

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

LUCILENE PESSOA MACEDO

PILARES DA GESTÃO DO CONHECIMENTO: PRESENÇA TEMÁTICA NOS
TRABALHOS DE CONCLUSÃO DO CURSO DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ 2002 - 2022

CURITIBA
2023

LUCILENE PESSOA MACEDO

PILARES DA GESTÃO DO CONHECIMENTO: PRESENÇA TEMÁTICA NOS
TRABALHOS DE CONCLUSÃO DO CURSO DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ 2002 – 2022

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como critério parcial para obtenção do grau de
Bacharel em Gestão da Informação, Curso de
Gestão da Informação, Setor Ciências Sociais
Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Profa. Dra. Vera Lucia Belo Chagas.

CURITIBA
2023

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, gostaria de expressar minha profunda gratidão a Deus, cuja infinita sabedoria e benevolência moldaram os caminhos da minha jornada acadêmica. É com humildade que reconheço sua presença constante, abrindo portas, concedendo inteligência e orientando meus passos.

Agradeço aos meus queridos pais Lenir e João, cujo constante incentivo e apoio foram a fonte inesgotável de motivação.

Ao meu amado filho Danilo, meu fiel companheiro em cada etapa desta jornada, agradeço por ser a luz nos dias mais difíceis e por ser o motivo que impulsiona meu constante aprimoramento.

Agradeço também a todos os professores que fizeram parte dessa jornada, em especial ao Professor Celso Ishida e José Simão. Além de serem excelentes mentores, revelaram-se seres humanos notáveis.

Minha gratidão se estende à minha orientadora Vera Lúcia, que com paciência e dedicação incansáveis, guiou-me neste processo acadêmico, proporcionando *insights* valiosos e orientação crucial.

Não posso deixar de mencionar Ana Paula, cujo gesto de generosidade e apoio foi crucial em um momento delicado, quando o roubo da minha bicicleta ameaçou minhas idas à faculdade. Sua solidariedade foi um fator determinante para que eu pudesse continuar meus estudos.

E não posso deixar de mencionar minha parceira de trabalhos acadêmicos Bárbara Klechovicz onde pude contar com seu apoio a qual construímos uma amizade que pretendo levar para todo sempre.

A todas as pessoas que, de alguma forma, compartilharam palavras de incentivo, ofereceram suporte e deram força nos momentos desafiadores desta trajetória acadêmica, expresse minha sincera gratidão. Cada gesto e palavra de encorajamento foram como bálsamos que fortaleceram meu caminho.

A conclusão deste trabalho não marca apenas o fim de uma etapa acadêmica, mas é também a realização de um esforço coletivo. A todos que, de alguma forma, fizeram parte desta jornada, o meu mais profundo agradecimento.

RESUMO

Estudo exploratório sobre *pilares da gestão do conhecimento* (GC) nos trabalhos de conclusão do curso (TCCs) da graduação em Gestão da Informação da Universidade Federal do Paraná. Objetiva identificar nos TCCs elaborados no período 2002-2022 a presença temática de pilares da gestão do conhecimento, destacando a relação entre orientadores, anos e palavras-chave recorrentes. A pesquisa é caracterizada como exploratória quanto aos fins e documental quanto aos meios. Inicia com um levantamento bibliográfico nas bases de dados BRAPCI, Scielo e SPEL. Utiliza o repositório institucional da UFPR como fonte primária para recuperar os TCCs do Curso de Gestão da Informação, adotando "Gestão do Conhecimento" como palavra-chave. A análise foi feita com base em 33 TCCs. Os dados foram organizados em pastas e planilhas para tratamento, utilizando ferramentas para a geração de gráficos na análise. Os resultados indicam um aumento significativo de TCCs sobre gestão do conhecimento em 2010 e 2011, com a professora Helena de Fátima Nunes Silva sobressaindo como orientadora nos anos de 2015 a 2019. Entre 2020 e 2022, não foram identificados TCCs abordando o tema estudado. A análise dos pilares revela que, embora 26 TCCs tenham identificado os três pilares, 19 abordaram apenas um dos pilares de GC de forma isolada, e, apenas um integrava os três pilares. Esse resultado, sugere um desafio na pesquisa em gestão do conhecimento e a necessidade de estudos que considerem a interconexão entre pessoas, processos e tecnologia. A pesquisa proporciona uma visão de um determinado cenário acadêmico em gestão do conhecimento ao longo de duas décadas, destacando a diversidade de abordagens, a influência dos orientadores e as principais subáreas de pesquisa no campo.

Palavras-chave: gestão do conhecimento; pilares da gestão do conhecimento.

ABSTRACT

Exploratory Study on Knowledge Management (KM) Pillars in Undergraduate Theses of Information Management at the Federal University of Paraná. The objective is to identify, in the theses produced between 2002 and 2022, the thematic presence of knowledge management pillars, highlighting the relationship between advisors, years, and recurring keywords. The research is characterized as exploratory in terms of objectives and documentary in terms of methods. It begins with a literature review in the BRAPCI, Scielo, and SPEL databases. The institutional repository of UFPR is used as the primary source to retrieve the theses of the Information Management Course, adopting "Knowledge Management" as a keyword. The analysis was conducted based on 33 theses. The data were organized in folders and spreadsheets for processing, using tools for generating graphs in the analysis. The results indicate a significant increase in the number of theses on knowledge management in 2010 and 2011, with Professor Helena de Fátima Nunes Silva standing out as the advisor from 2015 to 2019. Between 2020 and 2022, no theses addressing the studied theme were identified. The analysis of the pillars reveals that, although 26 theses identified all three pillars, 19 addressed only one of the KM pillars in isolation, and only one integrated all three pillars. This result suggests a challenge in knowledge management research and the need for studies that consider the interconnection between people, processes, and technology. The research provides an insight into a specific academic scenario in knowledge management over two decades, highlighting the diversity of approaches, the influence of advisors, and the main subareas of research in the field.

Keywords: knowledge management; pillars of knowledge management.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	7
1.1	PROBLEMA.....	8
1.2	OBJETIVOS.....	8
1.3	JUSTIFICATIVA.....	9
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	10
2.1	DADOS, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO.....	10
2.1.1	Dados.....	10
2.1.2	Informação.....	12
2.2.3	Conhecimento.....	13
2.2	PROCESSO DE CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO.....	13
2.3	GESTÃO DO CONHECIMENTO.....	17
3	METODOLOGIA.....	21
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	21
3.2	ETAPAS DO ENCAMINHAMENTO METODOLÓGICO.....	21
3.2.1	Revisão da literatura.....	21
3.2.2	Curso de gestão da informação.....	21
3.2.3	Coleta, organização e análise dos dados.....	22
4	ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	23
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	30
	REFERÊNCIAS.....	32
	APÊNDICE - RELAÇÃO DOS TRABALHOS DE CONCLUSÃO DO CURSO DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ 2002 - 2022.....	35

1 INTRODUÇÃO

A Gestão do Conhecimento (GC) desempenha um papel fundamental na atual sociedade do conhecimento, impulsionando a inovação e o desenvolvimento em diversas áreas.

No contexto acadêmico, a Universidade Federal do Paraná (UFPR) emerge como um cenário propício para a investigação sobre a evolução e impacto desta disciplina ao longo das últimas duas décadas. A compreensão da GC na UFPR se torna ainda mais relevante ao considerarmos a produção acadêmica refletida nos Trabalhos de Conclusão de Curso (TCCs) ao longo do período de 2002 a 2022.

Este estudo se propõe a analisar essa produção, explorando não apenas as temáticas abordadas, mas também identificando as influências de orientadores-chave, investigando a distribuição de enfoques nos pilares da GC e delineando tendências temporais.

A UFPR, como instituição de renome, serve como um ambiente para entendermos como a GC tem sido percebida, aplicada e desenvolvida na esfera acadêmica. Os TCCs, enquanto reflexo do pensamento e pesquisa dos estudantes, oferecem insights valiosos sobre as percepções e aplicações práticas da GC ao longo do tempo.

Ao delinear esse panorama, exploramos a GC, destacando momentos-chave de produção, orientação e os pilares preponderantes em diferentes períodos.

Além disso, foi analisado o papel crucial dos orientadores, figuras que moldam e influenciam diretamente o direcionamento da pesquisa na área. Por meio desta pesquisa, oferecemos uma retrospectiva abrangente da GC na UFPR, mas também fornecemos subsídios para reflexões futuras e possíveis aprimoramentos sobre os estudos de GC elaborados na UFPR.

Este estudo é uma contribuição para a compreensão mais profunda de como a GC se insere na esfera educacional, destacando seu papel na formação de profissionais e na construção do conhecimento científico na universidade.

1.1 PROBLEMA

A gestão do conhecimento é um tema de grande relevância para as organizações, uma vez que se trata da capacidade de gerenciar e utilizar de forma estratégica os conhecimentos e informações disponíveis.

Considerando que nas últimas décadas está ocorrendo um grande interesse na área de gestão do conhecimento por parte de gestores e pesquisadores, as organizações passaram a focar sua preocupação para que o conhecimento fosse compartilhado e gerenciado.

Neste contexto é importante ressaltar que o curso de Gestão da Informação compõe em sua grade curricular no sexto período do curso, a disciplina obrigatória SIN193 Gestão do Conhecimento, com o objetivo de proporcionar conhecimentos básicos sobre gestão do conhecimento, seus diversos tipos, funcionamento e estruturas.

Considerando os pilares da GC fundamentais propostos por Davenport e Prusak (2003): pessoas, processos e tecnologia, propõe-se como pergunta de pesquisa: Os TCCs sobre gestão do conhecimento elaborados entre 2002 e 2022, no curso de Gestão da Informação da UFPR abordam os pilares da gestão do conhecimento?

1.2 OBJETIVOS

Os objetivos geral e específicos são apresentados a seguir:

1.2.1 Objetivo geral

O objetivo geral desta pesquisa é analisar a presença do tema *pilares da Gestão do conhecimento* nos Trabalhos de Conclusão de Curso (TCCs) da graduação em Gestão da Informação da Universidade Federal do Paraná, elaborados de 2002 a 2022.

1.2.2 Objetivos específicos

São objetivos específicos desta pesquisa:

- a) Identificar os TCCs do Curso de Gestão da Informação que tratam de GC no período 2002-2022;
- b) Apresentar autores e orientadores dos TCCs sobre GC elaborados no período de 2002 - 2022.
- c) Verificar as abordagens de GC apresentadas nesses TCCs de acordo com os elementos pessoas, processos e tecnologia.

1.3 JUSTIFICATIVA

O aprofundamento do estudo no campo da gestão do conhecimento possibilita a compreensão da importância de reconhecer processos e meios de adquirir conhecimento, visando agregar valor às organizações. Nesse contexto, destaca-se a necessidade de enfatizar que o gestor da informação deve estar preparado para assumir essa responsabilidade, além de coordenar e integrar os processos de gestão do conhecimento nas organizações.

Esse estudo desempenha um papel crucial na minha capacitação como gestora da informação, proporcionando uma compreensão mais profunda sobre como eu, enquanto estudante do curso de gestão da informação, identifiquei a produção de TCCs relacionados a Gestão do Conhecimento. Essa investigação não apenas enriquece a minha formação acadêmica, mas também contribui significativamente para a minha eficácia ao lidar com os desafios e oportunidades inerentes à gestão do conhecimento.

A pesquisa oferecerá uma compreensão sobre como os TCCs abordam os pilares de GC, pessoas, processos e tecnologia. Isso enriquecerá teoricamente o campo da gestão da informação, proporcionando *insights* para a prática profissional. E oferecer, eventualmente, subsídios para a disciplina SIN193 - Gestão do Conhecimento.

O público-alvo beneficiado inclui estudantes do curso e público interessado em gestão do conhecimento. Verificou-se, no período consultado, que não existem estudos semelhantes que investiguem a relação entre TCCs do Curso de Gestão da Informação na UFPR e os pilares da GC pessoas, processos e tecnologia na gestão do conhecimento ao longo do período especificado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, apresenta-se o referencial teórico para fundamentar e embasar o estudo em questão.

2.1 DADOS, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

Os elementos que compõem essa tríade frequentemente podem ser associados ou até confundidos um com o outro, visto que para muitos os seus conceitos podem ser ambíguos. Porém para simplificar o entendimento, podemos torná-los interdependentes e que percorrem uma evolução, ao começar pelos dados, evoluindo para informação até finalmente alcançar o conhecimento. Apresenta-se a seguir, uma breve explicação sobre dados e informação, dando ênfase no conhecimento que é a base do estudo apresentado.

Para ilustrar esta relação, abaixo é apresentado o QUADRO 1, que demonstra a visão de DAVENPORT e PRUSAK (1998) , para definir dado, informação e conhecimento.

QUADRO 1 -Dados, Informação e Conhecimento

DADOS	INFORMAÇÃO	CONHECIMENTO
Simples informação sobre o estado do mundo Facilmente estruturado Facilmente obtidos por máquinas Facilmente transferível	Dados dotados de relevância e propósito Requer unidade de análise Exige consenso em relação ao significado Exige necessariamente a intervenção humana	Informação valiosa na mente humana inclui reflexão, síntese, contexto de difícil estruturação, de difícil captura em máquinas; frequentemente tácito; de difícil transferência.

FONTE: DAVENPORT; PRUSAK. 1998, p. 18.

Destaca-se que à época em que foi escrito o texto (1998) era mais complexo trabalhar conhecimento devido à falta de algoritmos e limitações de processamento. As pesquisas na área de inteligência artificial demonstram que há alguns anos não é mais impossível a gestão do conhecimento por máquina. Por exemplo: o uso do ChatGBT e outros similares.

2.1.1 Dados

De acordo com a visão de Davenport e Prusak (1998), dados são um conjunto de atributos ou símbolos distintos e objetivos, relativos a eventos.

Dados são fatos e observações sem contexto ou significado intrínseco e representam elementos brutos e não processados.

Davenport e Prusak (1998) destacam ainda que, por muitos anos, as pessoas consideraram os dados como sinônimos de informações. No entanto, hoje, percebemos que discutir conhecimento pode se equivaler a discutir informações, e isso é um dos motivos da crescente popularidade da gestão do conhecimento.

Conforme a perspectiva de Davenport e Prusak (1998), os dados representam observações sobre o estado do mundo. Eles são como um conjunto de fatos crus das quais conclusões podem ser extraídas.

Setzer (1999) define dados como uma sequência de símbolos que podem ser quantificados ou expressos em termos quantitativos. Sob essa perspectiva, até mesmo um texto, com suas letras que podem ser quantificadas, constitui uma base numérica. O autor também considera imagens, sons e animações como dados, uma vez que podem ser quantificados a ponto de serem praticamente indistinguíveis de suas representações quantitativas originais. Ele enfatiza que qualquer texto, mesmo que seja incompreensível para o leitor, é essencialmente uma sequência de dados.

Setzer (1999) ressalta que a definição de dados é, por natureza, uma entidade matemática puramente sintática, podendo ser completamente descrita por meio de representações formais e estruturais.

Zins (2007) compartilha a visão de que os dados costumam ser vistos como matéria-prima para a criação de informações, que, por sua vez, são uma base para o conhecimento.

Por exemplo, itens como cartas manuscritas, livros impressos, fotos de família, fitas de vídeo com filmes, cópias assinadas de documentos de hipoteca, registros bancários e cadernetas de conta bancária são todos considerados dados (SOMASUNDARAM; SHRIVASTAVA, 2011).

Além disso, em relação à natureza, os dados podem ser categorizados como estruturados ou não estruturados. Os dados estruturados são organizados em um formato rígido de linhas e colunas, permitindo que os aplicativos os recuperem e processem de forma eficiente. Em contrapartida, os dados não estruturados incluem

informações que não podem ser organizadas facilmente em formato de linhas e colunas, tornando sua consulta e recuperação solicitadas por meio de aplicativos empresariais (SOMASUNDARAM; SHRIVASTAVA, 2011).

Em resumo entende - se dados como sinais que não foram processados, correlacionados, integrados, avaliados ou interpretados. Esta classe representa a matéria-prima a ser utilizada na produção de informações.

2.1.2 Informação

Machlup (1983) define a informação como um meio ou material necessário para extrair e construir o conhecimento. Afeta o conhecimento adicionando-lhe algo ou reestruturando-o.

Para Wurman (1995), informação é um conjunto de dados estruturados que leva a organização à compreensão. O autor discorre que o que pode ser informação para um indivíduo pode não passar de dados para outro.

Segundo Davenport (1998), a informação pode ser definida como dados processados e organizados de maneira significativa, que têm o potencial de melhorar o conhecimento, a tomada de decisões e o desempenho de uma pessoa ou organização.

Corroborando com essas informações BARRETO define a informação como: "Conjuntos significantes com a competência e a intenção de gerar conhecimento no indivíduo, em seu grupo, ou na sociedade" (1999, p. 1).

A informação resulta da transformação dos dados em algo com significado e relevância, por meio de processamento, organização e interpretação.

De forma semelhante, Miranda (1999), define informação como sendo dados arranjados de forma que apresente algum significado, possibilitando a tomada de decisão.

Portanto através desses conceitos podemos entender a informação como um conjunto de dados estruturados que adquire significado, relevância e propósito quando organizado de forma a permitir a compreensão e a tomada de decisão por parte de uma organização ou indivíduo. Visto que a informação transcende a mera coleta de dados, pois sua essência está na capacidade de agregar valor e facilitar o processo de entendimento e escolha, sendo algo subjetivo e contextual, variando de acordo com as necessidades e perspectivas de cada pessoa ou organização.

Em uma perspectiva mais ampla, Somasundaram e Shrivasta (2011) definem a informação como a inteligência e o conhecimento extraídos dos dados, abrangendo as três dimensões: dado, informação e conhecimento. Assim, a informação é uma matéria-prima valiosa, capaz de potencializar a criação de conhecimento e impulsionar a inovação nas organizações e na sociedade.

Taparanoff (2006) enfatiza que a informação deve ser utilizada para criar significados, construir conhecimento e apoiar a tomada de decisões, impulsionando a inovação e a vantagem competitiva.

2.2.3 Conhecimento

De acordo com Alves (1990, p. 15), “o conhecimento é um processo iterativo e que é construído a partir da experiência e da interpretação individual”.

Para Maturana e Varela (1995), conhecimento é a capacidade de representar o mundo, formular e resolver problemas, elaborar ideias, planos, projetos e agir com efetividade no mundo.

No entanto Nonaka e Takeuchi (1997) destacam que o conhecimento é a informação que é interpretada, integrada, conectada e utilizada de forma significativa.

Para Davenport e Prusak (1998) conhecimento é uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e intuição, a qual proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações.

De acordo com os autores:

Conhecimento é o conjunto total incluindo cognição e habilidades que os indivíduos utilizam para resolver problemas. Ele inclui tanto a teoria quanto a prática, as regras do dia-a-dia e as instruções sobre como agir. (PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002, p. 29).

O conhecimento baseia-se em dados e informações, mas, ao contrário deles, está sempre ligado a pessoas. Ele é construído por indivíduos e representa suas crenças sobre relacionamentos causais.

2.2 PROCESSO DE CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO

Para explicar o conhecimento e seu processo de criação, Takeuchi e Nonaka (2008), classificaram o conhecimento como sendo de dois tipos: tácito e explícito.

O conhecimento explícito é definido como aquele conhecimento de fácil explicação e expressão, podendo ser rapidamente transmitido aos indivíduos, formal ou sistematicamente. Exemplo disso são textos científicos, livros, etc.

Já o conhecimento tácito seria o oposto do conhecimento explícito. É de difícil expressão e explicação, formado pelas experiências pessoais, corporais, pelos valores, ideais ou pelas emoções do indivíduo.

Takeuchi e Nonaka (2008, p. 20) esclarecem que o conhecimento não é explícito ou tácito, mas ambos os tipos ao mesmo tempo, dada a sua natureza paradoxal. Sendo assim, esses dois componentes do conhecimento são complementares, como também interpenetrantes.

QUADRO 2 - Comparação entre conhecimento tácito e explícito

CONHECIMENTO EXPLÍCITO	CONHECIMENTO TÁCITO
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pode ser expresso em palavras, números ou sons; é pronunciável, formulado em frases e capturado sob a forma de desenho e escrita ▪ Fundamentado em uma teoria independente do contexto ▪ Relacionado ao "saber sobre" (<i>knowing about</i>) ▪ É compartilhado na forma de dados, fórmulas científicas, recursos visuais, fitas de áudio, especificações de produtos ou manuais ▪ Pode ser rapidamente transmitido aos indivíduos, formal e sistematicamente ▪ Tem uma característica universal, sendo capaz de atuar em diferentes contextos ▪ É acessível por meio da consciência 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Não é facilmente visível e explicável; grande parte é embutido e, logo, não pode ser articulado ▪ Subjetivo, dependente do contexto específico ▪ Relacionado ao "saber como" (<i>knowing how</i>) ▪ Ligado aos sentidos, experiência tátil, habilidades motoras, intuição, modelos mentais não-articuláveis ou regras de bolso implícitas; inclui intuições e palpites ▪ Enraizado nas ações, procedimentos, rotinas, compromissos, ideais, valores e emoções ▪ Altamente pessoal e difícil de formalizar, dificultando sua comunicação e compartilhamento ▪ Pode ser acessível por meio da consciência se estiver mais inclinado ao lado explícito do contínuo

FONTE: TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p. 19.

O conhecimento tácito não é facilmente visível e explicável. É altamente pessoal e difícil de formalizar, tornando-se de comunicação e compartilhamento dificultoso (TAKEUCHI; NONAKA, 2008). Os fluxos informacionais são exemplos de conhecimento tácito construído pelas pessoas que fazem parte da organização.

É possível perceber que a palavra conhecimento é frequentemente utilizada em nosso vocabulário acadêmico, profissional e até mesmo pessoal. Dessa maneira, podemos dizer que conhecimento é o resultado de uma experiência vivida ou uma associação que nos permite saber algo.

Visto que diversos autores apresentam o conhecimento como um termo que se refere ao conjunto de informações, habilidades, crenças e valores adquiridos ao longo da vida de um indivíduo, através da experiência, estudo e reflexão, e esta aquisição de conhecimento se dá de várias maneiras, incluindo a observação direta, a leitura, o estudo formal, a comunicação com outras pessoas e a experimentação.

Portanto, o conhecimento pode ser visto como um estado de consciência em relação às propriedades, sensações, comportamentos e outros aspectos diversos da realidade. Esse saber pode ser guardado na mente das pessoas ou armazenado em organizações, em seus processos, produtos, serviços, sistemas ou documentos, como forma de preservá-lo ou utilizá-lo posteriormente.

Segundo Senge (1990), a criação do conhecimento requer a capacidade de aprender em grupo e transformar o conhecimento individual em conhecimento coletivo, o que demanda o diálogo, a reflexão e a aprendizagem contínua.

Nonaka (1994) argumenta que o processo de criação do conhecimento envolve a conversão do conhecimento tácito em conhecimento explícito. Ele ressalta que o conhecimento tácito é fundamental para a inovação e a criatividade, mas é mais difícil de ser transmitido.

Segundo os autores Nonaka e Takeuchi (1997) o conhecimento tácito e explícito são transformados em conhecimento por meio da: Socialização, Externalização, Combinação e Internalização. Essas interações são chamadas pelos autores de “Conversão do Conhecimento” que é um processo social que envolve o diálogo e o relacionamento entre as pessoas, não se limitando apenas ao conhecimento de uma única pessoa. Com base nesse argumento eles elaboraram um modelo de conversão do conhecimento denominado SECI, conforme apresentado na FIGURA 1.

FIGURA 1 - Modelo SECI: modos de conversão do conhecimento.



FONTE: NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 69.

Essa interação pode ser descrita da seguinte maneira:

1. Socialização: compartilhar e criar conhecimento tácito através de experiência direta;
2. Externalização: articular conhecimento tácito através do diálogo e da reflexão;
3. Combinação: sistematizar e aplicar o conhecimento explícito e a informação;
4. Internalização: aprender e adquirir novo conhecimento tácito na prática (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p. 23).

Em resumo, entende-se que os processos sugeridos por Nonaka e Takeuchi (1997) de socialização, externalização, combinação e internalização podem ser formas de criação ou de compartilhamento do conhecimento. Enquanto a criação do conhecimento está relacionada à geração de novo conhecimento, a conversão do conhecimento está associada à transformação e disseminação do conhecimento existente. Ambos os processos são importantes para a gestão do conhecimento em uma organização, pois permitem a inovação, aprendizado e melhoria contínua. Compreende-se então, que o conhecimento surge a partir da análise, percepção e internalização de informações adquiridas e processadas ao longo da vida. Neste sentido é possível entender que o conhecimento é derivado da informação, baseado no entendimento da importância percebida de um problema e pode ser utilizado para se obter respostas significativas de diversas áreas de atuação, desde um projeto específico à uma organização.

Portanto o processo de criação do conhecimento começa através do compartilhamento do conhecimento tácito, o qual será individualizado para

posteriormente ser convertido em conhecimento explícito na forma de um novo conceito. Na etapa seguinte, este conceito será validado dentro da organização e se for aceito, poderá converter-se em um arquétipo que será o principal meio de criação de um novo serviço ou até mesmo responsável pela transformação da estrutura organizacional. A última etapa é o momento em que o conhecimento criado por uma equipe ou indivíduo fica disponível para outras equipes internas ou para elementos externos (TARAPANOFF, 2001).

As empresas criadoras de conhecimento de acordo com Terra (2001) são aquelas que disseminam os novos conhecimentos para toda a organização e o utilizam e o incorporam na criação de produtos e novas tecnologias. Isso somente será possível, a partir de vários processos de conversão entre o conhecimento implícito e explícito.

O autor argumenta que o conhecimento é gerado exclusivamente por indivíduos, o que implica que a organização não tem a capacidade intrínseca de gerar conhecimento. Daí a relevância de promover e respaldar iniciativas ou instrumentos que promovam a geração do conhecimento.

2.3 GESTÃO DO CONHECIMENTO

Para Drucker, (1990) a gestão do conhecimento é a capacidade de gerenciar, descobrir, mapear, classificar, captar, distribuir, criar, multiplicar e reter conhecimento com eficiência, eficácia e efetividade para que uma organização se coloque em posição de vantagem competitiva em relação às outras para gerar lucro e garantir sua sobrevivência e expansão no mercado.

Davenport e Prusak (1998) definem a gestão do conhecimento como um conjunto de práticas e processos que ajudam a criar, armazenar, transferir e aplicar conhecimento nas organizações.

Cruz (2000) conceitua que Gestão do Conhecimento é um conjunto formado por metodologias e tecnologias que têm por finalidade criar condições para identificar, integrar, capturar, recuperar e compartilhar conhecimento existente em qualquer tipo de organização.

Corroborando com essas informações, Terra (2001) afirma que a GC é o processo pelo qual uma organização sistematicamente coleta, cria, organiza, compartilha e quantifica seu acervo de conhecimentos para atingir objetivos

estratégicos. Estas atividades são dependentes da junção de políticas de gestão de recursos humanos, estruturas e culturas organizacionais e tecnologias adequadas.

A GC está, dessa maneira, intrinsecamente ligada à capacidade das empresas em utilizarem e combinarem as várias fontes e tipos de conhecimento organizacional para desenvolverem competências específicas e capacidade inovadora (TERRA, 2001).

Bukowitz e Williams (2002) definem a gestão do conhecimento como o processo de criar, coletar, armazenar, compartilhar e usar o conhecimento para melhorar o desempenho da organização.

A gestão do conhecimento é um processo sistemático no qual a organização busca coletar, criar, organizar e quantificar as informações relevantes e conhecimentos adquiridos para melhorar serviços, atividades e chegar a objetivos estratégicos e de inovação. Conta, principalmente, com recursos tecnológicos e humanos e tem como base a estrutura e a cultura organizacional (FUGIE *et al.* 2006). Segundo Sabbag (2007) a gestão do conhecimento é um sistema integrado que visa desenvolver conhecimento e competências coletivas para ampliar o capital intelectual de organizações e a sabedoria das pessoas.

Neste conceito é possível observar a organização como uma maneira de desenvolver conhecimento, porém incapaz de gerar, visto que o conhecimento se adquire de maneira individual. Nesse ciclo de compartilhamento é possível atender a todas as necessidades da organização não se limitando apenas à competitividade, gerando então uma interação que permite a externalização do conhecimento entre colaboradores, o que proporciona o bom desempenho da organização na sociedade.

A Gestão do Conhecimento utiliza ferramentas e métodos específicos, visando o compartilhamento do conhecimento gerado dentro e fora da organização. Verifica-se também que a GC procura acumular o capital intelectual que criará competências essenciais exclusivas e produzirá melhores resultados.

Visto que a GC é um campo que começou a ganhar visibilidade no Brasil no final da década de 1990 e tem sido considerado uma área interdisciplinar. Por ser tão abrangente, é difícil estabelecer um único conceito que a defina completamente, já que a GC pode se referir a diversos objetivos, dependendo do foco que está sendo abordado pelas organizações ou pelos pesquisadores.

Apesar disso, há um consenso entre diversos autores de que a gestão do conhecimento, em sua essência, trata-se da conversão do conhecimento tácito para

o conhecimento explícito. Isso é essencial para contribuir com o compartilhamento do conhecimento dentro da organização, tornando - o mais acessível e utilizável por todos os membros da equipe.

Teixeira e Valentim (2012) destacam que, o enfoque da gestão do conhecimento é proporcionar um ambiente organizacional que permita de forma sistemática, a todos os sujeitos organizacionais, o compartilhamento de conhecimento tácito e a criação de novos significados, por meio da percepção e apropriação do conhecimento explicitado.

O compartilhar conhecimento em uma empresa envolve entre vários fatores, a cultura e a comunicação organizacional. Definida por práticas e métodos utilizados pela gestão, a qual os indivíduos disponibilizam informações relevantes para outras pessoas envolvidas na mesma área ou em projetos.

Bottentuit Junior e Azevedo (2021) discorrem que existe uma série de atividades que formam a GC – identificar, adquirir, compartilhar, utilizar, desenvolver, construir, descartar, avaliar e inovar –, as quais devem ser aplicadas de forma conjunta, visto que formam um sistema cíclico, portanto a aplicação de uma ou mais atividades de forma individualizada não se caracteriza como GC.

Para Davenport e Prusak (2003):

A Gestão do Conhecimento pode ser definida como um conjunto de técnicas e ferramentas que permitem identificar, analisar e administrar, de forma estratégica e sistêmica, o ativo intelectual da empresa e seus processos associados. A gestão do conhecimento está suportada em três pilares: pessoas, processos e tecnologia. (DAVENPORT; PRUSAK, 2003, p. 24).

Essa perspectiva é compartilhada também por outros autores. Que discorrem que a (GC) pode ser dividida em Três pilares: (1) processos, (2) pessoas, (3) tecnologia (SERVIN; DE BRUN, 2005; DALKIR, 2013):

- a) Processos: ferramentas de processamento, auditorias, mapas, avaliação do conhecimento e plano de melhoria ajudam no processo de gestão e permitem que as pessoas obtenham informações de que precisam e quando precisam;
- b) Pessoas: a realização da gestão do conhecimento ocorre com base em um trabalho coletivo e profissional de pessoas ativas e envolvidas em todos os níveis organizacionais por isso diretamente ligados a cultura da organização;

- c) Tecnologia: Ajuda a conectar pessoas e conectá-las com as informações e dados que precisam.

O foco da organização deve ser o desenvolvimento de uma cultura propícia à gestão do conhecimento por meio das pessoas, as quais devem ser apoiadas pelos processos apropriados e que podem ser suportados por meio de tecnologia (SERVIN; DE BRUN, 2005).

A Visão de Servin e De Brun (2005) sobre cada elemento é apresentada no QUADRO 03.

QUADRO 3 - Elementos básicos de (CG)

PESSOAS	PROCESSOS	TECNOLOGIA
Dos três elementos é o mais importante, tendo em vista o conhecimento ser algo que emana das pessoas: elas criam, compartilham e usam o conhecimento. A influência da cultura, dos valores e dos comportamentos integra o elemento Pessoas.	O elemento envolve dois aspectos: (1) os processos de GC que suportam, junto com os outros elementos, a implantação de GC e cujas ações são direcionadas para a infraestrutura que sustenta o ciclo GC; (2) o olhar estratégico para os processos organizacionais e a infraestrutura que geram barreiras ou facilitam o ciclo GC.	O elemento é um importante facilitador da maioria de iniciativas de GC. Atua em duas formas principais: (1) fornecendo os meios para as pessoas organizarem, armazenarem e acessarem o conhecimento explícito e a informação; (2) Ajudando a conectar pessoas com pessoas, viabilizando o compartilhamento do conhecimento tácito.

FONTE: Adaptado de SERVIN; DE BRUN (2005).

No que se refere às pessoas, Servin e De Brun (2005) enfatizam que a gestão do conhecimento depende das pessoas que fazem parte da organização.

É importante envolver os colaboradores no processo de gestão do conhecimento, identificando seus conhecimentos e habilidades e incentivando-os a compartilhá-los com os demais. Isso pode ser feito por meio de treinamentos, palestras, fóruns de discussão, entre outras atividades.

No que diz respeito aos processos, os autores ressaltam a necessidade de identificar e desenvolver processos para gerenciar o conhecimento, desde a sua criação até a sua aplicação, de forma que ele seja compartilhado e utilizado de maneira efetiva. Isso implica na criação de fluxos para o armazenamento, codificação, disseminação e uso do conhecimento organizacional.

Por fim, em relação à tecnologia, os autores destacam que ela pode ser utilizada para apoiar a gestão do conhecimento, por meio de ferramentas que facilitem a comunicação, o armazenamento e o acesso ao conhecimento. As tecnologias incluem desde *softwares* especializados para o gerenciamento do conhecimento, até

plataformas de comunicação e colaboração, redes sociais corporativas, entre outras ferramentas.

Assim, cada um desses elementos é importante para a gestão do conhecimento, pois os processos permitem uma estruturação e organização para a gestão do conhecimento, as pessoas fornecem a *expertise* e experiência para a produção e utilização do conhecimento, e a tecnologia permite a criação de uma infraestrutura tecnológica para a gestão do conhecimento.

3 METODOLOGIA

Apresenta - se a seguir a proposta do procedimento metodológico.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa proposta pode ser classificada como exploratória quanto aos fins e documental quanto aos meios.

3.2 ETAPAS DO ENCAMINHAMENTO METODOLÓGICO

A seguir apresenta-se o processo de busca de documentos para o embasamento teórico do estudo. Descreve os procedimentos utilizados na coleta e análise dos dados.

3.2.1 Revisão de literatura

As bases de dados consultadas foram BRAPCI, Scielo, SPELL, a busca nas bases foi realizada utilizando a palavra-chave “Gestão do conhecimento”, delimitada do período 2012 a 2022. Além do acervo físico da Biblioteca do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da UFPR para consultar livros dos autores clássicos que discorrem sobre o tema.

3.2.2 Curso de Gestão da Informação

O curso de Bacharelado em Gestão da Informação da Universidade Federal do Paraná foi criado em 1998, sendo o pioneiro nacional com essa denominação.

O portal Cursos e Profissões Virtual da UFPR, informa que o Curso de graduação em Gestão da Informação tem por objetivo formar um profissional multidisciplinar, capacitado para trabalhar em qualquer área do mercado de trabalho, inclusive como autônomo, interagindo com e complementando as demais profissões.

O *site* do Departamento de Ciência e Gestão da Informação (DECIGI) apresenta na grade curricular do curso de GI a disciplina obrigatória de Gestão do

Conhecimento, que é ofertada no sexto período, no terceiro ano do curso. Cujas ementas são: o conhecimento e as organizações, conceito de gestão do conhecimento, estudos em gestão do conhecimento, condições para a implantação de um programa de gestão do conhecimento e avaliação de seus resultados, desdobramentos de um programa de gestão do conhecimento. De acordo com a Ficha 2 (dois) do ano de 2022, o objetivo da disciplina é proporcionar aos estudantes o conhecimento necessário sobre a gestão do conhecimento nas organizações. Destaca-se que o objetivo apresentado na Ficha 2 é passível de alteração de acordo com o docente da Disciplina.

Vale ressaltar que ao longo do período analisado, a disciplina em questão experimentou significativas transformações. Inicialmente concebida como optativa no início do curso, em 2007, no entanto ela foi transformada em obrigatória.

Durante esse intervalo, que abrange desde 1999, quando recebeu o código SIN128, até o presente momento, observou-se uma evolução marcante, transitando para SIN150 e, posteriormente, em 2014, consolidando-se como SIN193. Essas mudanças não apenas refletem a dinâmica acadêmica, mas também evidenciam a constante adaptação e aprimoramento da grade curricular ao longo dos anos.

3.2.3 Coleta, organização e análise dos dados.

Os trabalhos foram acessados via Biblioteca Digital de Graduação disponível no Repositório Institucional da UFPR para coletar os dados analisados neste trabalho. A busca de dados foi conduzida ao acessar o *link* do curso de Gestão da Informação. Em seguida, procedeu-se à busca dos Trabalhos de Conclusão de Curso (TCCs), utilizando no campo de busca a palavra-chave "Gestão do Conhecimento". Essa palavra-chave foi escolhida para recuperar todos os TCCs relacionados à GC que foram apresentados desde o início do curso de Gestão da Informação, ou seja, de 2002 a 2022.

Após a identificação e seleção dos TCCs que discorriam sobre o tema GC, foi realizada a importação dos mesmos; colocando-os em pastas e separados por ano e autores, posteriormente foram separados por orientadores e ano.

Com as pastas separadas foi consultado cada uma por ano e orientador para preencher a planilha eletrônica por meio do *software* Excel. Esta planilha foi concebida para organizar as informações essenciais provenientes dos TCCs recuperados. As

colunas foram designadas para os campos, ano de publicação, orientador, autor, título do TCC, palavras-chave e se houver, os pilares da gestão do conhecimento identificado.

As informações pertinentes a cada TCC foram registradas cuidadosamente nas respectivas colunas, garantindo a precisão e organização dos dados.

Após a organização da tabela foi utilizada a função Tabelas dinâmicas para extrair *insights* significativos a partir dos dados brutos. Essa funcionalidade do Excel facilitou a manipulação, organização e visualização dos dados de forma clara através da construção de gráficos.

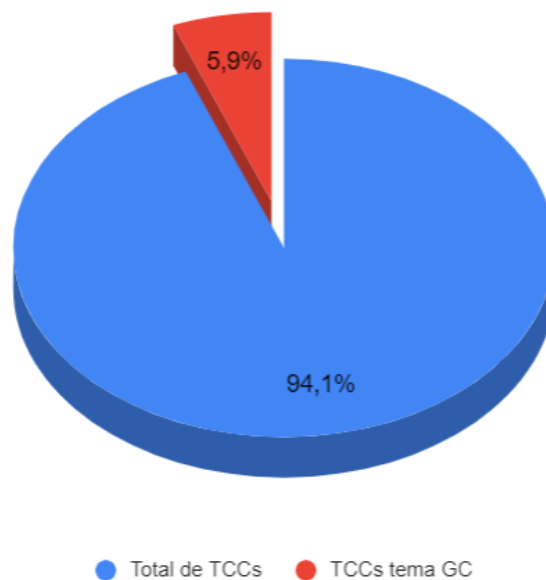
Para gerar os gráficos de ligação entre os dados foi utilizada a ferramenta *looker studio*, a ferramenta permite a geração de painéis informativos utilizando planilhas eletrônicas. Para a criação da nuvem de palavras foi utilizada a ferramenta *Word Cloud Generator*, que possibilitou importar a planilha com as palavras-chave em csv.

4 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Durante a fase inicial da minha pesquisa no repositório digital de graduação do curso de GI do ano de 2002 a 2022 havia o total de 526 TCCs, recuperei um total de 55 Trabalhos de Conclusão de Curso (TCCs) utilizando a palavra-chave "gestão do conhecimento". Após uma análise preliminar no qual houve a leitura do resumo para compreender o conteúdo do TCC, identifiquei que apenas 33 desses TCCs abordavam diretamente o tema em seu conteúdo.

O gráfico 1 apresenta o total de TCCs disponíveis no repositório de graduação do curso de gestão da informação no ano de 2002 até 2022.

GRÁFICO 1 - Quantidade de TCCs sobre gestão do conhecimento: 2002 - 2022

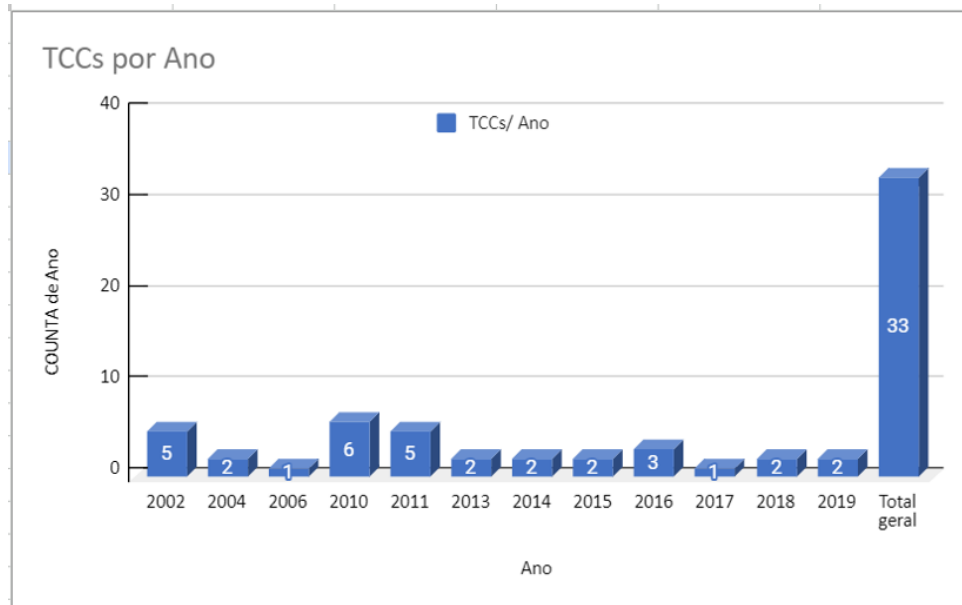


FONTE: A autora (2023).

Observa-se que do total de 526 TCCs apresentados na graduação do curso de Gestão da Informação 5,9%, ou seja, 33 dos TCC abordam o tema de gestão do conhecimento.

O gráfico 2 apresenta a frequência por ano dos TCCs apresentados no ano de 2002 até 2019.

GRÁFICO 2 - Frequência dos TCCs sobre GC: 2002 - 2022



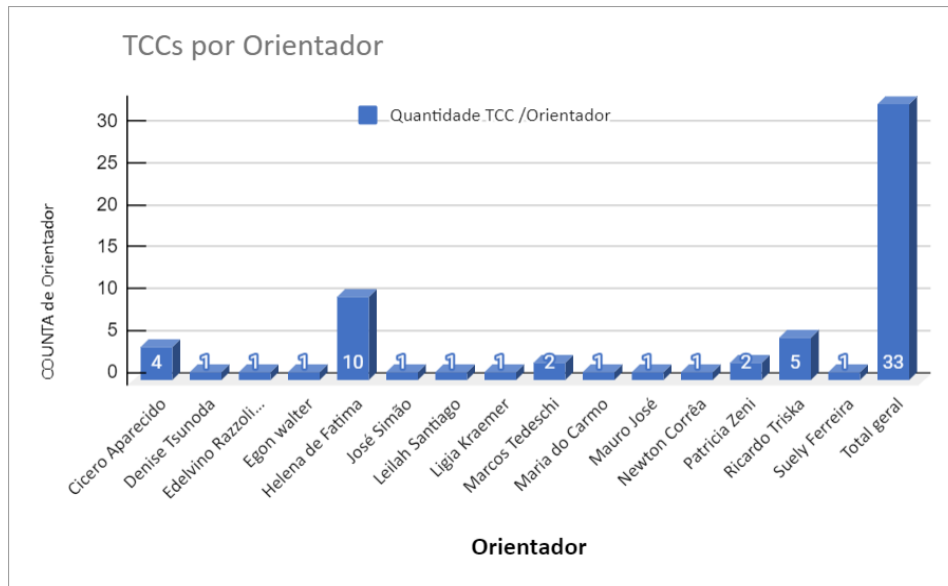
FONTE: A autora (2023).

Observa-se que o ano de 2010 se destacou como o período com o maior número de TCCs sobre GC, totalizando 6 trabalhos apresentados. Os anos de 2002 e 2011 seguiram de perto, ambos com 5 TCCs dedicados ao tema. O ano de 2016 também demonstrou uma presença notável, com 3 TCCs apresentados.

Outros anos, como 2004, 2013, 2014, 2015, 2017, 2018 e 2019, contribuíram com 2 TCCs cada. Por fim, os anos de 2006 e 2017 foram marcados por uma apresentação individual de TCC sobre GC. Verifica-se a ausência de TCCs sobre o tema GC nos últimos 3 anos.

O gráfico 3 apresenta a quantidade de TCCs por orientadores de 2002 até 2019.

GRÁFICO 3 - Frequência de TCCs por orientador: 2002 - 2022



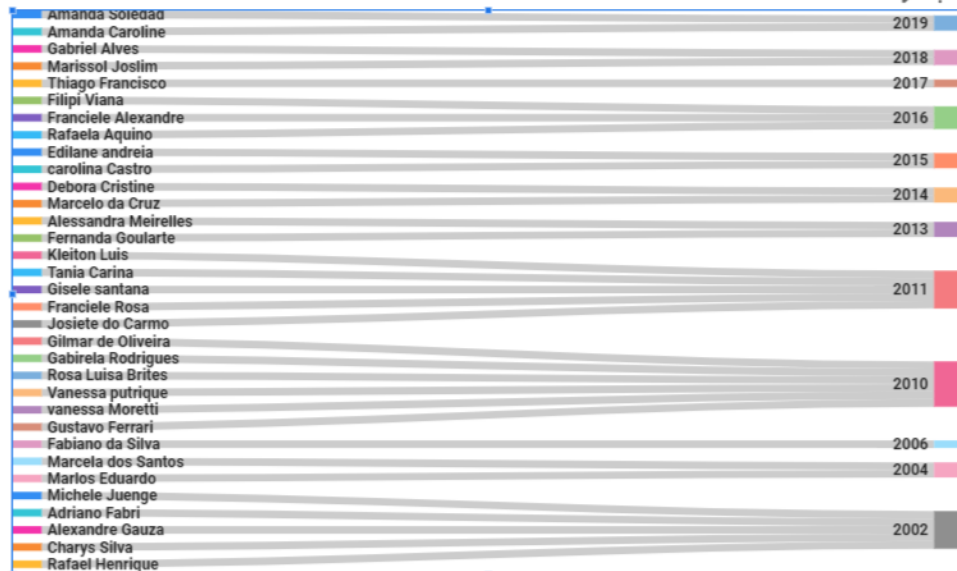
FONTE: A autora (2023).

A pesquisa explorou a distribuição dos TCCs de acordo com os orientadores, identificando os principais colaboradores para o campo da gestão do conhecimento. A orientadora Helena de Fátima emergiu como a principal orientadora sobre o tema CG, orientando 10 TCCs apresentados na área. Sua influência e dedicação nesse campo são evidenciadas pelo expressivo número de trabalhos sob sua orientação.

Em segundo lugar, o orientador Ricardo Triska teve papel destacado, orientando 5 TCCs na mesma área. O orientador Cícero Aparecido também se destacou, orientando 4 TCCs na temática. Marcos Tedeschi e Patrícia Zeni figuram em seguida, orientando 2 TCCs cada. 10 outros orientadores contribuíram com 1 orientação cada.

O gráfico 4 apresenta os autores por ano dos TCCs apresentados no ano de 2002 até 2019.

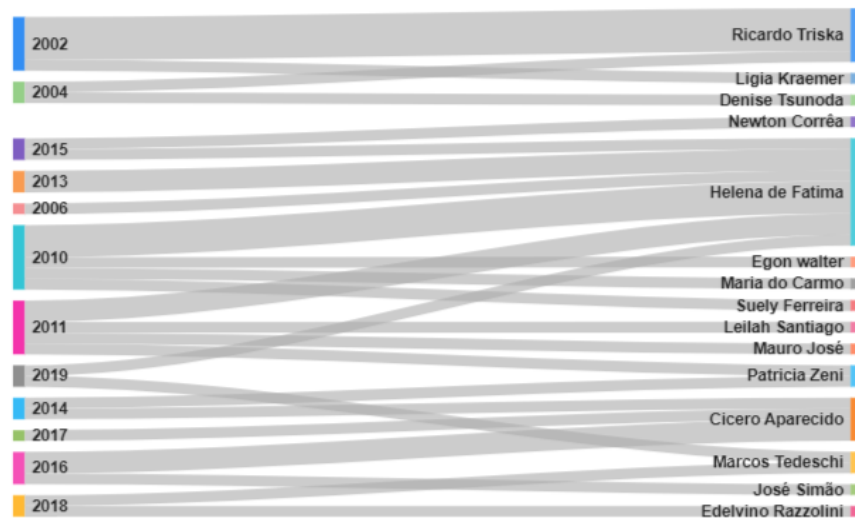
GRÁFICO 4 - Autoria dos TCCs: 2002 – 2022



FONTE: A autora (2023).

O gráfico 5 ilustra a participação dos orientadores nos Trabalhos de Conclusão de Curso (TCCs) relacionados à Gestão do Conhecimento no intervalo de 2002 a 2022.

GRÁFICO 5 - Distribuição dos orientadores anual sobre a Gestão do Conhecimento: 2002 – 2022



FONTE: A autora (2023)

Com um total de 33 TCCs abordando a temática, destaca-se a significativa participação de 14 orientadores ao longo desse período específico.

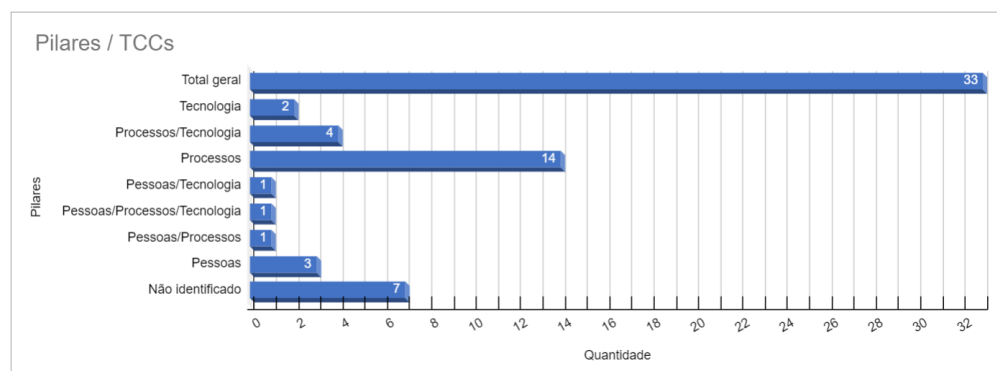
No ano de 2002, Ricardo Triska orientou inicialmente 4 TCCs, seguidos por mais 1 em 2004. Lígia Kraemer também desempenhou o papel de orientadora, contribuindo com 1 TCC em 2002, enquanto Denise Tsunoda orientou 1 trabalho sobre o tema em 2004. Em 2015, Newton Corrêa contribuiu com a orientação de 1 TCC.

Destaca-se a marcante influência da Professora Helena de Fátima, que, ao longo dos anos, demonstrou uma orientação consistente em TCCs. Em 2006, orientou 1 trabalho, seguido por 3 em 2010, 2 em 2011, 2 em 2013, um em 2015 e 1 em 2019. No ano de 2011, Mauro José, Leilah Santiago e Patrícia Zeni contribuíram com 1 orientação cada um. Adicionalmente, Patrícia Zeni orientou 1 TCC em 2014.

Cícero Aparecido, ao longo dos anos, exerceu a orientação de 1 TCC em 2014, 2 em 2016 e 1 em 2017. José Simão contribuiu com 1 orientação no ano de 2016, enquanto Edelvino Razzolini desempenhou o papel de orientador de 1 TCC em 2018. Marcos Tedeschi contribuiu com 1 orientação em 2018 e 1 em 2019.

O gráfico 6 apresenta as abordagens quanto aos pilares da GC nos TCCs apresentados no ano de 2002 até 2019. GRÁFICO 6.

GRÁFICO 6 - Elementos dos Pilares da GC abordados nos TCCs: 2002 - 2022



FONTE: A autora (2023).

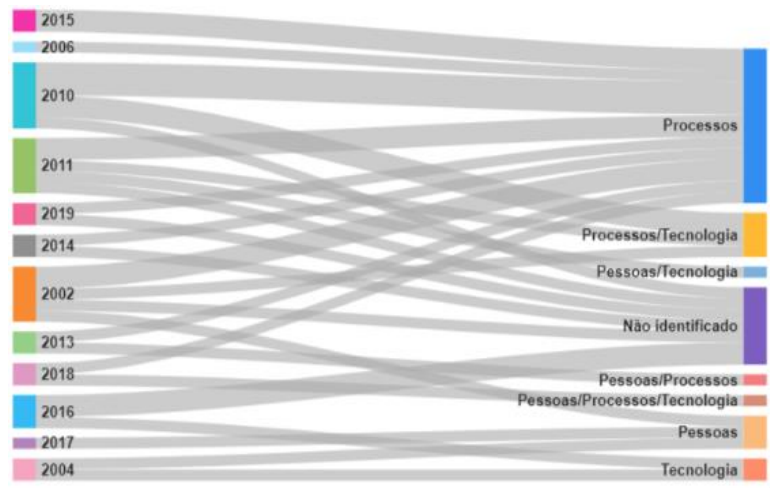
Sobre a distribuição das abordagens sobre os pilares da Gestão do Conhecimento, 2 trabalhos evidenciam exclusivamente o pilar de tecnologia, enquanto 4 destacam a interligação entre processos e tecnologia.

Notavelmente, 14 estudos concentram-se predominantemente nos processos como elemento central da gestão do conhecimento. Há 1 caso que aborda os pilares de pessoas e tecnologia, 1 focado em pessoas e processos, e 3 estudos que se dedicam exclusivamente a pessoas.

Não foram identificados a presença temática dos pilares especificados em 7 trabalhos, enquanto 1 estudo adota uma abordagem, contemplando pessoas, processos e tecnologia simultaneamente.

O GRÁFICO 7 representa a ligação dos anos aos pilares da GC pessoas, processos e tecnologia abordados nos TCCs.

GRÁFICO 7 - Distribuição anual dos elementos dos pilares da GC: 2002 – 2022

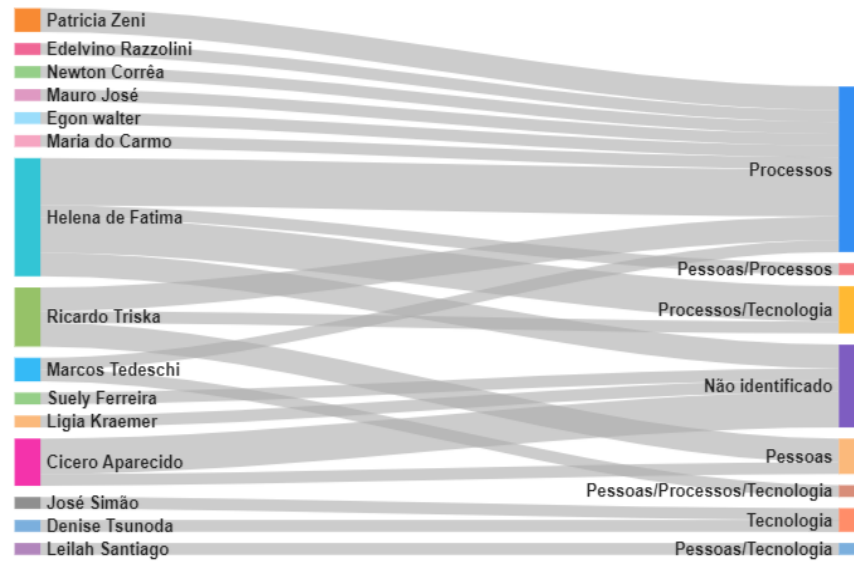


FONTE: A autora (2023).

As conexões entre os anos e os pilares revelam a ênfase dada a cada componente em diferentes momentos. Essa representação visual oferece *insights* sobre os pilares da gestão do conhecimento identificado nos TCCs ao longo do tempo estudado, evidenciando o foco e integração dos pilares em diferentes períodos.

O GRÁFICO 8 representa a distribuição dos orientadores quanto aos pilares da GC pessoas, processos e tecnologia abordados nos TCCs.

GRÁFICO 8 - Distribuição dos orientadores quanto aos elementos dos pilares da GC: 2002 – 2022

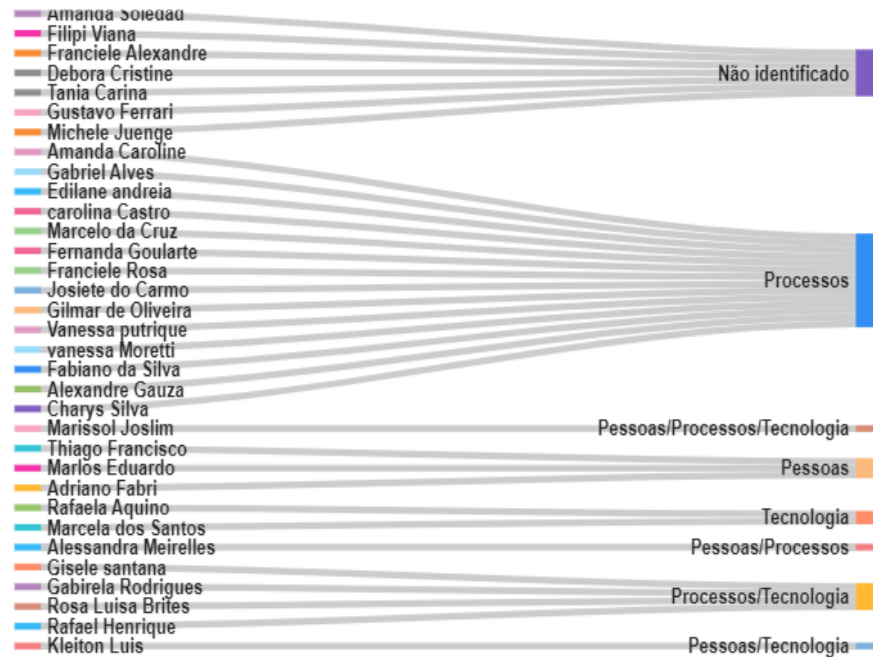


FONTE: A autora (2023).

O gráfico ilustra a relação entre os orientadores (Patrícia Zeni, Edelvino, Newton, Mauro, Egon, Maria do Carmo, Marcos Tedeschi, Ricardo, Helena, Cícero, Suely, Lígia, José Simão, Denise e Leilah) e os pilares da gestão do conhecimento (pessoas, processos e tecnologia). Cada orientador está conectado a um ou mais pilares, evidenciando a ênfase nas diferentes áreas de gestão do conhecimento. Patrícia Zeni, Edelvino, Newton, Mauro, Egon e Maria do Carmo estão ligados ao pilar sobre processos. Marcos Tedeschi está conectado aos pilares de pessoas, processos e tecnologia e uma orientação voltada ao pilar processo. Ricardo tem orientações associadas a processos, processos e tecnologia, e pessoas. Helena está relacionada a processos, processos e tecnologia, pessoas e processos, além de uma orientação não identificada. Cícero tem uma orientação voltada para pessoas e outras três não identificadas. Suely e Lígia possuem orientações não identificadas. José Simão e Denise têm orientações relacionadas à tecnologia. Leilah está associada aos pilares de pessoas e tecnologia.

O gráfico 9 apresenta a distribuição dos autores quanto aos pilares da GC abordados nos TCCs apresentados no ano de 2002 até 2019.

GRÁFICO 9 - Distribuição dos autores quanto aos elementos dos pilares da GC: 2002 - 2022



FONTE: A autora (2023).

O gráfico exibe uma análise dos TCCs de diferentes autores, destacando os pilares da gestão do conhecimento abordados em suas pesquisas. Os pilares identificados incluem pessoas, processos e tecnologia. Essa representação visual fornece uma visão resumida das áreas de foco dos autores em relação à gestão do conhecimento em seus TCCs que abordam em seus estudos os pilares da GC analisados, porém de forma independente.

A figura 2 apresenta a nuvem de palavras geradas através das palavras-chave apresentadas nos TCCs no ano de 2002 até 2019. FIGURA 2.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observa-se um aumento no número de TCCs sobre Gestão do Conhecimento em 2010 e 2011, indicando um possível pico de interesse nesse tema durante esse período. A professora Helena de Fátima Nunes Silva se destacou como orientadora, durante os anos de 2015 a 2019, sugerindo sua influência e *expertise* na área.

A análise indica que a presença temática sobre os pilares da Gestão do Conhecimento (pessoas, processos e tecnologia) foram identificados em 26 TCCs, mas geralmente como elementos individuais. O destaque vai para a abordagem de processos como uma técnica para gerenciar conhecimento, sendo o pilar mais abordado de forma isolada, identificado nos 14 dos 33 TCCs analisados.

Destaca-se que apenas um TCC abordou os três pilares de forma integrada, indicando que a maioria dos trabalhos tende a focar em um ou dois pilares específicos.

Identificam-se as áreas trabalhadas por orientador. Helena de Fátima, por exemplo, por ter mais trabalhos orientados com o tema, abrangem os pilares de GC processos, pessoas e processos, processos e tecnologia, enquanto outros orientadores focam em áreas específicas, como processos, tecnologia ou pessoas. No entanto, o TCC apresentado pela autora Marissol Joslim orientada pelo professor Marcos Tedeschi abordou em seu conteúdo um estudo baseado nos três pilares de GC, pessoas, processos e tecnologia.

A observação de que 1 TCC abordou os três pilares de forma integrada sugere um desafio na pesquisa em Gestão do Conhecimento, talvez indicando a necessidade de mais estudos que considerem a interconexão entre pessoas, processos e tecnologia.

A análise das palavras-chave, destacando termos como "Gestão do Conhecimento", "Inteligência Organizacional" e "Comunidade de Prática", demonstra as áreas de pesquisa e interesse na Gestão do Conhecimento. Esses termos refletem as tendências e focos predominantes na literatura acadêmica sobre gestão do conhecimento produzida no Curso de Gestão da Informação.

Em síntese, esta pesquisa não apenas oferece uma visão abrangente do cenário acadêmico em Gestão do Conhecimento na graduação em Gestão da Informação da UFPR ao longo de duas décadas, mas também destaca a diversidade

de abordagens, a influência dos orientadores e as principais subáreas de pesquisa que têm moldado esse campo de estudo.

Sugere-se como pesquisas futuras, estudos sobre os fatores impeditivos da não aplicação dos pilares na implantação da gestão do conhecimento. A identificação das técnicas utilizadas na implantação da gestão do conhecimento e a contribuição da inteligência artificial na gestão do conhecimento.

REFERÊNCIAS

- ALVES, R. **Filosofia da ciência**: introdução ao jogo e suas regras. 12. ed. São Paulo: Loyola, 1990.
- BARRETO, A. A. A oferta e a demanda da informação: condições técnicas, econômicas e políticas. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 28, n. 2, não p. 1999. Disponível em :<<https://brapci.inf.br/index.php/res/v/20107>> Acesso em: 02 maio 2023.
- BOTTENTUIT JUNIOR, J. B.; AZEVEDO, A. M. Gestão do conhecimento: em busca da excelência em gerenciamento de projetos. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 11, n. 2, p. 26-41, 2021. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/163140>. Acesso em: 17 abr. 2023.
- BUKOWITZ, W. R.; WILLIAMS, R. L. **Manual de gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- CRUZ, T. **Gerência do conhecimento**: enterprise content management. São Paulo: Marcos Cobra Editora, 2002.
- DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. 15. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- DAVENPORT, T.H. **Ecologia da Informação**: porque só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998.
- DALKIR, K. **Knowledge management in theory and practice**. London: Elsevier, 2013.
- DRUCKER, P. **The Post capitalist society**. New York: Harper Business, 1993.
- DRUCKER, P. F. **A prática da administração de empresas**. São Paulo: Atlas, 1999.
- FERNANDES, C, B. Aprendizagem organizacional como um processo para alavancar o conhecimento nas organizações. In: ANGELONI, M. T. (org.). **Organizações do conhecimento**: infraestrutura, pessoas e tecnologia. São Paulo: Saraiva, 2002.
- FUGIE, H. K. F. et al. Gestão do conhecimento: pessoas e tecnologia. **Caderno de Administração**, Maringá, v. 14, n.1, p. 40-58, jan./jun. 2006. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/64308/gestao-do-conhecimento-pessoas-e-tecnologia>. Acesso em: 09 dez. 2022.
- GRAHAM, M. LEBARON, M. **The horizontal revolution**. San Francisco: Jossey-Bass, 1994.
- HAMMER, M. CHAMPY, J. **Reengenharia**: revolucionando a empresa. Trad. Ivo Korytowski. 9. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.
- HARRINGTON, H. J. **Business process improvement**. New York: McGraw Hill, 1991.
- MIRANDA, R. C. da R. O uso da informação na formulação de ações estratégicas pelas empresas. **Ciência da Informação**, Brasília, v.28, n.3, p.284-290, 1999.

Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0100-19651999000300006>>. Acesso em: 03 set. 2023.

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.

O'DELLI, C. GRAYSON, C. If only we knew what we know: identification and transfer of internal best practices. **California Management Review**, v. 40, p. 154-174. 1998. Disponível em: <https://doi.org/10.2307/41165948>. Acesso em: 05 nov. 2023.

PROBST, G.; RAUB, S.; ROMHARDT, K. **Gestão do conhecimento**: os elementos construtivos do sucesso. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SABBAG, P.Y. **Espirais do conhecimento**: ativando indivíduos, grupos e organizações. São Paulo: Saraiva, 2007.

SERVIN, G.; BRUN, C. de **ABC of knowledge management**. Londres: National Library for Health, 2005. Disponível em: <https://www.fao.org/fileadmin/user_upload/knowledge/docs/ABC_of_KM.pdf> Acesso em: 04 jun. 2023.

SOMASUNDARAM, G.; SHRIVASTAVA, A. **Armazenamento e gerenciamento de informações**: como armazenar, gerenciar e proteger informações digitais. Porto Alegre: Bookman Editora, 2011.

TARAPANOFF, K. **Inteligência, informação e conhecimento em corporações**. Brasília: Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT), 2006.

VALENTIM, M. L. P.; TEIXEIRA, T. M. C. Fluxos de informação e linguagem em ambientes organizacionais. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 22, n. 2, p. 151-156. 2012. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/92908>. Acesso em: 17 abr. 2023.

WURMAN, R. S. **Ansiedade de informação**: como transformar informação em compreensão. 5.ed. São Paulo: Cultura Editores, 1995.

**APÊNDICE - RELAÇÃO DOS TRABALHOS DE CONCLUSÃO DO CURSO DE
GESTÃO DA INFORMAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
2002 - 2022**

Os trabalhos, relacionados abaixo, estão disponíveis na Biblioteca Digital dos trabalhos de conclusão do curso de graduação de Gestão da Informação da UFPR por meio do *link*: <https://acervodigital.ufpr.br/xmlui/handle/1884/41065>.

ANO	TÍTULO	PALAVRAS-CHAVE
2002	Fluxo da informação: O gerenciamento organizacional da comunicação formal	Sem apresentação de palavras chaves.
	Proposta de roteiro para a implantação de um programa de gestão do conhecimento	Gestão do conhecimento, Conhecimento, organizações
	Proposta de um modelo de disseminação seletiva da informação para suporte a gestão do conhecimento	Disseminação seletiva da informação, Gestão da informação, Gestão do conhecimento, capital intelectual
	Mapeamento de rotinas administrativas como suporte ao processo de conhecimento empresarial	Mapas do conhecimento, Gestão do conhecimento, Conhecimento, empresarial, rotinas administrativas
	Proposta de um roteiro para a identificação das necessidades informacionais para suporte a inteligência competitiva	Sem apresentação de palavras chaves.
2004	Aplicação da mineração de dados no sistema nacional de informações sobre saneamento: um estudo de caso	Descoberta do conhecimento em base de dados, mineração de dados, saneamento básico
	Uma atribuição ao estudo do capital intelectual: valor de mercado de uma organização e modelos de mensuração	capital intelectual, conhecimento, ativos intangíveis, contabilidade, mensuração
	Análise de ambiente organizacional	Gestão do conhecimento,

2006	para implantação de gestão do conhecimento: um enfoque na companhia de informática do paraná - CELEPAR	Administração pública, Análise de ambiente organizacional, Práticas de gestão do conhecimento
2010	Proposta para o desenvolvimento de um modelo de memória organizacional para uma escola pública estadual	Gestão do conhecimento, Cultura organizacional, Memória Organizacional, escola Pública
	utilização da ferramenta WIKI, para auxílio na criação, compartilhamento e armazenamento de informação e conhecimento em projetos de consultoria	Gestão do conhecimento, gestão de projetos, ferramenta WIKI, criação e compartilhamento do conhecimento, armazenamento de informação e conhecimento
	As comunidades de prática e o compartilhamento do conhecimento nos periódicos científicos da área de ciências agrárias das universidades públicas do Paraná	Comunidade de prática, compartilhamento do conhecimento, processo editorial, periódicos científicos de ciências agrárias.
	Mapeamento de processos como forma de registro do conhecimento organizacional: um estudo no centro de memória do sistema FIEP	Memória organizacional, mapeamento de processos, gestão e realização de eventos, centro de memória do sistema FIEP, registro do conhecimento. Gestão do conhecimento, processos organizacionais.
	Processo de desenvolvimento de produto aplicado a produto de informação	Gestão da informação, gestão do conhecimento, processo de desenvolvimento do produto, produto de informação
	Produção intelectual dos desembargadores do tribunal de justiça do paraná	Produção intelectual, repositórios institucionais, memória institucional, gestão do conhecimento, recuperação da informação

2011	A relação entre o customer relationship management (CRM) e a gestão do conhecimento em uma organização financeira de Curitiba	Gestão do conhecimento, CRM, Mercados e Instituições financeiras
	Perfil da pesquisa em gestão do conhecimento: estudo em teses e dissertações no Brasil	Produção científica; teses, dissertações; gestão do conhecimento
	Inteligência organizacional aliada a ferramenta de análise estatística olap, como base para a vantagem competitiva - um estudo de caso	Mercado imobiliário, inteligência organizacional, vantagem competitiva, tomada de decisão, tabulação cruzada, Olap, teste não paramétricos
	Informação de qualidade no ambiente corporativo: Dimensões de qualidade para as práticas de gestão do conhecimento.	Qualidade da informação, dimensões de qualidade da informação, instrumentos gerenciais, práticas da gestão do conhecimento
	Privacidade e sigilo de clientes de instituição financeira privada: Experiências e boas ideias sugeridas pelos operadores de cobrança	Privacidade, sigilo, Técnica de incidente crítico, gestão do conhecimento
2013	Memória organizacional e as suas contribuições para o processo de atendimento a clientes da empresa ativa seg corretora de seguros	Gestão do conhecimento, memória organizacional
	Informação e conhecimento registrados na ferramenta de help desk e suas contribuições como lições aprendidas para a melhoria de atendimento em uma empresa de consultoria em informática	Gestão do conhecimento, lições aprendidas, help desk, necessidades da informação
2014	Gestão do conhecimento e criatividade organizacional em empresas de saúde em Curitiba	Gestão do conhecimento, criatividade organizacional, inovação, saúde
	Práticas de gestão do conhecimento no treinamento de técnicos da net serviços de comunicação	Gestão do conhecimento, capacitação de técnicos, empresa de telecomunicações, práticas de gestão do

		conhecimento
2015	As práticas de gestão do conhecimento promotoras da aprendizagem organizacional em uma empresa de telecomunicações	Gestão do conhecimento, telecomunicações, práticas de gestão do conhecimento, aprendizagem organizacional
	A importância da gestão da informação e do conhecimento para o planejamento e desempenho das pequenas empresas industriais de Curitiba	Pequenas empresas, gestão do conhecimento, gestão da informação, planejamento, desempenho
2016	A gestão do conhecimento, a criatividade e inovação em empresas juniores	Gestão do conhecimento, criatividade, empresas juniores
	A relação da gestão do conhecimento no desempenho dos funcionários em uma organização	Gestão do conhecimento, desempenho profissional, motivação, conhecimento
	Estudo da utilização da gestão eletrônica de documentos em uma empresa de engenharia	Gestão eletrônica de documentos, GED, Organizações, tecnologia, gestão do conhecimento
2017	Gestão do conhecimento, criatividade, inovatividade e desempenho inovador em shopping centers brasileiros	Gestão do conhecimento, criatividade, inovação, shopping center
2018	Explicitação do conhecimento como forma de aprimorar a filosofia kaizen - um estudo em uma organização de serviços	Externalização do conhecimento, desenvolvimento de conhecimento, filosofia kaizen
	A EAD como ferramenta de gestão do conhecimento na era da informação: um estudo de caso no curso de graduação de gestão da informação	Ensino aprendizagem a distância (EAD), educação superior, sociedade da informação, recursos educacionais, ambiente virtual de aprendizagem
	Mapeamento de iniciativas de gestão do conhecimento e inteligência competitiva/organizacional em	Gestão do conhecimento, inteligência competitiva, inteligência

2019	organizações públicas e privadas: análise das contribuições para o planejamento estratégico	organizacional, planejamento estratégico
	Gestão do conhecimento: técnicas de criação de conhecimento nas organizações	Comunidade de prática, contação coletiva de histórias, contextos capacitantes, espaço do conhecimento.