

# GESTÃO DO CONHECIMENTO: OS EVENTOS COMO FONTES DE INFORMAÇÃO ORGANIZACIONAL<sup>1</sup>

## KNOWLEDGE MANAGEMENT: EVENTS AS SOURCES OF ORGANIZATIONAL INFORMATION

Adélia Caroline Félix Alves<sup>2</sup>  
Andrew Beheregarai Finger<sup>3</sup>

**Resumo:** O presente artigo tem como principal objetivo analisar o uso estratégico das fontes de informação para a Gestão do Conhecimento, sob a perspectiva do papel desempenhado pelos eventos nas organizações. Explana acerca dos conceitos que permeiam a GC e sobre como as fontes de informação, sobretudo no tocante aos eventos, podem ser utilizadas estrategicamente na consolidação de uma organização voltada ao aprendizado e capaz de gerenciar seus conhecimentos. Esta pesquisa propõe-se a analisar, a partir da abordagem de Nonaka e Takeuchi (1997), o papel desempenhado pelos eventos como fontes de informação na criação do conhecimento organizacional. Como fundamentação metodológica, esta pesquisa é bibliográfica, constitui-se como descritivo-exploratória e emprega a abordagem qualitativa. Como resultado, apresenta uma classificação dos eventos pautada no processo de criação do conhecimento organizacional. Concluindo, dessa forma, que os eventos desempenham um papel estratégico como fontes de informação organizacional e podem ser utilizados na consolidação das organizações do conhecimento.

**Palavras-Chave:** Criação do Conhecimento Organizacional; fontes de informação; eventos.

**Abstract:** *This article aims to analyze the strategic use of information sources for Knowledge Management from the perspective of the role played by events in organizations. It explains the concepts that permeate KM and how information sources, especially regarding events, can be used strategically in the consolidation of an organization focused on learning and capable of managing its knowledge. This research proposes to analyze, based on Nonaka and Takeuchi's (1997) approach, the role played by events as sources of information in the creation of organizational knowledge. As a methodological foundation, this research is bibliographic, descriptive-exploratory, and uses a qualitative approach. As a result, it presents a classification of events based on the organizational*

---

<sup>1</sup>Texto ampliado a partir do artigo submetido, avaliado, aprovado, apresentado e premiado no GT4 - Gestão da Informação e do Conhecimento do XXII ENANCIB.

<sup>2</sup>Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Alagoas (PPGCI/UFAL). Servidora pública do Tribunal de Justiça do Estado de Alagoas. E-mail: [adeliacaroline@gmail.com](mailto:adeliacaroline@gmail.com). Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4633-7923>.

<sup>3</sup>Doutor em Administração (Unisinos). Docente da Universidade Federal de Alagoas (UFAL). E-mail: [finger.andrew@gmail.com](mailto:finger.andrew@gmail.com). Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1023-8632>.

*knowledge creation process. Concluding, in this way, that events play a strategic role as sources of organizational information and can be used in the consolidation of knowledge organizations.*

**Keywords:** *Organizational Knowledge Creation; information sources; events.*

## 1 INTRODUÇÃO

Compreender a relevância das informações e dos conhecimentos e utilizá-los como vantagem competitiva para dar sentido às mudanças do ambiente externo, bem como gerar novos conhecimentos, são características de organizações voltadas ao conhecimento. A gestão dessas organizações tem como foco a utilização estratégica de seus recursos informacionais para proporcionar o aumento de sua eficiência e qualidade. Trata-se de utilizar a informação como matéria-prima para a inovação organizacional, pilar importante no desenvolvimento e na construção de um futuro promissor. Decerto, o gerenciamento de uma organização orientada ao conhecimento busca o melhor aproveitamento de seus recursos, utilizando estrategicamente suas informações e transformando-as em conhecimento (Choo, 2003; Araújo, 2014; Saeger; Pinho Neto, 2020).

Para Duarte, Lira e Lira (2014 *apud* Lira; Duarte, 2020, p. 66), “[...] o que diferencia uma organização de outra é como esse conhecimento é percebido, valorizado, utilizado, enfim, gerenciado”. Nesse contexto, emerge a Gestão do Conhecimento que, de acordo com Davenport e Prusak (1998), inclui a identificação das potencialidades da organização, a geração de novos conhecimentos para garantir vantagem competitiva e o acesso amplo às informações organizacionais. De acordo com Valentim (2008), a partir dos processos de Gestão do Conhecimento nos ambientes organizacionais, torna-se possível criar um ambiente de geração, uso, aquisição e compartilhamento de conhecimentos, transformando os conhecimentos tácitos (individuais) em conhecimentos explícitos (informação).

À vista disso, Nonaka e Takeuchi (1997) desenvolveram a Teoria da Criação do

Conhecimento Organizacional, cuja epistemologia está fundamentada sob o princípio de que a criação do conhecimento organizacional está diretamente relacionada às conversões do conhecimento tácito e explícito e aos processos que envolvem a potencialização dos recursos informacionais e promovem a geração de novos conhecimentos (Nonaka; Takeuchi, 1997).

Durante o processo de gestão de seus recursos informacionais, faz-se necessário às organizações identificarem quais são suas fontes de informação. Conhecer as fontes de informação que fazem parte do ambiente no qual a organização está inserida é primordial para o melhor aproveitamento de seus processos e para que as informações possam ser utilizadas de forma adequada e eficiente. A identificação e o uso estratégico dessas fontes de informação, sejam internas ou externas, são vitais para a geração de conhecimento organizacional (Ponjuán Dante, 2004; Rodrigues; Blattmann, 2014; Cunha, 2001).

Diante da multiplicidade das fontes de informações, faz-se necessário que seja realizada, a fim de que haja um melhor uso dessas fontes de informação, a identificação e a classificação das mesmas. Uma vez identificadas, para que as fontes de informação possam ser utilizadas estrategicamente para gerar conhecimento é preciso que se reconheça sua importância e que se definam políticas em torno do seu papel. Ressaltando-se, como afirma Cunha (2001), que o conceito de fontes de informação é muito amplo e não se tratam apenas aquelas que estão disseminadas em suportes convencionais.

Nesse tocante, emergem os eventos, componentes frequentes do ambiente organizacional e presentes na vida dos indivíduos, que são rotineiramente compreendidos como uma realização habitual, que, de tempos em tempos, acontece e encerra sua funcionalidade ao findar sua execução. Todavia, ao serem planejados e utilizados estrategicamente, os eventos podem se configurar como recursos informacionais significativos para as organizações, propiciando a distribuição e a

disseminação de informações, bem como respondendo às necessidades informacionais dos indivíduos. Nesse processo, os eventos podem possibilitar os meios necessários para que as informações oriundas de suas realizações sejam convertidas em novos conhecimentos para as organizações (Cesca, 2008; Yanes, 2014; Zitta, 2018).

Nessa perspectiva, torna-se imprescindível compreender e investigar como os eventos operam no ambiente organizacional e quais são as suas potencialidades como fontes de informação, bem como sua capacidade de gerar, fornecer e transferir informações. Além disso, torna-se crucial, a esta pesquisa, a investigação acerca de quais são as atribuições assumidas pelos eventos no contexto da GC e a possibilidade de utilizá-los para a geração e a conversão do conhecimento dos indivíduos nas organizações.

Portanto, como principal objetivo deste trabalho, será analisado o papel assumido pelos eventos como fontes de informação organizacional e como os mesmos podem ser utilizados nos processos de criação do conhecimento organizacional desenvolvidos por Nonaka e Takeuchi (1997). Para alcançar os objetivos pretendidos, propõe-se uma breve classificação dos tipos de eventos como fontes de informação interna e externa para as organizações, pautada nos modos de conversão e nos processos de criação do conhecimento organizacional.

Sabendo-se que os eventos já compõem a realidade de muitas organizações, essa pesquisa justifica-se pela importância de elucidar o papel e a relevância dos eventos no contexto da Gestão do Conhecimento Organizacional, de explanar acerca de seu papel estratégico como fontes de informação e de apresentar a categorização de suas tipologias o uso apropriado na conversão do conhecimento organizacional.

A presente pesquisa emprega, em sua abordagem metodológica, o enfoque qualitativo, na qual o processo e seus significados apresentam-se como a essência deste estudo. Constitui-se, no tocante aos objetivos, como exploratória, pois objetiva

proporcionar uma visão mais ampla acerca de um assunto já existente. Diante disso, realiza-se em duas etapas: a) revisão de literatura, a partir da pesquisa bibliográfica, tendo em vista que se origina da análise de materiais já publicados; e b) análise de exemplos, a partir do aprofundamento teórico acerca das tipologias dos eventos e da relação dos mesmos com os processos de criação do conhecimento organizacional. Espera-se, como resultado, ampliar os estudos acerca do objeto desta pesquisa e apresentar uma classificação dos eventos no tocante aos processos de criação do conhecimento organizacional.

## **2 GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL**

As organizações orientadas ao conhecimento não se limitam apenas em processar informação para se adaptarem ao ambiente externo, mas criam novos conhecimentos e informações com o objetivo de encontrar novos caminhos para solucionar seus problemas e aperfeiçoar suas soluções, criando e recriando seus métodos e inovando. A Gestão do Conhecimento emerge do entendimento de que a eficiência dos processos organizacionais está diretamente relacionada com o uso estratégico das informações e do conhecimento.

Conforme Lira e Llarena (2020, p. 74), para a Ciência da Informação, a GC apresenta-se como um novo paradigma, “[...] dialético, complexo, amplo e inter-relacionado, uma vez que a informação alimenta o conhecimento e este ao ser compartilhado, promove o acréscimo por meio das relações motivadas pela GC”. Assim, reconhece-se na CI a importância e a efetividade do conhecimento para a área, para as organizações e para a sociedade em geral.

Para Araújo (2014), a Gestão do Conhecimento, que, de acordo com o autor, compreende uma subárea da Ciência da Informação, passou a ser percebida, a partir da década de 1990, como um processo que não poderia ser realizado de forma isolada

aos indivíduos, tendo em vista que o conhecimento organizacional é construído coletivamente.

No tocante às organizações, Davenport e Prusak (1998) afirmam que a GC inclui a identificação das potencialidades da organização, a geração de novos conhecimentos para garantir vantagem competitiva e o acesso amplo às informações organizacionais. Saeger e Pinho Neto (2020, p. 102), reforçam que as ações oriundas da GC têm como principal objetivo “[...] criar oportunidades para que os conhecimentos ainda não registrados e que residem na mente das pessoas, ou seja, os conhecimentos tácitos, sejam socializados entre os sujeitos [...]”.

A organização deve buscar situar continuamente o sujeito num espaço que potencialize o conjunto de operações que vão desde as primeiras construções do conhecimento à aplicação deste em um processo decisório. A complexidade se encontra no fato de que a relação sujeito-objeto, sempre presente, nos processos de conhecimento, não se dá de forma única, exigindo, portanto, da gestão do conhecimento a dinâmica do espiral própria de ordens complexas (Souza; Dias; Nassif, 2011, p. 64).

Logo, a GC, de acordo com Costa (2003), implica em considerar o ser humano como fonte geradora do conhecimento: promovendo o desenvolvimento de novos conhecimentos; facilitando o acesso a informações e a comunicação entre os indivíduos; e disponibilizando novos ambientes para o desenvolvimento de aprendizados. Nesse sentido, na abordagem da construção do conhecimento, a organização identifica e fomenta as atividades que fortalecem as suas capacidades organizacionais e que são capazes de gerar conhecimento.

De acordo com Valentim (2008), a partir dos processos de Gestão do Conhecimento nos ambientes organizacionais, torna-se possível criar um ambiente de geração, uso, aquisição e compartilhamento de conhecimentos, transformando os conhecimentos tácitos (individuais) em conhecimentos explícitos (informação).

## 2.1 Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional: Nonaka e Takeuchi (1997)

Uma das principais abordagens da GC é a desenvolvida por Nonaka e Takeuchi (1997), na obra intitulada “Criação do conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação”, na qual os autores propõem a Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional, cuja premissa está na distinção entre o conhecimento tácito e explícito. Os autores conceituam que “o conhecimento tácito é pessoal, específico ao contexto e, assim, difícil de ser formulado e comunicado. Já o conhecimento explícito ou ‘codificado’ refere-se ao conhecimento transmissível em linguagem formal e sistemática” (Nonaka; Takeuchi, 1997, p. 65, grifo nosso).

**Figura 1: Quatro modos de conversão do conhecimento**



**Fonte:** Nonaka e Takeuchi (1997, p. 69).

À vista disso, para Choo (2003, p. 37), o conhecimento tácito “[...] é o conhecimento pessoal, que é difícil formalizar ou comunicar a outros e é constituído do know-how subjetivo, dos insights e intuições que uma pessoa tem depois de estar imersa numa atividade por um longo período de tempo”. Já o conhecimento explícito pode ser compreendido como “[...] o conhecimento formal, que é fácil transmitir entre indivíduos e grupos” (Choo, 2003, p. 37). Esses tipos de conhecimento estão

intrinsecamente relacionados. De acordo com Silva (2004, p. 145), o formato tácito é “[...] conhecimento subjetivo, habilidades inerentes a uma pessoa; sistema de ideias, percepção e experiência”, que é “[...] difícil de ser formalizado, transferido ou explicado a outra pessoa”; e o formato explícito se trata do “[...] conhecimento relativamente fácil de codificar, transferir e reutilizar”.

Partindo do pressuposto de que a criação do conhecimento se dá por meio da interação entre conhecimento tácito e explícito, para Nonaka e Takeuchi (1997) esses conhecimentos se complementam e a criação do conhecimento envolve a conversão dos mesmos por meio de processos de interação. Para os autores, “[...] uma organização não pode criar conhecimento sozinha” (Nonaka; Takeuchi, 1997, p. 82), por isso, torna-se imprescindível às organizações mobilizar o conhecimento tácito criado e acumulado em nível individual e ampliá-lo organizacionalmente.

Nesse sentido, os autores propõem quatro modos de conversão do conhecimento organizacional, são eles: 1) socialização, do conhecimento tácito para o tácito; 2) externalização, do conhecimento tácito para o explícito; 3) combinação, do conhecimento explícito para o explícito; 4) e, por fim, internalização, do conhecimento explícito para o tácito. Em síntese, de acordo com Nonaka e Takeuchi (1997), a socialização desenvolve um ambiente de interação para o compartilhamento das experiências e modelos mentais dos indivíduos. Na externalização, provoca-se um diálogo coletivo através de metáforas e/ou analogias que auxiliam os indivíduos a articularem seus conhecimentos tácitos ocultos. A seguir, acontece a combinação, que é provocada pela exposição do conhecimento criado com o conhecimento já existente, resultando na construção de um novo produto, sistema gerencial ou serviço. Por fim, a internalização desse conhecimento ocorre a partir da prática, através do que os autores chamam de “aprender fazendo” (Nonaka; Takeuchi, 1997).

Saeger e Pinho Neto (2020) destacam que a gestão do processo de criação do conhecimento organizacional deve ocorrer por meio de condições criadas pelas organizações. À vista disso, faz-se necessário às organizações um entendimento de quais são suas condições capacitadoras, seus recursos informacionais e quais são suas fontes de informação, para que as mesmas possam ser utilizadas na criação de ambientes para possibilitar que as conversões do conhecimento aconteçam no âmbito organizacional. Nesse sentido, a identificação e o uso estratégico das fontes de informação configuram-se como aliados estratégicos e vitais para que ocorra a geração de conhecimento organizacional.

### 3 FONTES DE INFORMAÇÃO ORGANIZACIONAL

Ponjuán Dante (2004) esclarece que fontes de informação são quaisquer objetos e/ou indivíduos que geram, contenham, forneçam ou transfiram informações. De acordo com as particularidades de cada organização, serão identificados os mais diversos tipos de fontes de informação. Rodrigues e Blattmann (2011, p. 48) afirmam que sem que haja “[...] uma clara compreensão dos processos organizacionais e humanos pelos quais a informação se transforma em percepção, conhecimento e ação, as empresas não são capazes de perceber a importância de suas fontes e tecnologias de informação”.

Para Dutra (2014, p. 33), se “Por um lado, é difícil selecionar, dentre a crescente multiplicidade de fontes de informação existentes, aquelas que contêm, de fato, o que se necessita”, o autor reflete que “Por outro lado, a farta disponibilidade de informações não assegura, em si, que elas sejam efetivamente valiosas para seus usuários”. Dessa forma, uma importante alternativa é identificar a origem das informações obtidas, efetuando um mapeamento dos principais meios utilizados pela informação para chegar ao ambiente organizacional e aos seus públicos.

Decerto, as fontes de informação abrangem diversos aspectos organizacionais, podendo ser compreendidas como um importante recurso informacional para as organizações e através das quais é possível atingir os mais diversos públicos e/ou setores. Para Ponjuán Dante (2004), as fontes de informação podem ser internas, ou seja, aquelas que são geradas e fluem dentro do sistema; ou externas, isto é, aquelas que são capturadas do ambiente e entram no sistema para serem processadas e/ou utilizadas por este. De acordo com a autora, “[...] uma eficaz Gestão da Informação exige não apenas conhecer as fontes, serviços e sistemas, seu ciclo de vida e seus critérios de qualidade, mas tenham bem definidas as políticas em torno do papel de cada qual no manejo da informação” (Ponjuán Dante, 2004, p. 32, tradução nossa).

As fontes de informação abrangem diversos aspectos organizacionais e podem ser compreendidas como um importante recurso informacional, por meio das quais é possível atingir os mais diversos públicos e/ou setores. Nesse tocante, Choo (1994) classifica-as em quatro categorias: externas e pessoais; externas e impessoais; internas e pessoais; e internas impessoais.

Para Pacheco e Valentim (2010, p. 327), “O uso de fontes de informação está atrelado às necessidades de informação das pessoas [...]”, à vista disso, no âmbito organizacional, são classificadas como fontes pessoais e impessoais. Para as autoras, no âmbito organizacional, as fontes de informação podem ser classificadas como: a) fontes pessoais: nas quais as pessoas que fornecem informações aos gestores, no ambiente interno; e a outros profissionais e contatos, no ambiente externo; b) fontes impessoais: que são as consultas feitas às publicações, como livros, jornais, revistas, rádio, televisão da organização, entre outros.

Simão (2012, p. 9) apresenta como hipótese acerca da contribuição oriunda das fontes externas, nas quais as conferências, as feiras e as exposições estão inseridas, que as mesmas “[...] influenciam positivamente a propensão para a empresa inovar ao nível organizacional”.

Pereira e Barbosa (2007) identificaram as fontes de informações empresariais, classificando-as por origem (fontes internas ou externas); relacionamento e/ou proximidade (fontes pessoais e impessoais); e mídia (fontes eletrônicas e não eletrônicas). Cunha (2001), pautado na informação científica e tecnológica, definiu a apresentação de trabalhos em eventos científicos como fontes primárias de informação, com novas informações ou interpretações de ideias ou fatos acontecidos, exemplificando a importância de eventos como meios mais efetivos para aperfeiçoar a comunicação e compartilhar informações. Dutra (2014) elaborou um modelo de classificação de fontes de informação, no qual se observa, no entanto, que os eventos (congressos, feiras e viagens) estão categorizados como a interseção entre as fontes pessoais externas e internas e as fontes documentais internas e externas.

Diante dessa multiplicidade, faz-se necessário, a fim de haja um melhor uso dessas fontes de informação, uma classificação abrangendo os diversos tipos de eventos. Buckland (1991, p. 8) afirma que "[...] considerando eventos como informativos e observando que, embora eventos não possam ser recuperados, há algumas chances de reproduzi-los, adicionando outro elemento a completa extensão de fontes de informação".

Decerto, ao incluir em suas classificações tipologias diversas de eventos, evidencia-se que a utilização desse recurso como fontes de informações constitui-se como uma alternativa significativa a ser utilizada pelas organizações. Inclui-se a esta afirmação a relevância atribuída, por exemplo, a anais publicados em eventos científicos e acadêmicos, os quais são utilizados posteriormente como importantes fontes de informação para pesquisadores e estudiosos da área.

Evidencia-se, dessa forma, a potencialidade dos eventos em atuar como fontes de informações para a geração de novos conhecimentos, tanto no tocante aos eventos científicos, conforme citado acima, quanto no que se refere aos eventos que envolvem o ambiente organizacional, foco temático desta pesquisa.

## 4 OS EVENTOS COMO FONTES DE INFORMAÇÃO PARA CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO

Para Rodrigues e Blattmann (2014, p. 8), “É preciso conhecer as necessidades de uso e os usuários da informação para mapear as fontes de informação pertinentes ao contexto”. Decerto, os eventos já compõem a realidade de muitas organizações, de instituições de ensino e da vida pessoal dos indivíduos, em forma de reuniões, encontros, workshops, congressos, entre tantos outros exemplos. Cotidianamente, múltiplos tipos de eventos são realizados, com diversas abordagens, dimensões e abrangências, mas nem sempre há a compreensão de suas potencialidades e de sua capacidade estratégica, evidenciando a necessidade de estudos mais aprofundados sobre essa temática e que possam propiciar, por conseguinte, um acesso amplo ao seu conteúdo e seus possíveis resultados.

Conceitualmente, um evento pode ser compreendido como “[...] a execução do projeto devidamente planejado de um acontecimento, com o objetivo de manter, elevar ou recuperar o conceito de uma organização junto ao seu público de interesse” (Cesca, 2008, p. 20). Em suma, é entendido como um acontecimento planejado, realizado em determinado local e tempo, para comunicar um assunto, possibilitando a integração, o envolvimento e a mobilização dos públicos organizacionais com fins pretendidos e objetivos estrategicamente definidos pelas organizações.

Para Zitta (2018, p. 23), um evento “[...] é um acontecimento onde se reúnem pessoas com os mesmo objetivos e propósitos sobre uma atividade, tema ou assunto”. É possível afirmar que os eventos possibilitam que as organizações se conectem com o mundo através de seus públicos. No tocante ao contexto organizacional, Simões (1995, p. 70) explana que um evento pode ser definido como “[...] um acontecimento criado com a finalidade específica de alterar a história da

relação organização-público”. Dessa forma, se orientados para gerar resultados positivos às organizações, os eventos alcançam sua função estratégica.

Entretanto, as classificações abordadas pela literatura não abarcam as mais diversas tipologias de eventos e seus múltiplos objetivos dentro das organizações. Diante disso, Félix e Finger (2021) classificaram os eventos organizacionais como fontes de informação, com o objetivo exemplificar os diversos tipos de eventos, sem esgotar suas possibilidades, que podem ser utilizados pelas organizações estrategicamente, classificando-os como fontes pessoais internas ou externas e impessoais internas ou externas.

Adaptando, portanto, a classificação dos eventos aos modos de conversão do conhecimento de Nonaka e Takeuchi (1997), os autores relacionam os tipos de eventos a cada etapa da conversão.

**Quadro 1: Conversão do conhecimento: eventos como fontes de informação**

	Fontes Pessoais	Fontes Impessoais
Fontes Internas	SOCIALIZAÇÃO Eventos Internos e Informais	EXTERNALIZAÇÃO Eventos Internos e Formais
Fontes Externas	INTERNALIZAÇÃO Eventos Externos e Informais	COMBINAÇÃO Eventos Externos e Formais

Fonte: Felix e Finger (2020).

Adaptando, portanto, os tipos de eventos aos modos de conversão do conhecimento de Nonaka e Takeuchi (1997), sobre a interação entre conhecimento tácito e explícito, relaciona-se os tipos de eventos a cada etapa da conversão:

- Socialização – Eventos internos e informais: Compreende-se pelo compartilhamento de experiências relacionadas à organização entre seu público interno durante um evento, o qual proporciona a orientação espontânea dos modelos mentais do seu público.

- Externalização – Eventos internos e formais: Trata-se do processo de criação do conceito, geralmente provocado pelo diálogo ou pela reflexão coletiva entre a organização e seus públicos internos, por meio de um evento institucional formal que promova a interação e a reflexão de seu público acerca de determinado assunto.
- Combinação – Eventos externos e formais: Realiza-se através da combinação de conjuntos diferentes de conhecimentos explícitos, envolvendo o público interno e externo da organização, em eventos que proporcionam educação e treinamento.
- Internalização – Eventos externos e informais: Possibilita-se, por intermédio de um evento institucional informal, a experiência do público interno em aprender na prática com componentes do público externo da organização, por intermédio do compartilhamento de vivências e a incorporação desse aprendizado à organização.

A partir dos quatro modos de conversão do conhecimento, Nonaka e Takeuchi (1997) desenvolvem o modelo integrado de cinco fases do processo de criação do conhecimento: a) Compartilhamento de conhecimento tácito, correspondente à socialização; b) Criação de conceitos; c) Justificação dos conceitos; d) Construção de um arquétipo; e) Difusão interativa do conhecimento. Para os autores, este modelo é o exemplo ideal de processo, uma vez que “[...] uma empresa criadora de conhecimento não opera em um sistema fechado, mas em um sistema aberto, no qual existe um intercâmbio constante de conhecimento com o ambiente externo” (Nonaka; Takeuchi, 1997, p. 97). A este modelo, a presente pesquisa relacionou aos tipos de eventos que corroboram com cada uma das fases apresentadas.

**Quadro 2: Os tipos de eventos no Modelo integrado do processo de criação do conhecimento**

Fases:	Principais características:	Tipos de eventos:
<p><b>I. Compartilhamento de conhecimento tácito</b></p>	<p>Campo onde os indivíduos possam interagir e compartilhar experiências através de diálogos pessoais.  <b>Correspondente ao modo de externalização.</b></p>	<p><b>Eventos informais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Confraternizações e datas comemorativas;</li> <li>● Reuniões dialogais nos setores;</li> <li>● Café da manhã, almoço ou <i>brunch</i>;</li> <li>● <i>Brainstorms</i>;</li> <li>● Dia de campo;</li> <li>● Concursos entre funcionários;</li> <li>● Eventos culturais;</li> <li>● <i>Open Day</i> para familiares;</li> </ul>
<p><b>II. Criação de conceitos</b></p>	<p>Esse processo ocorre por meio de diálogos, através do uso de múltiplos métodos de raciocínio como dedução, indução e abdução.  <b>Correspondente ao modo de combinação.</b></p>	<p><b>Eventos formais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Palestras internas;</li> <li>● Capacitações e treinamentos;</li> <li>● Campanhas de conscientização;</li> <li>● Reuniões gerais;</li> <li>● Apresentação dos objetivos da organização;</li> <li>● Assembleias e sessões solenes;</li> <li>● Condecorações e homenagens;</li> </ul>
<p><b>III. Justificação dos conceitos</b></p>	<p>Nessa fase é realizado um processo de filtragem, na qual se determina quais conceitos recém-criados valem a pena para as organizações e para a sociedade.  <b>Correspondente ao modo de combinação.</b></p>	<p><b>Eventos formais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Seminários e conferências;</li> <li>● Cursos de aprimoramento;</li> <li>● Videoconferências;</li> <li>● Exposições, feiras e mostras;</li> <li>● Reuniões gerais;</li> <li>● Capacitações e treinamentos;</li> <li>● Assembleias e sessões solenes;</li> </ul>
<p><b>IV. Construção de um arquétipo</b></p>	<p>O conceito justificado é transformado, nessa fase, em algo tangível ou concreto.  <b>Correspondente ao modo de combinação.</b></p>	<p><b>Eventos formais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Lançamento de produtos/serviços;</li> <li>● Lançamentos de livros, manuais e/ou cartilhas institucionais;</li> <li>● Inaugurações de obras;</li> <li>● Solenidades de posse;</li> <li>● Lançamento de pedra fundamental;</li> </ul>

<p><b>V. Difusão interativa do conhecimento</b></p>	<p>Após a criação, justificação e transformação do conceito em modelo, inicia-se um processo interativo e em espiral de difusão do conhecimento, tanto dentro das organizações, quanto entre organizações. <b>Correspondente ao modo de internalização.</b></p>	<p><b>Eventos informais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Competição interativa com empresas do mesmo segmento e/ou entre setores;</li> <li>● Visitas a outras empresas;</li> <li>● Reuniões com fornecedores e/ou clientes;</li> <li>● Rodada de negócios;</li> <li>● Eventos sociais apoiados pela organização;</li> <li>● <i>Networkings</i>;</li> <li>● Confraternizações e datas comemorativas;</li> <li>● Reuniões dialogais nos setores;</li> <li>● Concursos entre funcionários;</li> <li>● Eventos culturais;</li> <li>● <i>Open Day</i> para familiares;</li> </ul>
---	---	---

**Fonte:** elaborado pelos autores.

Observa-se, portanto, que o uso dos eventos em cada uma das fases do processo de criação do conhecimento apresenta-se como um recurso estratégico e facilitador para atingir os objetivos pretendidos em cada etapa. O uso dos eventos informais na primeira e última fase, correspondentes aos modos de socialização e internalização, respectivamente, justifica-se pela necessidade de criação de campos que possibilitem maior proximidade entre os indivíduos, facilitando e focando na relevância do conhecimento tácito. Já os eventos formais, utilizados nas fases dois, três e quatro, que correspondem aos modos de externalização e de combinação, foram elencados pelo fato de que propiciam ambientes nos quais o conhecimento explícito pode ser compartilhado, registrado e transmitido.

De certo, a utilização estratégica dos eventos como fontes de informação fornece o contexto apropriado para que a conversão do conhecimento organizacional se torne possível. Para tal, faz-se necessário que a escolha dos tipos de eventos esteja estreitamente ligada aos objetivos e resultados que a organização almeja alcançar,

utilizando-os como forma de encontrar novos caminhos para solucionar seus problemas, aperfeiçoar suas soluções, criar e recriar seus métodos e inovar.

As possibilidades existentes para que uma organização gerencie seus recursos informacionais, através da realização de eventos, mostram que é possível realizar ações integradas que potencializam uma fonte de informação, por vezes, omitida. Através da realização de eventos, a organização poderá se apresentar à sociedade, aos seus clientes, à imprensa, aos cidadãos, enfim, aos seus públicos específicos, se assim desejar, ou geral. O papel dos eventos nas organizações é de vital importância para que os recursos informacionais sejam potencializados, transformados e usados de forma assertiva, eficaz e estratégica.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho foca sua reflexão acerca dos conceitos que permeiam a Gestão do Conhecimento Organizacional, principalmente a partir da Teoria de Criação do Conhecimento Organizacional de Nonaka e Takeuchi (1997), bem como sobre as fontes de informação organizacional, contextualizando o papel atribuído aos eventos. Apresenta ainda uma classificação dos eventos, como fontes de informações nas cinco fases do processo de criação do conhecimento organizacional, categorizando-os por sua tipologia, sua relação de proximidade com os públicos e qualificando-os estratégicos.

Dessa forma, a utilização dos eventos como fontes de informação mostra-se, por meio desta pesquisa, um importante recurso para a construção do conhecimento organizacional. O uso e o compartilhamento das informações e do conhecimento armazenados por uma organização de forma efetiva e eficaz, por meio da realização de eventos, podem, de fato, transformá-la em uma organização do conhecimento.

Objetiva-se, com esse estudo, trazer contribuições teóricas para a área de Ciência da Informação, mais precisamente, no tocante à Gestão do Conhecimento, resultando em avanços e na ampliação dos estudos científicos acerca dos eventos como fontes de informação organizacional. Por conseguinte, visa contribuir para que os processos gerenciais possam visualizar as potencialidades do uso estratégico dos eventos e proporcionar avanços na prática organizacional.

Conclui-se, com esta pesquisa, que as ferramentas fornecidas pelos eventos às organizações para o compartilhamento de conhecimentos organizacionais, internos ou externos, pessoais ou institucionais – tácitos ou explícitos, atuam como aliados na construção de uma organização voltada para o conhecimento e com o objetivo de alcançar resultados, metas e propósitos organizacionais, gerando, conseqüentemente, novos conhecimentos relevantes para a organização. Certamente, o tema abordado desencadeia novas reflexões que poderão ser abordadas e aprofundadas em estudos futuros. Dito isto, este trabalho encerra sua contribuição com lacunas abertas acerca da tríade gestão do conhecimento, fontes de informação e eventos para futuras pesquisas.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Carlos Alberto Ávila. Fundamentos da Ciência da Informação: correntes teóricas e o conceito de informação. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 4, n. 1, p. 57-79, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/19120>. Acesso em: 8 jun. 2022.

BUCKLAND, M. K. Information as thing. **Journal of the American Society for Information Science (JASIS)**, v. 45, n. 5, p. 351-360, 1991. Disponível em: <http://people.ischool.berkeley.edu/~buckland/thing.htm>. Acesso em: 3 fev. 2022.

CESCA, Cleusa G. Gimenez. **Organização de eventos**: manual para planejamento e execução. São Paulo: Summus, 2008.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: SENAC, 2003.

CHOO, Chun Wei. Perception and use of information sources by chief executives in environmental scanning. **Library and Information Science Research**, [s. l.], v. 16, n. 1, p. 23-40, 1994. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/074081889490040X>. Acesso em: 8 jun. 2022.

COSTA, Maria Marília Roslindo Damiani. **Procedimentos para aplicação de mapas semânticos como estratégia para criação do conhecimento organizacional**. 2003. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. Disponível em: <http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/84904>. Acesso em: 13 abr. 2022.

CUNHA, Murilo Bastos da. **Para saber mais**: fontes de informação em ciência e tecnologia. Brasília, DF: Briquet de Lemos, 2001.

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

DUTRA, Frederico Giffoni de Carvalho. **Avaliação de conteúdo e serviços de informação**: um estudo das fontes de informação para monitoramento dos clientes do mercado livre de energia no Brasil. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2014. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/BUBD-9WEKHV>. Acesso em: 9 jun. 2022.

FÉLIX, Adélia Caroline; FINGER, Andrew Beheregarai. **Gestão do Conhecimento**: Evento institucional como fonte de informação. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 21., 2021, Rio de Janeiro. **Anais** [...]. Rio de Janeiro: IBICT: UFRJ, 2021. Disponível em: <https://enancib.ancib.org/index.php/enancib/xxienancib/paper/viewFile/32/198>. Acesso em: 9 jun. 2022.

FÉLIX, Adélia Caroline; FINGER, Andrew Beheregarai. **Gestão do Conhecimento**: Evento institucional como fonte de informação. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE

PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 21., 2021, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: IBICT: UFRJ, 2021. Disponível em:

<https://enancib.ancib.org/index.php/enancib/xxienancib/paper/viewFile/32/198>.

Acesso em: 9 jun. 2022.

LIRA, Suzana de Lucena; DUARTE, Emeide Nóbrega. **Comunidade de prática com foco em Gestão do Conhecimento**: modelo para o ambiente contábil de universidades federais brasileiras. João Pessoa: UFPB, 2020.

LIRA, Suzana de Lucena; LLARENA, Rosilene Agapito da Silva. Gestão do Conhecimento sob a ótica epistemológica da Ciência da Informação. *In*: FEITOZA, Rayan Aramís de Brito; DUARTE, Emeide Nóbrega (org.). **Visões epistemológicas da Gestão do Conhecimento na Ciência da Informação**. João Pessoa: UFPB, 2020. p. 53-85.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PACHECO, Cíntia Gomes; VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Informação e conhecimento como alicerces para a gestão estratégica empresarial: um enfoque nos fluxos e fontes de informação. *In*: VALENTIM, Marta Lígia Pomim (org.). **Gestão, mediação e uso da informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. p. 319-341.

PEREIRA, Frederico César Mafra; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Uso de fontes de informação por consultores empresariais: um estudo junto ao mercado de consultoria de Belo Horizonte. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 13, n. 1, p. 95-111, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pci/a/DrxxSdWLSzhN36KB9mfdY5m/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 9 jun. 2022.

PONJUÁN DANTE, Gloria. **Gestión de información**: dimensiones e implementación para el éxito organizacional. Rosário: Nuevo Paradigma, 2004.

RODRIGUES, Charles; BLATTMANN, Ursula. Gestão da informação e a importância do uso de fontes de informação para geração de conhecimento. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 19, n. 3, p. 4-29, 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pci/a/RMwpcd5QyLSBnTxkM3YHtDw/?format=pdf>. Acesso em: 9 jun. 2022.

RODRIGUES, Charles; BLATTMANN, Ursula. Uso das fontes de informação para a geração de conhecimento organizacional. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 1, n. 2, p. 43-58, 2011. Disponível em: <http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc>. Acesso em: 9 jun. 2022.

SAEGER, Marcia Maria Medeiros Travassos; PINHO NETO, Júlio Afonso Sá de. **Diretrizes para a implantação da Gestão da Informação e do Conhecimento: no orçamento participativo de João Pessoa**. João Pessoa: UFPB, 2020. Disponível em: <http://www.editora.ufpb.br/sistema/press5/index.php/UFPB/catalog/book/181>. Acesso em: 9 jun. 2022.

SILVA, Sergio Luis da. Gestão do Conhecimento: uma revisão crítica orientada pela abordagem da criação do conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, DF, v. 33, n. 2, p. 143-151, 2004. Disponível em: <https://revista.ibict.br/ciinf/article/view/1056>. Acesso em: 9 jun. 2022.

SIMÃO, Maria de Lurdes Barroso. **Estudo das fontes de informação e de conhecimento na inovação organizacional: evidências empíricas nas empresas portuguesas**. 2012. 39 f. Dissertação (Mestrado em Gestão) – Universidade da Beira Interior, Covilhã, 2012. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.6/3045>. Acesso em: 2 ago. 2022.


SIMÕES, Roberto Porto. **Relações públicas: função política**. 3 ed. São Paulo: Summus, 1995.

SOUZA, Edivânio Duarte de; DIAS, Eduardo José Wense; NASSIF, Mônica Erichsen. A gestão da informação e do conhecimento na ciência da informação: perspectivas teóricas e práticas organizacionais. **Informação & Sociedade**, João Pessoa, v. 21, n. 1, p. 55-70, 2011. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/4039>. Acesso em: 25 jul. 2022.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento em ambiente organizacionais: conceitos e compreensões. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, [s. l.], v. 1, n. 1, p. 1-16, 2008. Disponível em: [https://www.brapci.inf.br/\\_repositorio/2010/01/pdf\\_ea77bd91aa\\_0007779.pdf](https://www.brapci.inf.br/_repositorio/2010/01/pdf_ea77bd91aa_0007779.pdf). Acesso em: 25 jul. 2022.

YANES, Adriana Figueiredo. **Cerimonial, protocolo e etiqueta em eventos**. São Paulo: Érica, 2014.

ZITTA, Carmem. **Organização de eventos**: da ideia à realidade. 6. ed. Brasília: SENAC, 2018.

**Copyright:** Esta obra está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional. 



 [tpbci@ancib.org](mailto:tpbci@ancib.org)

 [@anciboficial](https://www.instagram.com/anciboficial)

 [@ancib\\_brasil](https://twitter.com/ancib_brasil)