

# COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES NO CENTRO DE APOIO À EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA<sup>1</sup>

Email:  
nefertyttead@gmail.com  
guilhermeataidedias@gmail.com

Maria das Graças Moreira, Guilherme Ataíde Dias

## RESUMO

A literatura sobre compartilhamento de informações em ambientes institucionais tem demonstrado que ações e intenções incentivadoras das trocas de experiências e aprendizados podem sofrer interferências ligadas a fatores individuais e organizacionais. Com base nessa literatura sobre as razões que facilitariam ou dificultariam o compartilhamento informacional, este ensaio pretende detectar quais são as práticas de compartilhamento de informações adotadas pela equipe do Centro de Apoio à Educação a Distância da Universidade Federal de Minas Gerais (CAED-UFMG), bem como identificar de que forma essas práticas contribuem para a efetividade do trabalho executado. A metodologia a ser utilizada inclui questionários objetivos e entrevistas estruturadas. Acredita-se que partilhar informações e conhecimentos seja vantajoso para todos os sujeitos envolvidos no processo e que os resultados do compartilhamento de informações, ainda que influenciados por motivos diversos, sejam positivos para a organização e para os indivíduos.

**Palavras-chave:** Compartilhamento de Informações. Informação e Conhecimento. Educação a Distância. Tecnologias da Informação e Comunicação.

## ABSTRACT

In university library environments, the use of digital technologies has been a natural evolution stimulated by the users of the academic world, quite susceptible to changes and innovations. Information before disseminated through physical murals migrated to online communication platforms such as websites, Facebook, Instagram, Twitter, among others. The purpose of this study is to investigate how national and international university libraries how communicate in the modern and technological environment of social media. This research has a qualitative character and will use the method of content analysis in the sense of categorizing the data collected through observation. The study has as pragmatic bias, the elaboration of a communication model aimed at university libraries in the context of social media.

**Keywords:** Digital Information and Communication Technologies. University Libraries. Digital Communication. Social Media.

---

<sup>1</sup> Pesquisa do Programa de Pós-graduação em Gestão & Organização do Conhecimento da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais.

Mudanças sociais e organizacionais na sociedade contemporânea têm demandado das instituições uma necessidade de aprendizado cada vez maior. Paralelamente a essas mudanças cresce a utilização e disseminação da informação, que tem provocado transformações relevantes em todos os setores fazendo com que os gestores valorizem mais o capital intelectual. Não se discute mais a importância da informação enquanto recurso imprescindível para a sobrevivência e desenvolvimento institucional. Porém, todas as decisões que possam causar qualquer tipo de impacto no contexto organizacional são tomadas com base em informações.

Na sociedade moderna a informação e o conhecimento são vistos como recursos fundamentais para o sucesso nos negócios, visto que o avanço tecnológico remodela a interação entre os indivíduos e desses com o mundo tendo em vista que compartilhar seja informações e/ou conhecimentos promove crescimentos pessoal e profissional. Nessa perspectiva, informações e conhecimentos são fortemente difundidos nas mais diversas áreas. O compartilhamento de informações faz parte do processo de interação social, cuja finalidade é efetivar a troca, a partilha e a transmissão espontânea de informações, conhecimentos, experiências, ideias e conteúdos, favorecendo as relações interpessoais. Assim, a gestão da informação está se tornando uma prática importante para as organizações, pois sua relevância para a instituição é tão significativa quanto o capital financeiro, a mão de obra, os recursos tecnológicos e as pessoas que agregam valor aos processos e serviços disponibilizados para a sociedade.

Segundo Sianes (2005), já na Idade Média as transformações sociais representam situações importantes presentes na rotina dos indivíduos e questões relacionadas à informação e ao conhecimento são semelhantes desde aquela época. Para essa autora, as diferenças estão relacionadas ao contexto e aos procedimentos para buscar, organizar, armazenar, disseminar e proteger a informação. Nessa concepção, pode-se dizer que as diferenças mais relevantes entre os aspectos sociais do passado e a sociedade moderna estão ligadas à conectividade imediata propiciada pela sociedade da informação<sup>2</sup>, a disseminação e troca de informações por meio das redes bem como o seu compartilhamento em tempo real.

Com base em Kumar (1997), a sociedade da informação suscitou o avanço da pesquisa, ampliando meios e aplicações tecnológicas relacionados ao compartilhamento de informações. Como resultado, o interesse por tecnologias facilitadoras da execução de tarefas profissionais, antes distantes da rotina funcional se transformaram em realidade assegurando realizar ações até então, consideradas inviáveis nos ambientes organizacionais. Assim, as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs)<sup>3</sup> têm fomentado o desenvolvimento de sistemas, ferramentas e recursos informacionais, viabilizando o acesso rápido e direto à informação por quaisquer usuários que dela necessitem. Essa evolução tecnológica e os novos formatos de comunicação

---

<sup>2</sup>Kumar (1997), intitulou a terceira revolução industrial de sociedade da informação, cuja origem se deu com a explosão computacional e das telecomunicações, suprimindo a diferenciação entre processamento e compartilhamento de informações. Assim, muitos autores consideram o surgimento da sociedade da informação uma mudança tão revolucionária quanto o aparecimento da sociedade industrial.

<sup>3</sup>As Tecnologias da Informação e da Comunicação (TICs) são o conjunto de tecnologias que permite a aquisição, a produção, o armazenamento, o tratamento, a comunicação, o registro e a apresentação de informações, de forma rápida e em grande quantidade, em forma de voz, imagens e dados contidos em sinais de natureza acústica, ótica ou eletromagnética” (PINTO e CABRITA, 2005, p. 498).

vêm permitindo o acesso à informação de modo amplo e democrático. A internet, ferramenta facilitadora do processo de comunicação, possibilita por meio de sua infraestrutura, acessar e recuperar informações bem como promover a obtenção de conhecimento de forma rápida, lógica e efetiva.

Ianni (2001) discorre que a modernidade tem se expandido rapidamente e, atualmente chega a áreas de difícil acesso integrando as massas sociais de forma diversificada. As tecnologias digitais, em especial, auxiliam na adequação dos meios de comunicação para alcançar novos cenários transpondo obstáculos e diminuindo diferenças, sejam elas sociais ou não. Fazendo um paralelo com o pensamento desse autor, a Educação a Distância (EaD) descerra oportunidades para a participação de profissionais multifacetados na gestão de suas especificidades, promovendo a integração e articulação dentre os diversos atores, definindo estratégias que levem ao alcance dos objetivos visados pela instituição. Deste modo, os indivíduos adquirem conhecimentos de forma autônoma e coesa por estarem conectados a outras pessoas compartilhando informações por meio de uma plataforma virtual. Tomando por base estudos relativos ao compartilhamento de informações e à EaD, depreende-se que a troca de experiências e aprendizados podem ser motivados por razões diversas, capazes de afetar positiva ou negativamente esse processo.

Para Valente (2013), sempre que a informação é alcançada, o conhecimento pode ser internalizado e desenvolvido pelos indivíduos, viabilizando a aprendizagem coerente, expressiva e adequada à dinâmica da sociedade. Deste modo, o acesso à informação por si só não supre a necessidade de obter conhecimento, é preciso depreender a essência da informação obtida para que se torne um conhecimento enraizado e sólido, podendo assim, ser compartilhado com outras pessoas. Por conseguinte, Alves e Barbosa (2010) destacam o compartilhamento de informações e de conhecimentos como um dos principais desafios para os gestores atuais.

Tomando por base esse cenário, percebe-se a relevância de estudos relativos ao uso das TICs como forma de obter e transmitir informações tanto no ambiente acadêmico como no organizacional. Tendo em vista, que a inserção das TICs no cotidiano social potencializa as práticas educacionais, facilitando o diálogo dentre as diferentes linguagens, ressalta-se a necessidade de contemplar as tecnologias também no contexto administrativo que envolve os atores da Educação a Distância (EaD), usuários de ambientes virtuais na obtenção, disseminação e compartilhamento da informações.

É nesse contexto de crescente literatura sobre compartilhar informações e conhecimentos, que o estudo está orientado para analisar se na educação a distância a troca de informações potencializa ações que promovam as trocas de aprendizados. Com base nessa literatura e nas razões que facilitam ou dificultam o compartilhamento informacional, este ensaio teórico pretende detectar quais são práticas de compartilhamento de informações adotadas pela equipe do Centro de Apoio à Educação a Distância da Universidade Federal de Minas Gerais (CAED-UFMG), bem como identificar de que forma essas práticas contribuem para a efetividade do trabalho executado.

A importância da indagação reside na necessidade de se identificar e analisar as variáveis estratégicas das práticas de compartilhamento de informações da equipe do CAED-UFMG à luz da teoria relativa ao tema. Para tanto, a metodologia a ser utilizada inclui a realização de pesquisa bibliográfica buscando expandir o entendimento sobre o assunto; a aplicação de questionários objetivos e a realização de entrevistas estruturadas. Ao final, retomar-se-á a ponderação inicial, respondendo-a o mais adequado possível.

O fenômeno informacional é reconhecidamente de extrema relevância na sociedade em geral, pois é o veículo de conteúdos que estabelecem o convívio social e afluem para a aquisição de conhecimentos. Entretanto, não obstante à sua importância, inclusive por ser um fenômeno imprescindível ao processo de comunicação humana, a informação "não é ainda um conceito elucidado e elucidativo" (MORIN, 2002, p. 39).

Choo (2003), entende que a informação é elemento intrínseco daquilo que a organização realiza, de modo que a compreensão dos processos organizacionais e humanos que transformam a informação em percepção, conhecimento e ação, são fundamentais para que as empresas percebam a importância de suas fontes e tecnologias de informação. Para Nonaka e Takeuchi (1997), informações são compartilhadas na forma de conhecimento explícito, enquanto o conhecimento tácito é difícil de verbalizar ou codificar, mas pode ser ensinado e compartilhado.

No ano de 2008, os autores Nonaka e Takeuchi no livro *Gestão do Conhecimento* comentam que a organização processa informações do ambiente externo visando a própria adaptação a novas circunstâncias. Porém, tal comportamento limita-se a explicar o funcionamento organizacional, já que a inovação exige algo mais. Para inovar, as organizações precisam, sempre com vistas à resolução de questões internas, analisar a informação obtida no ambiente em que se insere para se ajustarem e promoverem as adequações necessárias à melhoria institucional. Assim, o processo de tomada de decisão nas instituições depende da qualidade, confiabilidade, interpretação adequada e das fontes utilizadas pelos gestores, quando da obtenção de informações.

## COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES

A razão precípua para realização desta pesquisa foi buscar uma compreensão mais aprofundada do tema compartilhamento de informações, associada à identificação das necessidades de informação dos integrantes da equipe que compõe o campo de estudo relativo à educação a distância quando da utilização das ferramentas tecnológicas. Considerando as reflexões advindas da literatura investigada, delineamos percursos que nos levou a questionar de que forma ocorre o compartilhamento de informações dentre esses indivíduos, já que para Alves e Barbosa (2010), o termo compartilhamento pode ser caracterizado pela interação entre duas ou mais pessoas que têm a intenção de trocar ou partilhar, de forma voluntária informações, conhecimentos, experiências e ideias vivenciados no cotidiano do trabalho ou mesmo nas relações pessoais. A prática de compartilhar informações permite às pessoas dividirem seus aprendizados ampliando o conhecimento que já possuem ao mesmo tempo em que contribuem com o crescimento intelectual ou profissional de outros indivíduos.

No contexto organizacional, o sucesso tem como um de seus pilares “o processo de trocas” (ALVES; BARBOSA, 2010b, p.125). O compartilhamento é o agente mobilizador das informações em todos os setores da instituição, as quais são fundamentais para revelar e para solucionar problemas, aproveitar oportunidades e auxiliar no processo decisório, promovendo inovação e sustentabilidade para a organização. Nessa lógica, compartilhar informações se constitui em foco da Gestão do Conhecimento (GC), pois o processo favorece o encadeamento

entre o conhecimento individual dos trabalhadores, denominado conhecimento tácito que Nonaka e Takeuchi (1997) consideram como difícil de comunicar ou formalizar e o conhecimento coletivo ou organizacional, que Hendriks (1999) interpreta como conhecimento explícito, onde o indivíduo tem consciência de possuir e que pode ser documentado e disseminado.

Terra (2001), descreve que a organização precisa estar voltada para a inovação, experimentação, aprendizado contínuo e comprometimento com os resultados. Para o autor, é fundamental a existência de um ambiente favorável à troca de experiências que deve ocorrer sem causar desconforto nos trabalhadores. Partindo desse pressuposto, é possível vislumbrar estratégias formais e informais de compartilhamento de informações em ambiente organizacional, quais sejam:

- a. Estratégias formais: comunicados internos (ofícios circulares, memorandos); boletins, *e-mails* institucionais, intranet, jornais institucionais, manuais, quadro de avisos, relatórios, reuniões, treinamentos;
- b. Estratégias informais: atividades de grupo, contatos interpessoais, telefonemas, viagens, visitas, *e-mails* pessoais, *happy hours* (reuniões fora do horário e ambiente de trabalho), *WhatsApp*.

As estratégias informais de compartilhamento, conforme explicitado por Davenport e Prusak (1998), ocorrem porque as pessoas estão continuamente perguntando umas às outras, quem sabe como fazer determinado trabalho. Desse ponto de vista, percebe-se que as estratégias informais são dinâmicas, veiculando informações sempre atualizadas e “no trabalho, o que parece fofoca de trabalho é, na verdade, a rede informal do conhecimento se atualizando” (DAVENPORT e PRUSAK, 1998, p. 45). Ainda que uma instituição não adote condutas formais específicas de compartilhamento informacional, as práticas informais podem ocorrer, pois essas acontecem ao longo dos anos facilitando as relações de trabalho entre os funcionários.

A partir da percepção de Davenport e Prusak (1998) entende-se que o compartilhamento informal se caracteriza por não ser preestabelecido, o que significa dizer que encontros casuais tais como contatos interpessoais, telefonemas e viagens sejam situações propícias para compartilhar informações diversas, assim como a troca de *e-mails* pessoais, as *happy hours*, o uso do *WhatsApp*, sejam opções escolhidas por colegas de trabalho para compartilharem dicas de resolução de problemas. Por ser informal, esse compartilhamento não é documentado, podendo não abarcar todos aqueles que dele precisem e, por isso, esses mesmos autores destacam a importância de se contar também com práticas formais de compartilhamento aqui refletidas nos comunicados internos (ofícios circulares, memorandos), boletins, *e-mails* institucionais, *intranet*, jornais, quadro de avisos, relatórios, reuniões e treinamentos.

No processo de compartilhar informações, Valentim (2002) menciona que este se constitui na reunião de alternativas que identifiquem as necessidades de informação permeando os fluxos formais e informais nos diferentes contextos da instituição. Para a autora, esses fluxos apresentam como característica principal a transparência visto que estão presentes nas tarefas rotineiras desenvolvidas pelos empregados no ambiente de trabalho. Os fluxos formais são ordenamentos normatizados e registrados em suportes físicos estabelecidos de maneira formal. Por outro lado, a autora comenta que os fluxos informais, se expressam pela invisibilidade, refletindo interações e experiências individuais e grupais. Desse modo, Valentim (2006) afirma

que os integrantes das organizações geram, partilham e utilizam as informações que alimentam e retroalimentam toda a estrutura institucional.

Com base no pensamento dos estudiosos supracitados, nota-se que o compartilhamento de informações envolve vários aspectos entre os integrantes da equipe, especialmente, no tocante às informações sigilosas que, após serem compartilhadas assumem caráter acessível, podendo ser comunicadas e trocadas livremente dentre os membros da organização. Entretanto, as principais características da informação (integridade, relevância organizacional e precisão), devem ser mantidas. Portanto, deve haver um trabalho de equipe para que a troca de informações promova a criação de planejamentos coletivos convergindo para melhor desempenho da instituição, com reflexos em cada um de seus membros, pois apesar de se apresentar em meio a desafios diversos, o compartilhamento de informações é fundamental para a produção de novos conhecimentos. Entretanto, esse processo pode ser influenciado por outros comportamentos, tais como fatores individuais e organizacionais.

### *COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES: FATORES QUE IMPACTAM O PROCESSO*

Em razão dos diversos processos associados à nossa contemporaneidade, ocorrem múltiplas mudanças no ambiente organizacional, cujo ritmo acelerado exige das organizações adaptações ou mesmo inovações rápidas. Nas palavras de Nonaka e Takeuchi (2008), essas mudanças incluem novas formas de competição, globalização de mercados e cadeias de suprimentos e avanços tecnológicos aos quais os gestores precisam estar atentos, respondendo aos novos cenários. Por outro lado, as instituições nem sempre têm exata noção da influência exercida pelos valores, estrutura e ambiente no processo de compartilhamento de informações dentre seus funcionários e parceiros.

Ives *et al.* (2002), discorrem sobre aspectos individuais (motivação, confiança, reciprocidade e o sentimento de pertencimento) e institucionais (cultura organizacional, mecanismos de compartilhamento, prestígio e premiações) onde o compartilhamento de informações é apontado como um desafio para as instituições, já que deve considerar o impacto provocado por esses fatores. Entretanto, esses autores comentam que dividir as causas em dois grupos não significa separá-los, mas sim promover uma interdependência entre eles, visto que contribuem para o sucesso do compartilhamento da informação e que não são efetivos se utilizados isoladamente.

Os aspectos individuais tratados pelos autores Dubrin (2008); Ipe (2003); Alcaráet *al.* (2009); Davenport e Prusak (1998); Grotto (2008); Robbins (1999); Bukowitz e Williams (2002); Dyer e Nobeoka (2000), dentre outros, envolvem quatro elementos relacionados à intenção do indivíduo de compartilhar, de trocar experiências adquiridas e que possam melhorar o desempenho do grupo de trabalho. A motivação que pode ser interna ou externa é complexa e envolve comportamentos variados, mas o alcance de determinado objetivo exige do indivíduo muita força de vontade. A confiança é condição essencial para o desenvolvimento de relacionamentos interpessoais e de trocas de informação entre indivíduos e equipes, sendo capaz de fortalecer a segurança na integridade, competências e caráter das pessoas. Se não houver confiança, as práticas formais de troca de informações se tornam ineficazes para impulsionar o compartilhamento do conhecimento no ambiente organizacional. A reciprocidade facilita o

compartilhamento da informação, possibilitando aos funcionários agregarem valor ao que compartilham com os (as) colegas ao mesmo tempo em que valorizam o que é compartilhado com eles (elas), podendo se transformar em vantagem quando elimina a insegurança nas práticas de trocas informacionais. O sentimento de pertencimento é intrínseco e contribui para estimular a confiança, reciprocidade organizacionais, o que favorece a troca de experiências entre os trabalhadores.

Os aspectos organizacionais abordados por autores como Shinet *al.* (2001); Alves (2011); Hall (2001); Nowak e Sigmund (2000); Bukowitz e Williams (2002); Huysman e Wit (2004); Keong e Al-Hawamdeh (2002); Yang e Chen (2007), envolvem a cultura organizacional; técnicas de compartilhamento (ferramentas de relacionamento); o prestígio (poder e *status*); premiações (recompensas e incentivos), cuja relação direta é com o sistema de gestão, incentivo e cultura organizacional, mas que, assim como os aspectos individuais têm impacto sobre os resultados institucionais. A cultura organizacional estabelece padrões informais e não escritos de comportamentos aceitáveis e não-aceitáveis, direcionado as ações dos colaboradores para o alcance dos objetivos organizacionais. Se reveste de características pessoais de cada integrante da equipe e, à medida que as práticas informacionais são acordadas por uma estrutura social de papéis, regras e garantias, elas são consideradas como uma manifestação das normas e valores que a cultura informacional integra em sua estrutura. As técnicas de compartilhamento ou ferramentas de relacionamento, consideradas ações primárias para alavancar ou obstaculizar o compartilhamento de informações reforçam a relevância da adequação das ferramentas ao uso e os funcionários disponham de meios e instrumentos adequados para praticarem a troca de informações, promovendo o êxito no compartilhamento das informações. O prestígio, também visto como poder ou *status*, é interveniente no processo de compartilhamento de informações e o ambiente de trabalho deve estimular a concepção e preservação de informações que possam contribuir para o processo de troca e melhoria do conhecimento do grupo, aumentando o volume de contribuições e o fluxo de informações. As premiações ligadas a recompensas e incentivos são benefícios que, para serem alcançados, dependem do alinhamento entre os interesses individuais e organizacionais.

Diante dessa breve caracterização dos principais elementos que podem facilitar ou dificultar o processo de compartilhamento de informações em ambientes organizacionais, é necessário observar a relevância dos fatores subjetivos relacionados às experiências de trocas informacionais, tais como bons relacionamentos ou acreditar que se realizou um bom trabalho. Além disso, vale ressaltar que cada um desses aspectos impactam os comportamentos, atitudes e condutas nas relações e as experiências partilhadas pelos trabalhadores.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tomando por base as referências estudadas e o contexto atual relativo à educação a distância, bem como o compartilhamento de informações por meio das tecnologias, a realidade social é que a educação transcende os meios que empregamos para viabilizar sua aplicação na aquisição de novos conhecimentos ou mesmo, aprimorar aqueles já adquiridos e que, de uma forma ou outra, podem ser ressignificados e aproveitados por outras dimensões sociais.

O estudo desse tema demonstrou que as tecnologias da informação e da comunicação auxiliam na adequação dos meios para alcançar novos cenários superando barreiras e diminuindo

diferenças, sejam elas sociais ou não. Depreende-se que o compartilhamento de informações na EaD, assim como nas ações presenciais pode ser motivado por razões diversas, as quais podem afetar positivamente ou negativamente esse processo. Além disso, o tema é relevante se considerarmos as dimensões acadêmica, social e organizacional, conforme descrito a seguir:

- Na dimensão acadêmica, compartilhar informações pode contribuir no desenvolvimento das teorias sobre o assunto, já que a temática é relativamente atual e pouco abordada na literatura;
- Nas dimensões social e organizacional, os resultados dessa pesquisa poderão fomentar novos estudos trazendo benefícios para toda a comunidade universitária, além de favorecer a disseminação e aplicação do conhecimento adquirido resultando em vantagem competitiva para a equipe CAED-UFMG, relativamente a outras Instituições e/ou centros de apoio à educação a distância.

A EaD não é um processo com procedimentos rígidos, pois está em construção constante buscando novas formas de atuar, compartilhar informações e disseminar conhecimentos por meio do uso das TICs, a fim de que o espaço virtual seja utilizado para promover a colaboração e o desenvolvimento profissional na transformação da sociedade.

É importante aprofundar em novos estudos que reflitam sobre o compartilhamento de informações na educação a distância considerando as especificidades e complexidades dessa modalidade de ensino, estimulando a aplicação dos recursos oriundos das TICs, valorizando competências e habilidades diversas para a EaD. Deseja-se que o compartilhamento de informações na EaD seja tão importante quanto sua efetivação na rotina de todos os setores que têm a informação como base para o desenvolvimento de suas tarefas e que esse compartilhamento seja vinculado ao uso das tecnologias da informação e comunicação como forma de melhorar os relacionamentos interpessoais daqueles que lidam com a informação diariamente em seus ambientes de trabalho.

## REFERÊNCIAS

ALCARÁ, A. R. *et al.* Fatores que influenciam o compartilhamento da informação e do conhecimento. **Perspectivas em Ciências da Informação**, v.14, n. 1, p. 170-191, jan./abr. 2009. Disponível em: <http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/viewFile/721/545>.

Acesso em 30 set. 2018.

ALVES, A. **Colaboração e compartilhamento da informação no ambiente organizacional**. 2011. 202f. Dissertação. (Mestrado em Ciência da Informação) - Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Minas Gerais, 2011.

ALVES, A.; BARBOSA, R. R. Influências e barreiras ao compartilhamento da informação: uma perspectiva teórica. **Revista Ciência da Informação**, Brasília, v. 39 n. 2, maio/ago. 2010, p.115-128.

\_\_\_\_\_. Colaboração e compartilhamento da informação no ambiente organizacional. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 11. Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro: Unirio, 2010b.

BUKOWITZ, W. R; WILLIAMS, R. L. **Manual de Gestão do conhecimento: ferramentas e técnicas que criam valor para a empresa.** Porto Alegre: Bookman, 2002. 399 p.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento:** como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. Tradução de Eliana Rocha. São Paulo: Senac, 2003.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial:** como as empresas gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DUBRIN, A. J. **Fundamentos do comportamento organizacional.** São Paulo: Cengage Learning, 2008. 471 p.

DYER, J. H.; NOBEOKA, K. Creating and managing a high performance knowledge-sharing network: the Toyota case. **Strategic Management Journal Strategic. Management.** n. 21, p. 345–367, 2000. Disponível em: <http://www3.interscience.wiley.com/cgi-bin/fulltext/71001350/PDFSTART>. Acesso em 30 set. 2018.

GROTTO, D. O compartilhamento do conhecimento nas organizações. In: ANGELONI, Maria Terezinha (Org). **Organização do conhecimento: infraestrutura, pessoas e tecnologia.** 2º edição, São Paulo: Saraiva, cap. 7, 2008, p. 169-189.

HALL, H. Input-friendliness: motivating knowledge sharing across intranets. **Journal of Information Science**, v. 27, n. 3, p. 27-39, 2001. Disponível em: <http://jis.sagepub.com/cgi/reprint/27/3/139>. Acesso em 30 set. 2018.

HUYSMAN, M.; WIT, D. Practices of Managing Knowledge Sharing: Towards a Second Wave of Knowledge Management. **Knowledge and process management.** published *online* in wileyinterScience, v. 11 n. 2. p. 81–92, 2004. Disponível em: <http://www3.interscience.wiley.com/cgi-bin/fulltext/109061403/PDFSTART>. Acesso em 30 set. 2018.

HENDRIKS, P. Why share knowledge? The influence of ICT on the motivation for knowledge sharing. **Knowledge and Process Management**, v. 6, n. 2, p. 91-100, 1999. Disponível em: <http://mapule276883.pbworks.com/f/Why%20share%20Knowledge.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2019.

IANNI, O. **Teorias da Globalização.** 9 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.

IPE, M. Knowledge sharing organizations: a conceptual framework. **Human Resource Development Review**, v. 2, n. 4, p. 337-359, dez. 2003.

Disponível em: <<http://hrd.sagepub.com/cgi/reprint/2/4/337>>. Acesso em: 30 set. 2018.

IVES, W.; TORREY, B.; GORDON, C. **Knowledge sharing is human behavior**. In: MOREY, D.; MAYBURY, M.; THURASINGHAM, B. Knowledge Management Classic and Contemporary Works. MIT Press Paperback Edition, Massachusetts Institute of Technology, MA, p. 99-129, 2002.

KEONG, L. C.; AL-HAWAMDEH, S. Factors Impacting Knowledge Sharing. **Journal of Information & Knowledge Management**, v. 1, n. 1, p. 49-56, 2002.

Disponível em: [http://link.periodicos.capes.gov.br/sfxlcl3?url\\_ver=Z39.88-2004&url\\_ctx\\_fmt=infofi/fmt:kev:mtx:ctx&ctx\\_enc=info:ofi/enc:UTF-8&ctx\\_ver=Z39.88-2004&rft\\_id=info:sid/sfxit.com:azlist&sfx.ignore\\_date\\_threshold=1&rft.object\\_id=111064855293000&svc.fulltext=yes](http://link.periodicos.capes.gov.br/sfxlcl3?url_ver=Z39.88-2004&url_ctx_fmt=infofi/fmt:kev:mtx:ctx&ctx_enc=info:ofi/enc:UTF-8&ctx_ver=Z39.88-2004&rft_id=info:sid/sfxit.com:azlist&sfx.ignore_date_threshold=1&rft.object_id=111064855293000&svc.fulltext=yes). Acesso em 09 dez. 2018.

KUMAR, K. **Da sociedade pós-industrial à pós-moderna: novas teorias sobre o mundo contemporâneo**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1997.

MORIN, E. **Educação e Complexidade: os sete saberes e outros ensaios**. Tradução de Maria da Conceição de Almeida e Edgar de Assis Carvalho (orgs.) São Paulo: Cortez, 2002.

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

\_\_\_\_\_. **Gestão do Conhecimento**; tradução de Ana Thorell. Porto Alegre: Bookman, 2008. 320 p.; 25 cm.

NOWAK, M. A.; SIGMUND, K. Shrewd investments. Science, p. 819–820, 2000. In: HALL, Hazel. Input-friendliness: motivating knowledge sharing across intranets. **Journal of Information Science**, v. 27, n. 3, p. 27-39, 2001.

Disponível em: <http://jis.sagepub.com/cgi/reprint/27/3/139>. Acesso em 03 set. 2018.

PINTO, R.; CABRITA, I. TIC: produto, produtoras e provocadoras de mudança no contexto educativo. In: Dias, P.; Freitas C. (Org.). **Actas da V Conferência Internacional de Tecnologias de Informação e Comunicação na Educação: Desafios 2005/Challenges 2005**. Braga: Centro de Competência Nónio Século XXI, Universidade do Minho, p. 495-506, 2005.

Disponível em: <http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/10000/1/Cruz%20%26%20Carvalho%20-%20SIIE-2009.pdf>. Acesso em: 07 abr. 2019.

ROBBINS, Stephen. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 1999. 536 p.

SIANES, M. **Compartilhar ou proteger conhecimentos?** Grande desafio no comportamento informacional das organizações. In: STAREC, Cláudio; GOMES, Elizabeth; BEZERRA, Jorge (orgs). *Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva*. São Paulo: Saraiva, 2005. 351p.

SHIN, M.; HOLDEN, T.; SCHMIDT, R. From knowledge theory to management practice: towards an integrated approach. *Information Processing and Management*, v. 37, p. 335-355, 2001.

Disponível em: [http://www.sciencedirect.com/science?\\_ob=MIimg&\\_imagekey/article.pdf](http://www.sciencedirect.com/science?_ob=MIimg&_imagekey/article.pdf). Acesso em 25 out. 2018.

TERRA, J. C. C. **Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial**. 3.ed. São Paulo: Negócio Editora, 2001.

VALENTE, J. A. O papel da interação e as diferentes abordagens pedagógicas de Educação a Distância. In: MILL, D. R. S.; PIMENTEL, N. M. (Orgs.). **Educação a Distância: desafios contemporâneos**. São Carlos: EdUFSCar, 2013. Parte I. p. 25-41.

VALENTIN, M. L. P. A. Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento. **DataGramZero**. Rio de Janeiro, v. 3, n. 4, ago 2002. Disponível em: [http://www.dgz.org.br/ago02/Art\\_02.htm](http://www.dgz.org.br/ago02/Art_02.htm). Acesso em 09 jan. 2019.

YANG, C.; CHEN, L. Can organizational knowledge capabilities affect knowledge sharing behavior? **Journal of Information Science**, v. 33, n. 1, p. 95-109, 2007. Disponível em: <http://jis.sagepub.com/cgi/content/abstract/33/1/95>. Acesso em 17 nov. 2018.