons</i> ” com a proposta de integrar bibliotecas digitais, recursos físicos e humanos, proporcionando um ambiente de compartilhamento de conhecimento.	“ <i>Information Commons</i> ”; Comunidades inovadoras; Teoria de GC; Biblioteca 2.0; Colaboração/compartilhamento.	Bibliotecas Universitárias
<i>Framework</i> conceitual			
Corral e Sriborisutsakul (2010)	Propõe um <i>framework</i> para avaliar indicadores e medidas de desempenho.	Ativos intelectuais; Capital intelectual; <i>Scorecard</i> ; Visão Baseada em Recursos.	Três Bibliotecas Universitárias da Tailândia (<i>case</i>)
<i>Framework</i> conceitual			
Alsina (2008)	Apresentar uma metodologia para captura, armazenamento e compartilhamento de conhecimento tácito, sobretudo os que se relacionam com conhecimento explícito refletido na produção documental.	Técnicas da área de biblioteconomia e documentação; Normas da área de biblioteconomia e documentação de diversas instituições; Cadeia documental X Cadeia do conhecimento.	Organizações
Metodologia			

Fonte: desenvolvido pelas autoras (2013)

Percebe-se que a grande maioria das abordagens são voltadas às Bibliotecas Universitárias, o que pode caracterizar que nas universidades há uma exigência maior com relação à Gestão do Conhecimento.

De acordo com Che Rusuli, Tasmin e Takala (2012) o ambiente de GC em que as bibliotecas acadêmicas operam está mudando. Confrontadas com desafios e oportunidades bibliotecas universitárias precisam responder a estes desafios, a fim de servir melhor as necessidades de toda a comunidade acadêmica. Uma maneira de fazer isso é engajando-se em práticas de Gestão de Conhecimento, isto é, criar, capturar, compartilhar e utilizar o conhecimento para atingir os objetivos da biblioteca.

Com relação ao tipo de abordagem, pode-se ver claramente que os *frameworks* conceituais estão em maioria. Todavia, com aplicações diversas (*knowledge cities*; gestão do conhecimento

do cliente; atividades de GC; *framework* estratégico; aplicação de GC em bibliotecas; *knowledge commons* e avaliação de indicadores e medidas de desempenho).

Parece que há a necessidade de um *framework* mais completo, com uma abordagem holística da implementação da GC em bibliotecas. Yang e Liu (2009) consideram a variável da complexidade, no entanto essa visão restringe-se à GC e não às bibliotecas como sistemas complexos.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A necessidade do engajamento no contexto da GC passa a ser uma questão de sobrevivência no mercado competitivo. Daneshgar e Parirokh ao refletir sobre o contexto da GC nas bibliotecas acadêmicas destacam que estas precisam

[...] produzir respostas rápidas e eficazes para diversas mudanças ambientais constitui-se em grande desafio para elas aumentarem suas taxas de sobrevivência e manter o crescimento em ambientes competitivos (DANESHGAR; PARIROKH, 2012, p. 7).

Nesse sentido, independentemente da modalidade de biblioteca, os modelos conceituais surgem como alternativas para compreender o fenômeno da GC nestas organizações tão complexas, em virtude do “emaranhado” de informações e conhecimentos que precisam dar conta. De forma que possam facilitar a implementação da GC nestes contextos: favorecendo sua compreensão; definindo objetivos; destacando elementos a serem considerados; proporcionando uma visão holística; favorecendo a sinergia dos recursos já existentes; entre outros.

Observamos que os trabalhos têm sido desenvolvidos com abordagens similares. Porumbeanu (2009), por exemplo, apresentou um *framework* bastante interessante, que assim como Dong (2008), considera a dualidade de conhecimento existente em bibliotecas, reconhecendo dois níveis de conhecimento, diferentemente das demais organizações —, porém sem foco específico, diferenciando-se dos trabalhos de Daneshgar e Pariroch (2012), Che Rusuli, Tasmin e Takala (2012), Li e Li (2010) e Yang e Liu (2009), por exemplo, que tratam especificamente de bibliotecas universitárias.

Todavia o interessante de se identificar modelos conceituais, *frameworks* e metodologias — mesmo que não sejam exatamente destinados ao tipo de organização que nos interessa — é que podemos adaptá-los aos contextos necessários, além de poderem ser utilizados de forma complementar. Um dos principais objetivos dos *frameworks* é incorporar novos significados, relações, domínios e conhecimentos ao longo do tempo, o que ocorre quando é reutilizado em outros ambientes de contextos semelhantes (DANESHGAR; PARIROKH, 2012).

Neste sentido, acreditamos que esta pesquisa pode ser motivadora para que as bibliotecas possam começar a compreender melhor os seus contextos e tomar decisões mais acertadas sobre a implantação da GC.

Além disso, a relação da área de Biblioteconomia e Ciência da Informação com a Gestão do Conhecimento deve ser uma motivação a mais para a sua aplicação em bibliotecas e unidades de informação. Como pode-se ver por meio do estudo de Alsina (2008) as habilidades proporcionadas pelos serviços de bibliotecas podem ser aperfeiçoadas e adequadas para trabalhar com o conhecimento.

Artigo recebido em 01 de agosto de 2013 e aceito para publicação em 07 de agosto de 2013

METHODOLOGIES, CONCEPTUAL MODELS AND FRAMEWORKS: AN ANALYSIS OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IMPLEMENTATION IN LIBRARIES

Abstract:

The importance of developing Knowledge Management (KM) in organizations is unquestionable in this contemporary society to maintain competitiveness. In this sense, it turns out that the libraries are getting engaged in this dynamic creation, representation, dissemination and use of knowledge, which proposes the KM. Therefore, uses of conceptual frameworks and methodologies have been used to support this task. Through systematic and narrative literature review, was developed a survey of studies that deal with methodologies, frameworks and conceptual models for the implementation of KM in libraries. Ten papers were analyzed, divided into conceptual models, methodologies, frameworks and others. Some

have specific focus as public libraries and university libraries; others are not direct, serving to libraries in general. However, regardless of the focus of the approach, all intend to boost libraries through the use of their most valuable asset: knowledge. It appears that the approaches can be complementary or exclusionary, but either guide positively managers of libraries and librarians who want to better understand their contexts, and make better decisions about the implementation of KM.

Keywords: Knowledge Management. Methodologies. Frameworks. Libraries.

REFERÊNCIAS

ALSINA, M. G. Metodología para la implantación de la gestión del conocimiento a partir de técnicas documentales. **Scire**, v. 14, n. 1, p. 43-61, en./jun. 2008. Disponível em: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=lih&AN=43982262&lang=pt-br&site=ehost-live>>. Acesso em: 1 jun. 2013.

ALVES, J. B. da M. **Teoria geral de sistemas**. [Florianópolis], 2006. Disponível em: <<http://kern.ispeople.org/egc/tgs/LivroTGS-tudo.pdf>>. Acesso em: 16 jun. 2013.

BEM, R. M. de.; COELHO, C. C. de S. R. Aplicações da gestão do conhecimento na área de biblioteconomia e ciência da informação: uma revisão sistemática. **Brazilian Journal of Information Science**, v. 7, n. 1, p. 69-97. Disponível em: <<http://www2.marilia.unesp.br/revistas/index.php/bjis/article/view/2987/2395>>. Acesso em: 29 jul. 2013.

CERVONE, H. F. Knowledge management as a method for supporting digital library projects. **OCLC Systems & Services: International digital library perspectives**, v. 27 n. 4, p. 272-274, 2011. Disponível em: <www.emeraldinsight.com/1065-075X.htm>. Acesso em: 2 jun. 2013.

CHE RUSULI, M. S.; TASMIN, R.; TAKALA, J. The impact of structural approach on knowledge management practice (KMP) at Malaysian University Libraries. **Australian Journal of Basic and Applied Sciences**, v. 6, n. 10, p. 122-128, 2012. Disponível em: <<http://www.ajbasweb.com/ajbas/2012/October/122-128.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2013

CORDEIRO, Alexander Magno et al . Revisão sistemática: uma revisão narrativa. **Rev. Col. Bras. Cir.**, Rio de Janeiro. v. 34, n. 6, dec. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-69912007000600012&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 10 jan. 2012.

CORRAL, S.; SRIBORISUTSAKUL, S. Evaluating intellectual assets in university libraries: a multi-site case study from Thailand. **Journal of Information & Knowledge Management**,

v. 9, n. 3, p.277-290, 2010. Disponível em:
<<http://dx.doi.org/10.1142/S021964921000267X>>. Acesso em: 2 jun. 2013.

CROSSAN, M.; LANE, H.; WHITE, R. An organizational learning framework: from intuition to institution. **Academy of Management Review**, v. 24, n. 3, p. 522-537, 1999.

DANESHGAR, F.; PARIROKH, M. An integrated customer knowledge management framework for academic libraries. **The Library Quarterly**, v. 82, n. 1, p. 7-28, jan. 2012. Disponível em:
<<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=lih&AN=69861166&lang=pt-br&site=ehost-live>>. Acesso em: 17 abr. 2013.

DONG, E. X. Using blogs for knowledge management in libraries. **CALA Occasional Paper Series**. n. 2, p. 1-7, nov. 2008. Disponível em:
<<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=lih&AN=35849323&lang=pt-br&site=ehost-live>>. Acesso em: 12 abr. 2013.

LI, N.; LI, Q. Knowledge Management Modes and Strategies for University Libraries. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON FUTURE INFORMATION TECHNOLOGY AND MANAGEMENT ENGINEERING, 2., 2010, Changzhou. [**Conference Publications...**] 2010, p. 288-290. Disponível em:
<<http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=5656231> >. Acesso em: 13 jun. 2013.

MERRICK, T. R. The role of public libraries in knowledge cities. **Library Student Journal**, v. 4, 2009. Disponível em:
<<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=lih&AN=67426006&lang=pt-br&site=ehost-live>>. Acesso em: 10 jun. 2013.

PORUMBEANU, O.-L. Strategic model for implementing knowledge management in libraries or information services. **Library & Information Science Research**, n. 13, p. 89-105, 2009. Disponível em:
<<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=lih&AN=47272043&lang=pt-br&site=ehost-live>>. Acesso em: 3 maio 2013.

ROKNUZZAMAN, Md.; UMEMOTO, K. How library practitioners view knowledge management in libraries: a qualitative study. **Library Management**, v. 30, n. 8/9, p. 643-656, 2009. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1108/01435120911006593> >. Acesso em: 12 abr. 2013.

SARRAFZADEH, M.; MARTIN, B.; HAZERI, A. Knowledge management and its potential applicability for libraries. **Library Management**, v. 31, n. 3, p. 198-212, 2010. Disponível em: <www.emeraldinsight.com/0143-5124.htm>. Acesso em: 15 abr. 2013.

SHUHUI, R. et al. From information commons to knowledge commons: building a collaborative knowledge sharing environment for innovative communities. **The Electronic Library**, v. 27, n. 2, p. 247-257, 2009. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1108/02640470910947593>>. Acesso em: 6 jun. 2013.

YANG, Z; LIU, S. Study on the Framing of Knowledge Management for College Library Management. In: INTERNATIONAL ASIA SYMPOSIUM ON INTELLIGENT INTERACTION AND AFFECTIVE COMPUTING, 2009, Wuhan. **[Conference Publications...]** 2009, p. 104-107. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1109/ASIA.2009.51>>. Acesso em: 13 jun. 2013