



# XX ENANCIB

21 a 25 Outubro/2019 – Florianópolis

A Ciência da Informação e a era da Ciência de Dados

## GT-4 – GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO

### MAPEAMENTO DA LITERATURA INTERNACIONAL SOBRE O MERCADO DO CONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES

#### *MAPPING OF INTERNATIONAL LITERATURE ON THE KNOWLEDGE MARKET IN ORGANIZATIONS*

Cássia Regina Bassan de Moraes (Universidade Estadual Paulista - Unesp)  
Leonardo Pereira Pinheiro de Souza (Universidade Estadual Paulista - Unesp)

#### **Modalidade: Trabalho Completo**

**Resumo:** O conhecimento é essencial para a operação e crescimento das organizações, devendo ser adequadamente gerenciado para o atingimento de seus objetivos. O conhecimento, contudo, é um construto intrinsecamente humano, sendo sua criação e compartilhamento sujeitos a variáveis psicológicas, culturais e políticas na empresa. O intercâmbio de conhecimentos se assemelha aos mercados tangíveis, tendo suas moedas, vendedores, compradores, problemas de escassez, monopólio, e 'patologias'. Esse mercado traz importantes contribuições para a compreensão dos processos de gestão do conhecimento. Objetiva-se efetuar um mapeamento sistemático da literatura internacional sobre mercados de conhecimento na Ciência da Informação, suas características, evolução e autores mais citados, evidenciando aspectos a serem aprofundados e oportunidades de novas pesquisas. Como procedimentos metodológicos, efetuou-se uma busca sobre o tema referido na base Library and Information Science Abstracts, categorizando tematicamente os artigos, analisando o crescimento anual da literatura e os trabalhos mais citados. Constatou-se que a produção no tema é reduzida, contudo variada em temáticas. Pela análise dos trabalhos mais citados verificou-se: que metodologias qualitativas são mais adequadas para avaliação do valor do conhecimento organizacional; que é preciso cuidar das 'patologias' do conhecimento, prover incentivos e criar uma cultura colaborativa adequada ao mercado de conhecimento; que há necessidade de aprofundamento teórico nas pesquisas, usando aportes de outras disciplinas.

**Palavras-Chave:** Mercado do Conhecimento. Gestão do Conhecimento. Fluxo do Conhecimento.

**Abstract:** Knowledge is essential for organizations' operation and growth, and must be properly managed to achieve its goals. Knowledge, however, is an intrinsically human construct, and its creation and sharing are subject to psychological, cultural and political variables. Knowledge exchange resembles tangible markets, having its currencies, sellers, buyers, scarcity, monopoly and 'pathologies'. This market make important contributions to understand knowledge management processes. It aims to systematically map the international literature on knowledge markets in Information Science, its characteristics, evolution and most cited authors, highlighting aspects to be deepened and opportunities for further research. As methodological procedures, a search was made on the theme referred in the Library and Information Science Abstracts database, thematically categorizing the articles, analyzing the annual growth of the literature and the most cited works. It was found that the production on the theme is small, but varied in themes. Through the analysis of the most cited works, it was verified: which qualitative methodologies are most appropriate organizational knowledge value assessment; that there is need to take care of the 'pathologies' of

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019**  
**21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

knowledge, provide incentives and create a collaborative culture appropriate to knowledge markets; that there is need for theoretical deepening in research, using inputs from other disciplines.

**Keywords:** Knowledge Market. Knowledge management. Knowledge flow.

## **1 INTRODUÇÃO**

Pode-se afirmar que as organizações preocupadas com a Gestão do Conhecimento (GC) demonstram características orgânicas, uma vez que se mostram atentas aos fluxos internos e externos de conhecimento, bem como desenvolvem o monitoramento constante do ambiente no qual estão inseridas, além de se preocuparem com a criação e disseminação do conhecimento. Referente à criação do conhecimento, observa-se sua especial manifestação em organizações que enfocam seu fator tácito, motivando essa criação por meio do aprimoramento da visão de futuro e da competência inovativa. É imprescindível ainda a elaboração de estratégias combinadas a uma cultura organizacional que promova o compartilhamento, a transparência e a utilização ativa de conhecimento e da informação.

É essencial o monitoramento de como se dá o processo de troca de conhecimento no contexto organizacional. Nessa perspectiva, busca-se investigar alguns aspectos do que se convencionou chamar de mercado do conhecimento nas organizações. Conforme Davenport e PRUSAK (1998), bem como Pérez-Montoro-Gutiérrez (2008), mesmo sendo o conhecimento algo intangível, há operações do conhecimento organizacional assemelhadas ao mercado de bens tangíveis, com compradores, vendedores, corretores, problemas como escassez e monopólios. Ressalta-se que “a teoria da comercialização de conhecimento ainda está em um estágio inicial de desenvolvimento [...]” (DIEHR; WILHELM, 2017, p. 14, tradução nossa), havendo necessidade, portanto, de efetuar mais discussões sobre esse tópico, visando compreendê-lo e amadurecê-lo.

Assim, é relevante conhecer as configurações da pesquisa acadêmica sobre o tema dos mercados de conhecimento em Ciência da Informação (CI), por meio de um mapeamento sistemático da literatura. Seguindo o método de Petersen *et al.* (2008), as fases da presente pesquisa resultaram em um conhecimento geral do corpus de literatura sobre o referido tema, quantidades de trabalhos e abordagens tratadas, por meio de um processo que envolve: elaboração da estratégia de busca em base de dados; definição de critérios de inclusão e exclusão de artigos para análise; exame dos resumos e elaboração de

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019**  
**21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

categorias de classificação conforme os assuntos tratados; cômputo das quantidades de artigos por categoria; criação de esquemas gráficos de visualização dos dados.

Assim, colocam-se os seguintes problemas: quais são as contribuições dos mercados de conhecimento para a GC? Quais as características da literatura internacional em Ciência da Informação (CI) referente aos mercados de conhecimento? Portanto, o presente trabalho objetiva efetuar um mapeamento sistemático da literatura internacional sobre mercados de conhecimento em CI. Busca-se ainda verificar quais são as características dessa produção, como ela vem evoluindo com o tempo e quais os autores mais citados, inferindo oportunidades para aprofundamentos e novas pesquisas.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Ao se pretender fazer a gestão de algo, é preciso identificá-lo e conhecê-lo, para então realizar a gestão em si. Contudo, uma vez concluída esta etapa, aparece uma segunda dificuldade, e não de menor intensidade: a gestão deve tentar ajustar-se à natureza e características daquilo que se quer gerir (PÉREZ-MONTORO GUTIÉRREZ, 2008).

Paradoxalmente, o conhecimento é tão essencial para a existência humana e ao mesmo tempo tão difícil de ser definido. Por exemplo, o dicionário Michaelis (CONHECIMENTO, 2019) traz nada menos que 13 distintas definições desse termo. Contudo, pode-se convencionar, como afirma Terret (1998), que o conhecimento é informação infundida de significado e *insight*, proveniente de processos subjetivos e experiências pessoais, sendo informação que permite gerar nova informação. Segundo Pérez-Montoro Gutiérrez (2008) esse problema se repete quando se pretende implantar um processo de GC em uma organização. Partindo-se do pressuposto que há distintos tipos de conhecimento em uma organização, há que se ter em conta a natureza especial de cada um deles para poder realizar a gestão adequada.

Ainda segundo este autor (2008), a GC pode ser compreendida como a disciplina que se encarrega do planejamento e da implementação de sistemas, cujo principal intento é converter os conhecimentos disponíveis, tácito, explícito, interno e externo, em um conhecimento organizacional, em valor para a empresa, colaborando para o atingimento dos objetivos organizacionais. Para Valentim (2008), a GC concentra-se principalmente em potencializar os fluxos informacionais informais que ocorrem nas redes de relações interpessoais, trabalhando a cultura e a comunicação organizacionais para criar um contexto

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019  
21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

favorável à socialização do saber tácito, sua conversão em saber explícito e seu aproveitamento pela empresa. Esse é um processo que enfatiza o fator humano e, por conseguinte, implica em considerar os aspectos psicológicos, sociais e políticos inerentes.

Pérez-Montoro-Gutiérrez (2008) chama a atenção para três consequências que podem ser extraídas da definição por ele proposta de GC: o fato de o conhecimento ser compartilhado e acessível produz um aumento de seu valor no ambiente organizacional; um programa de GC pode incluir uma importante e substancial dimensão documental que não pode ser negligenciada; ressalta-se que existe uma parte do conhecimento tácito gerado na organização que não pode ser totalmente convertido em conhecimento explícito.

Assim, destaca-se que certas competências e habilidades, como ter uma excelente capacidade de liderança, são exemplos do tipo de conhecimento que não pode ser facilmente explicitado, convertido em conhecimento organizacional. A natureza peculiar do conhecimento tácito o torna bastante difícil de ser diretamente gerenciado no sentido estrito, já que “converter conhecimento tácito em conhecimento explícito significa encontrar uma forma de expressar o inexpressável” (NONAKA, 2008, p. 45).

A única alternativa para aproveitar esse conhecimento, em benefício do coletivo organizacional, passa por estratégias específicas que proporcionem as condições apropriadas para que possa ser gerenciado, e o contexto adequado para que, mediante processos de socialização, se torne acessível a toda a organização (PÉREZ-MONTORO-GUTIÉRREZ, 2008). Para Nonaka (2008) o processo de conversão tácito-explícito se dá pelo uso da linguagem figurada, metafórica, passando pela criação de analogias, evidenciando semelhanças e diferenças com conceitos considerados corriqueiros, culminando no estabelecimento de um modelo relativamente bem estruturado. Esse intrincado processo evidencia a dificuldade em comunicar um saber intrinsecamente subjetivo.

Prusak (2004) afirma que o conhecimento é um elemento difícil de ser gerenciado porque é intangível e imensurável, bem como imperscrutável na mente de uma pessoa. Assim, compartilhá-lo é uma questão de escolha do indivíduo que o detém. Tal situação apresenta problemas para aqueles que se envolvem com programas de GC, uma vez que, por sua natureza, esses programas implicam certa tangibilidade – de que algum benefício demonstrável será alcançado, melhorando o desempenho das organizações.

Identificar esse benefício leva os gestores a escolhas difíceis como, por exemplo, admitir que o conhecimento de fato é intangível, imaterial, e deixar sua explicitação apenas

a cargo da boa vontade de seu detentor; ou focar programas de gestão que apoiem a apropriação, compartilhamento e uso de conhecimento, por meio de ações voltadas às interações diretas, de modo que possam utilizá-lo efetivamente em ações organizacionais.

A aplicação e uso do conhecimento são questões complexas, de múltiplas dimensões, como a do *mercado do conhecimento*, em que este é ‘moeda de troca’ entre consumidores, vendedores e intermediários. O estudo desse fenômeno pode ser importante para a GC, levando a um aumento do compartilhamento do conhecimento organizacional.

## **2.1 O FLUXO DO CONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES**

O conhecimento é imprescindível para a execução dos processos organizacionais em praticamente todos os níveis hierárquicos. Segundo Neves e Pronko (2008), o trabalho é classificado em simples, de nível operacional e que não exige especialização, e complexo, predominantemente intelectual e que exige maior tempo de formação acadêmica. Para estas autoras (2008), com o advento do fordismo, se consolidou uma maior influência da ciência impulsionando a produtividade da indústria, havendo maiores exigências educacionais até para os trabalhos operacionais, agravadas pela microeletrônica e as Tecnologias Informação e da Comunicação (TICs); ao passo que surgiam também novos cursos superiores, atendendo a demanda por trabalhadores intelectuais cada vez mais especializados. Assim, o conhecimento é pervasivo na estrutura organizacional.

Conforme Hamet e Michel (2018) a academia ‘comercializa’ seu conhecimento em conferências, publicações e ensino, buscando receber reconhecimento e prestígio de organizações, governos e pesquisadores, resultando, idealmente, em mais verbas para as instituições de ensino. Para estes autores (2018), gestores são pragmáticos e tendem a ver maior aplicabilidade em estudos que geram conhecimento para a ação e tomada de decisão, enfocados na criação e transformação de artefatos sociais no contexto organizacional.

O fluxo do conhecimento organizacional é constituído por seis fases: criação, coleta, estruturação e processamento, disseminação, aquisição e aplicação. Estas seis operações estão articuladas entre si, formando uma estrutura circular, na qual cada uma delas se aplica sobre o resultado da fase anterior (PÉREZ-MONTORO-GUTIÉRREZ, 2008, p. 109).

A criação *do conhecimento* pode ser definida como a geração de novos saberes a partir de cursos de capacitação ou da prática cotidiana. Para Takeuchi (2008), a criação de novo conhecimento requer: diálogo entre as diferentes perspectivas dos colaboradores;

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019**  
**21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

repensar constantemente as práticas atuais; elaboração de uma visão de futuro, mediante uma compreensão holística dos ambientes interno e externo da organização. Em suma, obtém-se conhecimento como capital humano, ainda que de forma tácita ou explícita. O conhecimento criado, pode ser referente tanto às boas práticas, quanto às ruins. O primeiro tipo compreende soluções encontradas por um indivíduo e que, ao serem imitadas pela comunidade, economizam esforços e ajudam em suas atividades. O segundo tipo compreende soluções errôneas, que não devem ser imitadas, e aquelas em que não é conveniente investir mais esforços. Conforme Pérez-Montoro Gutiérrez (2008, p. 109), o aprendizado das práticas ruins é tão importante quanto o das práticas boas.

A *coleta do conhecimento* é o processo de identificação de conhecimentos como capital humano da mente dos colaboradores, para ser posto à disposição da organização. Segundo Pérez-Montoro-Gutiérrez (2008), essa coleta se dá em três modos: para o *conhecimento explícito*, é feita sua codificação em documentos, transformando o *conhecimento como capital humano* em *conhecimento como informação*; para o *tácito explicitável*, efetua-se a verbalização e posterior codificação; Para o *tácito não-explicitável*, efetua-se a socialização entre o indivíduo que o possui e a comunidade. Neste último caso, o conhecimento continua como capital humano. Choo (2003) afirma que uma forma rápida de expandir as capacidades da organização é adquirir conhecimentos diretamente de outras organizações e parceiros, sendo necessário ter considerável empatia pessoal e técnica entre os envolvidos, para compreender e adaptar esse conhecimento ao novo contexto.

Pérez-Montoro-Gutiérrez (2008) destaca que, se não há um sistema de captação do conhecimento aceito e respeitado pelos colaboradores, estes dificilmente explicitarão seu conhecimento para proveito da organização. Ademais, Terrett (1998) afirma que, um modelo de GC que requeira que os colaboradores alimentem uma base de dados com seus saberes, desconsiderando a complexidade dos diversos tipos de conhecimento, e sem que haja recompensas por fazê-lo, fracassará pela sua superficialidade e desmotivação.

Segundo Pérez-Montoro-Gutiérrez (2008), a *estruturação e processamento* é a fase seguinte e se concentra no conhecimento documentado, recebendo estes documentos um tratamento que inclui uma série de operações, visando eficácia no seu arquivamento e recuperação. Conforme Choo (2003) é imprescindível registrar conhecimentos, para que não se percam com a saída de colaboradores da organização e para que não se precise reinventar do 'zero' soluções de problemas já resolvidos no passado.

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019**  
**21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

Em seguida, afirma Pérez-Montoro-Gutiérrez (2008), o documento submete-se a uma dupla revisão, quando especialistas na empresa verificam se o conhecimento representado é realmente útil na consecução dos objetivos organizacionais, e se não inclui informações que possam prejudicar a organização em algum momento. Por fim, sendo o documento aprovado na dupla revisão, ele é incorporado a um sistema informatizado. Marchand, Kettinger e Rollins (2001) argumentam que, contemporaneamente, as empresas são intensivas no uso de conhecimento em todos os níveis, e que os sistemas informacionais devem estar aptos a auxiliar em diferentes tipos de tomada de decisão, desde as altamente estruturadas no nível operacional, até as não estruturadas, na cúpula gerencial.

A *disseminação* é um conjunto de operações efetuadas para que o conhecimento organizacional chegue a todos os membros da comunidade que dele necessitem. Para Pérez-Montoro-Gutiérrez (2008), esta costuma ocorrer de duas maneiras: referente ao conhecimento explícito e tácito explicitável, realiza-se pela difusão dos documentos em que estão representados; concernente ao conhecimento tácito não-explicitável, se realiza por meio da socialização entre os colaboradores. Marchand, Kettinger e Rollins (2001) afirmam que a transmissão informal de informação e conhecimento, mediante relações interpessoais, impacta na produtividade do trabalhador, enquanto que seu registro facilita o acesso a conhecimentos espalhados pela empresa, sendo que o sujeito se sentirá seguro em explicitar seu conhecimento se houver um sistema partilhado de valores éticos de uso da informação.

Segundo Pérez-Montoro-Gutiérrez (2008), a *aquisição* é a assimilação cognitiva do conhecimento disseminado no ambiente. Esta assimilação se realiza a partir do *background*<sup>1</sup> prévio da pessoa que recebe esse conhecimento, ocorrendo de distintos modos. No caso do conhecimento como informação (conhecimento explícito e conhecimento tácito explicitável representado no formato documental) realiza-se a partir da interação entre o receptor e o documento no qual se representa o conhecimento. Ocorre então a transformação do conhecimento como informação em conhecimento como capital humano. No caso do conhecimento como capital humano –o explícito e o tácito não registrados – a aquisição se dá pela socialização, sendo que, neste caso, o conhecimento continua como capital humano.

A aquisição é análoga à internalização de Takeuchi e Nonaka (2008), crítica nos processos de conversão do conhecimento, pois contempla um comprometimento pessoal, a busca do aprendizado, e expansão do repertório de saberes tácitos, que serão usados em

---

<sup>1</sup> *Background*: entendido como um conjunto de crenças e conhecimentos que regem a conduta de um indivíduo.

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019**  
**21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

situações práticas, como base de novas rotinas. Em muitos casos, o receptor reutiliza o conhecimento adquirido em contextos distintos dos quais se originou, reinterpretando-o e gerando novos saberes, retroalimentando o ciclo de vida do conhecimento organizacional.

## **2.2 ‘MERCADO DE CONHECIMENTO’**

É pertinente discutir a relação do conhecimento com as estruturas sociais organizacionais e os fatores de custo envolvidos em sua permuta. Davenport e Prusak (1998) afirmam que o conhecimento organizacional se movimenta, sendo intercambiado, comprado, descoberto, gerado e aplicado nas atividades organizacionais. Diferencia-se do conhecimento individual por ser movido por uma variedade de forças coletivas.

Observando-se as organizações referente aos intercâmbios e transações entre colaboradores, verifica-se a existência de um *‘mercado do conhecimento’* nesses contextos, segundo Davenport e Prusak (1998) e Pérez-Montoro Gutiérrez (2008). Hall (2003) discorre sobre a aplicabilidade da teoria da troca social, que trata do intercâmbio de benefícios entre sujeitos ligados por relações baseadas na convivência e na confiança, em grupos sociais, para estudar os mecanismos de socialização do conhecimento. Para este autor (2003) as trocas podem ocorrer tanto em virtude de um balanço sobre possíveis ganhos e riscos envolvidos, quanto pela recordação de transações proveitosas ocorridas no passado.

Sobre o mercado de conhecimento, Pérez-Montoro Gutiérrez (2008) afirma que este se dá pela permuta de conhecimento visando vantagens para seu possuidor, numa relação vendedor-comprador, em que a *‘mercadoria’* tem um valor presente ou futuro, regulado pelas mesmas leis dos mercados físicos, buscando-se o máximo benefício ao menor custo.

Embora as transações de conhecimento ocorram analogamente às transações em dinheiro, há algumas distinções a serem observadas. Davenport e Prusak (1998) concordam que o mercado de conhecimento no ambiente organizacional atua de maneira semelhante a um mercado de bens tangíveis, diferenciando-se apenas por não haver contratos formais que estabeleçam a relação de troca. Se existe um *mercado do conhecimento*, também há atores que protagonizam as sua *‘compra’* e *‘venda’* e intermediação. O Quadro 1 sintetiza os principais personagens e suas funções no mercado do conhecimento.

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019**  
**21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

**Quadro 1:** Personagens e características do mercado do conhecimento.

<b>Personagens</b>	<b>Características</b>
<b>Compradores</b>	Aquelas pessoas tentam solucionar um problema complexo para o qual não têm resposta. Buscam satisfazer necessidades de informações complexas (NIC <sup>2</sup> ), bem como necessidades de informação orientadas a problemas (NIOP <sup>3</sup> ).
<b>Vendedores</b>	São aqueles que possuem o conhecimento necessário para que outras pessoas possam solucionar um problema complexo para o qual não tenham uma resposta.
<b>Corretores</b>	Costuma colocar em contato os que possuem o conhecimento necessário (vendedores) com as pessoas que necessitam desse conhecimento (compradores).

**Fonte:** adaptado de DAVENPORT; PRUSAK (1998) e PÉREZ-MONTORO GUTIÉRREZ (2008).

Destacam-se dois exemplos dos *intermediários do conhecimento* entre os gerentes e executivos que coordenam grupos de pessoas, e os especialistas que se dedicam à gestão da informação organizacional. Os gestores da informação costumam saber as necessidades de conhecimento de seus pares, as fontes (quem, onde) para satisfazer a essas necessidades.

Se há um *mercado do conhecimento*, com suas transações comerciais, há também ‘preços’ para a troca de conhecimento e condições de mercado determinadas. Assim, o conhecimento pode ser adquirido dentro ou fora da organização. Quando adquirido fora da organização, utiliza-se dinheiro como forma de contrapartida, ao se adquirir uma patente, solicitar o parecer de um advogado, ou contratar serviços de assessoria ou consultoria. Nesse aspecto, Diehr e Wilhelm (2017) afirmam que as organizações podem se beneficiar muito em conhecer tendências de mercado, refinar seus produtos e serviços, gerar boa reputação, criando valor por meio de conhecimentos obtidos de relações com seus clientes. Para estes autores (2017), é relevante encontrar meios de motivar os clientes a colaborarem como parceiros ativos da empresa, compartilhando suas experiências e ideias.

Quando o conhecimento é adquirido dentro da organização, há duas moedas de trocas envolvidas: a *reciprocidade* e a *reputação*, conforme Davenport e Prusak (1998). A *reciprocidade* pressupõe uma possibilidade de troca futura, ou seja, o vendedor do conhecimento cederá seu conhecimento a um comprador, caso tenha a expectativa de que o comprador poderá oferecer conhecimento quando houver uma necessidade no futuro. Por outro lado, a *reputação* prevê a cessão do conhecimento de duas maneiras distintas: num sentido positivo, se tem a expectativa de que, ao ceder o conhecimento, outras pessoas o reconhecerão (adquirirá a reputação) duplamente, como possuidor de conhecimentos

<sup>2</sup> As NIC são necessidades de informação bem definidas e concretas que se satisfazem com uma única resposta.

<sup>3</sup> As NIOP não se encontram bem definidas nem concretas, nem tampouco costumam ser satisfeitas com uma única resposta.

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019**  
**21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

valiosos, e como indivíduo que está disposto a compartilhar [colaborativo]; num sentido negativo, se o indivíduo tem a percepção de que se não compartilhar ou ceder o conhecimento pode gerar uma imagem negativa entre seus pares.

Outra ‘moeda’ utilizada na obtenção de conhecimento e informação é o capital social. Para Adler e Kwon (2002), o cerne do conceito de capital social é o fato de que a boa vontade, a amizade e a simpatia que um indivíduo granjeia são um recursos valiosos para a obtenção de favores e informações por meio de sua rede de ‘contatos’. Segundo estes autores (2002) a motivação para a ocorrência das trocas nessas redes pode ser tanto uma expectativa de reciprocidade, quanto a internalização de certas normas de boa convivência.

Como já referido, a boa reputação de um sujeito pode ser aumentada quando este compartilha conhecimentos, gerando benefícios para ele. Para Pérez-Montoro-Gutiérrez (2008), essa reputação resulta em ganhos concretos, como estabilidade no emprego e promoções; ou pode ser usada quando a pessoa necessitar de auxílio dos colegas no futuro.

O *altruísmo* e a *confiança* estão envolvidos nas transações de conhecimento. O altruísmo faz com que o vendedor ceda informações sem reservas e sem esperar nada em troca, e pode ser visto como uma das facetas de um compromisso institucional sendo tanto cultivado e promovido por uma organização, quanto desejado no momento da contratação.

A *confiança* é outra variável nas transações em que o conhecimento está envolvido, pois, sem que haja uma confiança mútua entre o vendedor e o comprador do conhecimento, sem a percepção por parte do comprador de que o conhecimento que se recebe em troca de algo é o que se deseja, e sem a percepção do vendedor de que o que se recebe compensa o valor do conhecimento que oferece ao outro, os mercados de conhecimento não funcionam.

Para Nonaka e Toyama (2008), a confiança, além do amor, cuidado e senso de propósito, potencializa contexto em que pessoas interagem, criando, partilhado e utilizado o conhecimento, o *ba*. Possivelmente o *ba* seja um arquétipo do mercado de conhecimento.

O mercado de conhecimento, contudo, está também sujeito a alguns problemas. Pérez-Montoro-Gutiérrez (2008, p.101, tradução nossa) discorre que as limitações desse mercado são principalmente de duas naturezas, problemas estruturais, inerentes à própria natureza do mercado e de suas relações sociais intrínsecas; e problemas contextuais, que são específicos das organizações em que esse mercado tem lugar.

Este autor (2008) destaca que os mercados estão embrincados em questões sociais e políticas da cultura organizacional: se não há uma cultura de compartilhamento, o

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019**  
**21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

conhecimento sairá 'caro'. Se existe uma cultura na qual mostrar impossibilidade de solucionar problemas é tabu, toda intenção de aquisição de conhecimento é abandonada. Para Marchand, Kettinger e Rollins (2001), os colaboradores devem sentir-se seguros em compartilhar informações sobre situações negativas ou inesperadas, permitindo tanto a alteração de curso das estratégias organizacionais quanto o aprendizado por meio dos erros.

É pertinente discorrer mais detalhadamente sobre alguns problemas contextuais ligados à organização. Segundo Davenport e Prusak (1998) há três fatores em particular que levam os mercados do conhecimento a operar de maneira ineficiente nas organizações:

- *Informações limitadas*: falta de informações para que o 'comprador' saiba com quem ou onde encontrar o conhecimento necessário; falta de informações específicas sobre o 'preço' de obtenção do conhecimento; incerteza sobre o retorno de seu compartilhamento.
- *Conhecimento assimétrico*: quando há profusão de conhecimento sobre um tema em um departamento e falta deste conhecimento em outro, onde também é necessário.
- *Conhecimento localizado*: é geralmente obtido de colegas próximos. O mercado do conhecimento depende da confiança, e os indivíduos confiam mais em quem conhecem, sendo pouco comum obter informações confiáveis de fontes distantes. Os mecanismos para acessar conhecimento distante tendem a ser precários ou inexistentes. Assim, Wilson (1997) afirma que a dificuldade de acesso a uma fonte pode inibir a busca de informação e que, se há alternativas similares de fontes, o sujeito buscará a que implica um menor esforço.

Problemas estruturais, inerentes aos mercados de conhecimento devem ser considerados. Alguns mercados apresentam falhas que afetam o 'comércio' do conhecimento, como: monopólio; escassez artificial e barreiras comerciais (Quadro 2).

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019**  
**21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

**Quadro 2:** Problemas ambientais dos mercados organizacionais.

<b>Patologia</b>	<b>Características</b>
<b>Monopólio</b>	Uma pessoa ou grupo concentra o conhecimento necessário para o correto funcionamento da organização. Este torna-se caro, já que não há competência para modular o preço, nem se encontra disponível quando necessário; também não se pode gerar novo conhecimento, sendo que os conhecimentos existentes não interagem por falta de fluxo e intercâmbio
<b>Escassez artificial</b>	Quando existe o conhecimento necessário, mas não se compartilha voluntariamente, é monopolizado de forma sistemática, e não responde às necessidades reais da própria organização. O conhecimento se torna muito caro, não se encontra ou não está disponível quando se necessita, e não costuma gerar conhecimento novo por falta de interação.
<b>Barreiras comerciais</b>	Ocorrem nas organizações que não têm consolidada uma infraestrutura comercial (de reconhecimento e incentivos) que permita o intercâmbio interno (dentro da própria organização) ou externo (com outras organizações) do conhecimento.

**Fonte:** Adaptado de PÉREZ-MONTORO-GUTIÉRREZ, 2008, p. 104, tradução nossa.

Destaca-se que embora a *escassez artificial* seja, de certa maneira, uma situação de *monopólio*, nem todo monopólio é uma situação de escassez artificial, pois o conhecimento pode ser monopolizado por distintas pessoas ou departamentos involuntariamente.

Há várias soluções para os problemas ambientais dos mercados organizacionais. Pérez-Montoro Gutiérrez (2008, p. 105) destaca um mercado de conhecimento é algo que pode ser fomentado, seja criando-se espaços de convivência dentro da organização, seja criando-se feiras do conhecimento, nas quais os vendedores podem mostrar e oferecer os seus conhecimentos aos potenciais compradores, ou mesmo através da criação de grupos virtuais de debate e discussão. Enfatiza-se a necessidade de os membros da organização terem tempo para participar desse mercado, bem como da necessidade de uma adequada valoração do conhecimento, mediante certos parâmetros elaborados por uma política de incentivos aos que partilham o conhecimento (PÉREZ-MONTORO GUTIÉRREZ, 2008, p. 104-105). Os mercados de conhecimento são estruturas complexas que necessitam de cuidadosa gestão, visando o atingimento dos objetivos organizacionais.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Para compreender as características da literatura internacional em CI concernente aos mercados de conhecimento, descortinando quais as perspectivas pelas quais o tema é tratado, quais os autores mais referenciados e como se deu o desenvolvimento do tema ao longo do tempo, foi efetuada uma pesquisa cientométrica mediante artigos recuperados da base Library and Information Science Abstracts (LISA), no mês de julho de 2019.

Foi utilizado o método de mapeamento sistemático de literatura desenvolvido por

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019**  
**21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

Petersen *et al.* (2008), que consiste em: determinação da *string* ou estratégia de busca; determinação de parâmetros de inclusão e exclusão de artigos para análise; leitura dos resumos e elaboração de categorias temáticas; cômputo das quantidades de artigos por categoria; elaboração de representações visuais para exibição dos dados analisados. O objetivo do método é delinear um panorama geral sobre como um assunto vem sendo tratado na literatura acadêmica, elucidando aspectos que podem ser aprofundados e áreas para novas pesquisas. Ainda que o método não vise uma discussão detalhada dos trabalhos, selecionou-se os artigos que receberam 10 ou mais citações para uma leitura integral, para que se pudesse inferir quais as ideias mais aceitas sobre os mercados de conhecimento.

#### **4 DESENVOLVIMENTO E DISCUSSÃO**

Efetuuou-se uma busca na base LISA por trabalhos com o termo *knowledge market*, mercado de conhecimento, no título, resumo ou palavras-chave. Como mostra o Quadro 3, foi utilizado o caractere de truncamento (\*), retornando todas as possíveis variantes do termo. Definiu-se critérios de inclusão e exclusão, selecionando-se artigos de revisão de literatura ou de pesquisa aplicada, em inglês ou português. Trabalhos sem resumo e em outros idiomas foram excluídos. Trabalhos que não fossem sobre pesquisa científica foram excluídos, bem como os duplicados. De 31 resultados, foram selecionados 16 artigos.

**Quadro 3 - Critérios de recuperação e seleção de artigos.**

Estratégia de busca	ti("knowledge market*") OR (ab("Knowledge market*") OR if("Knowledge market*"))
Critérios de inclusão	Artigos de periódico ou anais de evento, resultantes de pesquisa teórica ou aplicada; nos idiomas inglês ou português.
Critérios de exclusão	Trabalhos sem resumo; trabalhos em outros idiomas que não inglês ou português; trabalhos que não se baseiem em discussões de pesquisas teóricas ou aplicadas; trabalhos repetidos/duplicados.
Trabalhos recuperados	31
Trabalhos selecionados	16

**Fonte: elaborado pelos autores (2019).**

Na segunda etapa efetuou-se a leitura dos resumos, verificando os assuntos tratados. Foram criadas cinco categorias de acordo com as afinidades de assuntos, como mostra o Quadro 4: mercados de conhecimento e TICs; contribuição dos mercados de conhecimento para a gestão de empresas; contribuição dos mercados de conhecimento para os campos da CI e biblioteconomia; impacto dos mercados de conhecimento no desenvolvimento social; aportes teóricos para a discussão sobre os mercados de conhecimento. Verificou-se dois

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019**  
**21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

principais enfoques para os mercados de conhecimento: baseado em relações intraorganizacionais, em que os colaboradores barganham conhecimentos como troca de favores; e uma perspectiva extraorganizacional, em que os conhecimentos são adquiridos de elementos externos à empresa, comumente mediante pagamento em dinheiro.

**Quadro 4 - Categorias temáticas dos trabalhos.**

<b>Temas</b>	<b>Quantidade de trabalhos</b>
Mercados de conhecimento e TICs	03
Contribuição dos mercados de conhecimento para a gestão de empresas.	05
Contribuição dos mercados de conhecimento para os campos da CI e biblioteconomia	05
Impacto dos mercados de conhecimento no desenvolvimento social.	02
Aportes teóricos para a discussão sobre os mercados de conhecimento.	01
<b>Total</b>	<b>16</b>

**Fonte: elaborado pelos autores (2019)**

Na categoria ‘mercados de conhecimento e TICs’ está o trabalho de Jafari *et al.* (2012), sobre fatores sociais e econômicos intervenientes no sucesso de fóruns pagos na Internet, para obtenção de informações e conhecimentos. Em ‘contribuição dos mercados de conhecimento para a gestão de empresas’ está o artigo de Terrett (1998), sobre o compartilhamento de conhecimentos e competitividade em firmas de advocacia, que será discutido mais adiante. Em ‘contribuição dos mercados de conhecimento para os campos da CI e biblioteconomia’, consta, entre outros, o trabalho de Munteanu e Apetroae (2007), propondo um modelo cientométrico, por meio de um estudo de periódicos acadêmicos e suas relações de citações, em termos de ligações de influência e dependência. Referente ao ‘impacto dos mercados de conhecimento no desenvolvimento social’, Kwanya, Stilwell e Underwood (2015) discutem o mercado de conhecimento como ferramenta para melhorar a capacidade de ação de organizações da sociedade civil, diante de parceiros e governos, em países em desenvolvimento. Em ‘aportes teóricos para a discussão sobre os mercados de conhecimento’, está a pesquisa de Hazel (2003), sobre o uso de teorias econômicas para explicar fatores motivadores dos intercâmbios em mercados de conhecimento.

A compreensão do que seja um mercado de conhecimento é variada, haja um núcleo comum, representado por um contexto de compartilhamento de saberes em uma rede de relações de colaboração entre agentes que convergem para um objetivo partilhado. Sobre o desenvolvimento temporal do tema mercado de conhecimento, o Gráfico 1 demonstra que compreensões desse tema aparecem na literatura de CI desde 1980, embora não haja um

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019**  
**21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

crescimento expressivo de trabalhos publicados ao longo dos anos.

**Gráfico 1: Desenvolvimento do tema mercados de conhecimento ao longo do tempo.**



**Fonte: elaborado pelos autores (2019).**

Computou-se as citações recebidas por artigo, denotando as perspectivas mais aceitas sobre o tema da presente pesquisa entre membros da comunidade acadêmica. Portanto, os artigos que receberam 10 ou mais citações, como exibido no Quadro 5, foram selecionados para uma leitura completa e discussão mais detalhada.

**Quadro 5 - Trabalhos mais citados sobre mercados de conhecimento**

Trabalho	Citado por
HALL (2013).	30
GRIMALDI; CRICELL; ROGO (2012).	18
HOUSEL.; NELSON (2005).	13
TERRET (1998)	12

**Fonte: elaborado pelos autores (2019).**

O trabalho mais citado, o de Hall (2003), advoga pela utilização em CI da teoria da troca social, derivada da Economia, tratando do modo como indivíduos avaliam a possibilidade de realizar permutas com outros, com base em uma relação de custo e benefício. Para este autor (2003), essa teoria considera trocas fundamentadas na confiança, mediante relações sociais de longo termo em um grupo, podendo ser adaptada para o estudo dos mercados de conhecimento, ao considerar o conhecimento como recurso de troca. Ainda segundo este autor (2003), são vários os pesquisadores em CI que, ao trabalharem fatores intervenientes no compartilhamento do conhecimento, utilizam conceitos da teoria já descrita sem abordá-la explicitamente, possivelmente por ignorarem sua existência. Portanto, é relevante que se aproveitem aportes teóricos de outras disciplinas, que possam auxiliar numa compreensão mais profunda dos fenômenos, sem recriar conceitos a partir do 'zero', permitindo um avanço mais consistente na pesquisa.

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019  
21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

O segundo artigo mais citado é uma pesquisa aplicada. Cricelli, Grimaldi e Rogo (2012) elaboraram uma metodologia para auxiliar comunidades de inovação a gerenciarem o a criação de valor a partir do capital intelectual, melhorando a capacidade organizacional de gerar conhecimentos e compartilhá-los dentro da empresa e com outras organizações. Segundo Coakes e Smith (2007), a comunidade de inovação é um espaço de criação de serviços ou produtos, baseado numa rede de colaboração entre distintas especialidades, ou distintas organizações, moldada pela aderência a valores éticos e culturais partilhados.

Assim, é pertinente examinar em mais detalhes a metodologia proposta. A metodologia de Cricelli, Grimaldi e Rogo (2012), consiste em: caracterização e avaliação do capital intelectual e sua relevância para a criação de inovação, de acordo com os objetivos organizacionais; definição de indicadores de avaliação do impacto estratégico dos impulsionadores de valor, que são os elementos de capital intelectual críticos para o atingimento dos objetivos organizacionais; avaliação do efetivo desempenho desses impulsionadores de valor e verificação de inter-relações entre eles; comunicação aos colaboradores e parceiros externos sobre o valor do capital intelectual da organização e desenvolvimento de estratégias para seu gerenciamento. Estes autores (2012) enfatizam que uma estrutura hierárquica pouco rígida e menor formalidade nas relações interpessoais intensificam os fluxos de conhecimento e o atingimento de objetivos em comum. Argumenta-se que esta metodologia seja útil para compreender como se daria uma elaboração de critérios objetivos de avaliação do valor do conhecimento organizacional, que Pérez-Montoro-Gutiérrez (2008) afirma serem necessários aos mercados de conhecimento.

O próximo trabalho trata da avaliação quantitativa do conhecimento organizacional. Housel e Nelson (2005) discorrem sobre o modelo *knowledge Valuation Analysis* (KVA), que utiliza princípios da contabilidade para avaliação do capital intelectual organizacional, mensurando quanto conhecimento (entradas), é necessário processar para obter os resultados requeridos (saídas). A unidade de medida criada pelos autores (2005) é a *Knowledge Unit* (KU), representando o tempo necessário para um colaborador ‘mediano’ aprender a utilizar recursos de conhecimento e produzir os resultados necessários. O objetivo dos autores já referidos (2005) é determinar o retorno financeiro do investimento em tecnologia da informação (TI) quanto à eficácia no processamento de informações.

Argumenta-se que são dois os principais problemas dessa métrica. Primeiramente, a dificuldade em determinar o que seria um colaborador ‘mediano’, visto a diferença nos

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019  
21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

estilos cognitivos de cada um, influenciada por fatores educacionais, ambientais, fisiológicos e outros. Segundo, conforme Marchand, Kettinger e Rollins (2001), desde os anos 1980 pesquisadores vêm falhando em encontrar uma ligação direta entre investimento em TI e desempenho organizacional, justamente porque o uso eficaz de informação e conhecimento para subsidiar a tomada de decisão, inovação e afins, não depende apenas da tecnologia, mas de sua colaboração com fatores comportamentais, culturais e gerenciais. Ademais, Housel e Nelson (2005) mencionam que a métrica por eles elaborada poderia ser aplicada aos mercados de conhecimento sem, contudo, explicar como se procederia essa aplicação.

O último trabalho traz uma síntese da face tecnológica, explícita, do conhecimento, com seu aspecto social e tácito. Terret (1998) discute sobre a necessidade da GC nas firmas de advocacia, ao constatar que o emprego da tecnologia não se convertia em aumento de lucratividade e que os advogados mantinham uma cultura de acumulação de informação, crendo que isto garantiria seus empregos, além da falta de tempo destinado a compartilhar conhecimento. Esses problemas enquadram-se no que Pérez-Montoro-Gutiérrez (2008) e Davenport e Prusak (1998) definem como as patologias do mercado de conhecimento.

Terret (1998) afirma que o sucesso das firmas de advocacia está: na excelência do serviço, por meio do emprego da experiência de seus profissionais e do registro e compartilhamento desse saber; em um ambiente estimulante, em que os funcionários sejam recompensados por aprender e criar conhecimento continuamente; na geração de diferencial competitivo que resulte em lucratividade, aliando a experiência dos funcionários antigos ao dinamismo dos novos. Este autor (1998) recomenda que a implementação da GC em um contexto de mercado de conhecimento, onde haja comunicação aberta e partilha saberes, aliando ferramentas tecnológicas a uma cultura de cooperação e um adequado sistema de recompensas. Sugere-se que tais recomendações sejam úteis para quaisquer organizações baseadas em atividades intensivas em conhecimento.

Verifica-se que, apesar dos poucos trabalhos recuperados, estes trazem perspectivas bastante variadas. Dos quatro trabalhos discutidos, três não definem o que compreendem como mercado de conhecimento. Como já discutido, os mercados de conhecimento não são o assunto central da maioria dos trabalhos, mas o conceito é usado para apoiar outros temas. Defende-se, assim, que existe espaço na CI para discussões mais aprofundadas sobre mercados de conhecimento, tanto no âmbito teórico como da pesquisa aplicada.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Discutiu-se o mercado de conhecimento mediante perspectivas intraorganizacionais, das permutas entre os colaboradores na empresa, e extraorganizacionais, a aquisição de conhecimentos externamente, dando-se maior ênfase à primeira. Considera-se que os objetivos gerais e específicos da pesquisa foram adequadamente atingidos. Foi efetuado o mapeamento sistemático da literatura internacional em CI sobre mercados de conhecimento, verificando-se os temas tratados em relação a esse conceito e a quantidade de trabalhos produzidos. Sobre a evolução temporal do tema, apurou-se que a produção inicia-se em 1980, porém sem aumento expressivo na quantidade de trabalhos publicados. Identificou-se Hall (2013), Grimaldi; Cricell e Rogo (2012), Housel e Nelson (2005) e Terret (1998) como os trabalhos mais citados, discutindo-se as implicações de seus resultados em relação à perspectiva de mercado de conhecimento adotada. Constatou-se que a produção sobre o tema é relativamente escassa, que majoritariamente os mercados de conhecimento não são o tema central e que vários trabalhos não apresentam uma conceituação explícita do termo, deixando espaço para futuras pesquisas que supram estas lacunas.

Na análise dos trabalhos mais citados verificou-se: que há teorias de longa tradição em outras disciplinas que podem ser incorporadas à discussão sobre mercados de conhecimento em CI, visando uma compreensão mais consistente; visto o conhecimento ser intangível, metodologias qualitativas para avaliação de seu valor seriam mais eficazes que uma quantificação direta desse valor; a necessidade de cuidar das ‘patologias’ do conhecimento que podem aflorar; a necessidade de fomentar uma cultura de cooperação, e de prover incentivos e recompensas explícitos para o intercâmbio de conhecimentos.

Como limitações, expõe-se que a pesquisa, por razões de concisão, foi efetuada em apenas uma base de dados, específica da CI. Embora tenha sido efetuada uma discussão dos autores mais citados, o método de pesquisa utilizado não visa uma análise aprofundada da literatura, mas um reconhecimento de suas características gerais e lacunas que podem ser exploradas em novos estudos. Como trabalhos futuros sugere-se a realização de um estudo mais aprofundado, possivelmente uma revisão sistemática de literatura, em variadas bases de dados, nacionais e internacionais.

Para Davenport e Prusak (1998), os mercados tangíveis são difíceis de analisar e influenciar, assim como os mercados de conhecimento. Contudo, quando aplicada a compreensão dos mecanismos dos mercados tangíveis ao compartilhamento de

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019**  
**21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

conhecimentos, entende-se por que o intercâmbio pode ou não acontecer, possibilitando estratégias de aperfeiçoamento.

## **REFERÊNCIAS**

ADLER, P. S.; KWON, S. **Social capital**: prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, v. 27, n. 1, p. 17- 40, jan. 2002. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/4134367>. Acesso em: 31 mar. 2018.

BOISOT, M. H. **Knowledge assets**. Oxford: Oxford University Press, 1998.

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

COAKES, E.; SMITH, P. Developing communities of innovation by identifying innovation champions. **The Learning Organization**, v.14, n. 1, p.74-85 , jan. 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/09696470710718366>. Acesso em: 28 jul. 2019.

CONHECIMENTO. *In: Michaelis*: dicionário brasileiro da Língua portuguesa. São Paulo: Melhoramentos, 2019. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/conhecimento/>. Acesso em: 01 ago. 2019.

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

DICKINSON, T. **Dominando a gestão da informação**. Porto Alegre: Bookman, 2004. p. 208-213.

DIEHR, G.; WILHELM, S. Knowledge marketing: how can strategic customers be utilised for knowledge marketing in knowledge-intensive SMEs?. **Knowledge Management Research & Practice**, v. 15, n. 1, p. 12-22, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1057/s41275-016-0039-1>. Acesso em: 15 set. 2019.

GRIMALDI, M.; CRICELLI, L.; ROGO, F. A methodology to assess value creation in communities of innovation. **Journal of Intellectual Capital**, v. 13, n. 3, p. 305-330, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/14691931211248882>. Acesso em 29 jul. 2019.

HALL, H. Borrowed theory: applying exchange theories in information science research. **Library and Information Science Research**, v. 25, n. 3, p. 287-306, 2003.

HAMET, J.; MICHEL, S. Rigor, relevance, and the knowledge “market”. **European Business Review**, v. 30, n. 2, p. 183-201, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/EBR-01-2017-0025>. Acesso em: 15 set. 2019.

HOUSEL, T. J.; NELSON, S. K. Knowledge valuation analysis: Applications for organizational intellectual capital. **Journal of Intellectual Capital**, v. 6, n. 4, p. 544-557, 2005. Disponível

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019**  
**21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

em: <<http://doi.org/10.1108/14691930510628816>>. Acesso em: 29 jul. 2019.

JAFARI, M. *et al.* Assessing the dynamic behavior of online Q&A knowledge markets.

**Program:** electronic library and information systems, v. 46, n. 3, p. 341-360, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/00330331211244887>. Acesso em: 29 jul. 2019.

KWANYA, T.; STILWELL, C.; UNDERWOOD, P. Apomediated marketplace. **Information**

**Development**, v. 31, n. 5, p. 461-472, nov. 2015. Disponível em:

<http://doi.org/10.1177/0266666914521827>. Acesso em: 29 jul. 2019.

MARCHAND, D. A.; KETTINGER, W. J.; ROLLINS, J. D. **Information orientation:** The link to business performance. Oxford: Oxford University Press, 2001.

MUNTEANU, R.; APETROAE, M. Journal relatedness: An actor-actor and actor-objectives case study. **Scientometrics**, v. 73, n. 2, p. 215– 230, 2007. Disponível em:

<https://doi.org/10.1007/s11192-007-1735-7> Acesso em: 29 jul. 2019.

NEVES, L. M. W.; PRONKO, M. A. **O mercado do conhecimento e o conhecimento para o mercado:** da formação para o trabalho complexo no Brasil contemporâneo. Rio de Janeiro: EPSJV, 2008.

NONAKA, I. A empresa criadora do conhecimento. *In:* TAKEUCHI, H; NONAKA, I. (orgs). **Gestão do conhecimento.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

NONAKA, I.; Toyama, R. Criação do conhecimento como processo sintetizador. *In:* TAKEUCHI, H; NONAKA, I. (orgs.). **Gestão do conhecimento.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

PÉREZ MONTORO GUTIÉRREZ, M. **Gestión del conocimiento en las organizaciones.** Gijón: Trea, 2008.

PETERSEN, K. *et al.* Systematic mapping studies in software engineering. *In:* International Conference on Evaluation and Assessment in Software Engineering, 12., 2008, Reino Unido.

**Proceedings** [...]. Swindon: BCS Learning & Development, 2008. p. 68-77. Disponível em:

[http://www.robertfeldt.net/publications/petersen\\_ease08\\_sysmap\\_studies\\_in\\_se.pdf](http://www.robertfeldt.net/publications/petersen_ease08_sysmap_studies_in_se.pdf).

Acesso em: 09 jul. 2019.

PRUSSAK, L. Tornando visível o conhecimento. *In:* DAVENPORT, T.; MARCHAND, D.; DICKINSON, T. (orgs). **Dominando a gestão da informação.** Porto Alegre: Bookman, 2004. p. 208-213.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do conhecimento.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

TERRETT, A. Knowledge Management and the Law Firm. **Journal of Knowledge**

**Management;** v. 2, n. 1, p. 67-76, 1998. Disponível em:

<https://doi.org/10.1108/EUM000000004608>. Acesso em: 28 jul. 2019.

VALENTIM, M. L. P. Gestão da informação e gestão do conhecimento em ambientes

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019**  
**21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

organizacionais: conceitos e compreensões. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, Brasília, v. 1, n. 1, p. 1-16, 2008. Disponível em: [http://www.brapci.inf.br/\\_repositorio/2010/01/pdf\\_ea77bd91aa\\_0007779.pdf](http://www.brapci.inf.br/_repositorio/2010/01/pdf_ea77bd91aa_0007779.pdf). Acesso em: 01 ago. 2019.

WILSON, T. D. Information behavior: an interdisciplinary perspective. **Information Processing & Management**, v. 33, n. 4, p.551-572, 1997. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S0306-4573\(97\)00028-9](https://doi.org/10.1016/S0306-4573(97)00028-9). Acesso em: 01 ago. 2019.