



# APLICABILIDADE DAS FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO NA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA: ANÁLISE EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

*Roberson Vieira Machado<sup>1</sup>, Lairton Carpes<sup>2</sup>, Rejane Sartori<sup>3</sup>, Nelson Nunes Tenório Júnior<sup>4</sup>*

<sup>1</sup>Acadêmico do Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações, Campus Maringá-PR, Universidade Cesumar - UNICESUMAR. Bolsista CAPES-Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. robersonvieira@hotmail.com

<sup>2</sup>Acadêmico do Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações, Campus Maringá-PR, Universidade Cesumar - UNICESUMAR. carpes.lairton@gmail.com

<sup>3</sup>Docente no Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações, Campus Maringá-PR, Universidade Cesumar - UNICESUMAR. Pesquisadora no Instituto Cesumar de Ciência, Tecnologia e Inovação. rejane.sartori@unicesumar.edu.br

<sup>4</sup>Docente no Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações, Campus Maringá-PR, Universidade Cesumar - UNICESUMAR. Pesquisador no Instituto Cesumar de Ciência, Tecnologia e Inovação. nelson.tenorio@unicesumar.edu.br

## RESUMO

Este estudo teve por objetivo analisar a aplicabilidade de ferramentas de Gestão do Conhecimento em uma Instituição de Ensino Superior (IES), especificamente em atividades efetuadas nos cursos ofertados na modalidade a distância (EaD). Para tanto, foram selecionadas cinco ferramentas de Gestão do Conhecimento e testadas nesse ambiente. Os resultados sugerem que a IES estudada tem a presença significativa das etapas do Ciclo Integrado do Processo de Gestão do Conhecimento de Dalkir (2017), mas que poderia se beneficiar com um enfoque mais robusto na etapa de captura.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão do conhecimento; ferramentas de gestão do conhecimento; EaD.

## 1 INTRODUÇÃO

No atual cenário vivenciado pelas organizações, com mudanças rápidas, cada vez mais dinâmico e globalizado, o conhecimento tem se destacado como um elemento de extrema importância para a competitividade das organizações. O conhecimento é tido como o ativo empresarial mais importante para que as organizações alcancem seus objetivos (Aihara et al, 2022).

Nas organizações, o conhecimento pode residir em documentos formais e talvez mais criticamente, nas mentes e nas interações diárias de seus colaboradores. Esse conhecimento se faz presente nas interações de equipes, nos processos de resolução de problemas, nas reuniões informais e nos corredores, entre outras formas e lugares que pode ser gerado e compartilhado.

O principal desafio enfrentado pelas organizações no aspecto da gestão do conhecimento é principalmente em relação ao conhecimento tácito. Esse conhecimento, muitas vezes detido por colaboradores experientes, precisa ser documentado e compartilhado. Isso é crucial para minimizar o impacto da aposentadoria desses colaboradores. As organizações devem, através de técnicas e ferramentas, preparar novos colaboradores para esses postos de trabalho. O treinamento adequado dos novos colaboradores é fundamental, especialmente para funções que podem levar meses ou até mesmo anos para serem dominadas (Null; Delmotte, 2024).

Para que a organização se torne mais competitiva em um mercado cada vez mais agressivo, é fundamental adotar a gestão do conhecimento. Ela permite que o conhecimento seja transmitido entre equipes, contribuindo para o desenvolvimento de uma vantagem competitiva baseada nos recursos internos da empresa. Além disso, a gestão do conhecimento envolve a criação de bancos de dados, repositórios e plataformas digitais



que armazenam e compartilham informações relevantes para a organização (Yap; Lim; Skitmore, 2022).

A gestão do conhecimento é uma prática estratégica que visa promover a eficiência e inovação dentro das organizações. Ela envolve a identificação, avaliação, distribuição e uso efetivo do conhecimento existente. Ao capitalizar o conhecimento coletivo da organização, incluindo a expertise de colaboradores e parceiros, a gestão do conhecimento gera lições aprendidas, melhores práticas, métodos de resolução de problemas e processos criativos. Esses processos geralmente envolvem atividades contínuas de criação, armazenamento, compartilhamento e aplicação do conhecimento (Yap; Lim; Skitmore, 2022).

Nesse sentido, tendo em vista que há pouco estudos sobre a aplicação de técnicas e ferramentas na gestão do conhecimento, principalmente em países em desenvolvimento (Yap; Lim; Skitmore, 2022), o objetivo deste estudo foi analisar a aplicabilidade de ferramentas de Gestão do Conhecimento em uma Instituição de Ensino Superior (IES), especificamente em atividades efetuadas nos cursos ofertados na modalidade a distância (EaD). Esse estudo visa contribuir para a compreensão do uso de técnicas e ferramentas de gestão do conhecimento em ambientes corporativos, especificamente em uma IES.

## 2 CONSIDERAÇÕES SOBRE GESTÃO DO CONHECIMENTO

Estabelecer o significado de gestão do conhecimento pode se mostrar como um grande desafio, uma vez que há, pelo menos, uma centena de definições publicadas sobre o termo que possibilitam identificar o quanto é abrangente e que se encontra em um campo multidisciplinar de pesquisa (Girard; Girard, 2015). Somado a isso, é importante ressaltar que a gestão do conhecimento apresenta uma série de perspectivas distintas, conforme elencadas por Dalkir (2017), tais como a ótica empresarial ou de negócios, do ponto de vista intelectual ou de ativos de conhecimento, da ciência cognitiva ou da ciência do conhecimento e de processos e tecnologias. A partir dessas perspectivas, há uma variedade de conceitos e definições a respeito de gestão do conhecimento apresentadas por distintos autores.

Takeuchi e Nonaka (2008, p. 7) consideram a gestão do conhecimento como “o processo de criar continuamente novos conhecimentos, disseminando-os amplamente através da organização e incorporando-os velozmente em novos produtos/serviços, tecnologias e sistemas”. Para Choo (2003, p. 30), ela envolve a capacidade do conhecimento em agregar valor à organização; o *European Guide to Good Practice in Knowledge Management* (COMITÉ EUROPÉEN DE NORMALISATION, 2004) entende que é a gestão das atividades e processos que promovem o conhecimento organizacional para o aumento da competitividade por meio do melhor uso e da criação de fontes de conhecimento individuais e coletivas.

Para Dalkir (2017), a gestão do conhecimento envolve a promoção da criação, compartilhamento e aplicação do conhecimento, além da incorporação de valiosas lições aprendidas e melhores práticas na memória corporativa, a fim de promover o contínuo aprendizado organizacional. Segundo a autora, uma boa definição de gestão do conhecimento deve incorporar tanto a perspectiva de captura e armazenamento do conhecimento quanto a valorização dos ativos intelectuais. Assim, define gestão do conhecimento como a coordenação intencional e sistemática dos recursos humanos, tecnológicos, processos e estrutura organizacional de uma organização com o propósito de agregar valor por meio da reutilização e inovação. A aquisição, armazenamento e compartilhamento do conhecimento envolve necessariamente pessoas. Para que essas etapas da gestão do conhecimento possam ocorrer é imprescindível que as pessoas envolvidas no processo estejam comprometidas com cada um desses processos, assim,



com o engajamento dos envolvidos é que as etapas acontecerão e a gestão eficaz do conhecimento será alcançada (Raudeliūnienė; Tvaronavičienė; Blažytė, 2020).

A *Asian Productivity Organization* (Young, 2020) estabelece que o processo de Gestão do Conhecimento ocorre em cinco etapas: identificação do conhecimento, criação do conhecimento, armazenamento do conhecimento, compartilhamento do conhecimento e aplicação do conhecimento. Para Dalkir (2017), um ciclo de gestão do conhecimento deve ser constituído pelos seguintes processos-chave: captura e/ou criação do conhecimento, compartilhamento e disseminação do conhecimento e aquisição e aplicação do conhecimento. O ciclo integrado do processo de Gestão do Conhecimento projetado pela autora é representado na Figura 1, a seguir.

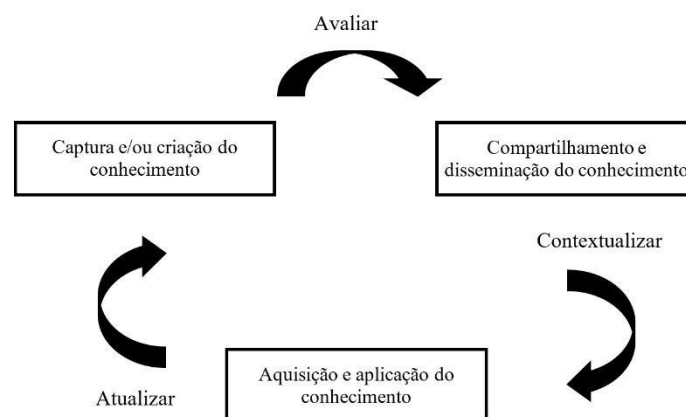


Figura 1 – Ciclo integrado do processo da Gestão do Conhecimento.  
Fonte: Dalkir (2017).

Ao analisar o ciclo integrado do processo da Gestão do Conhecimento proposto por Dalkir (2017) é possível observar que o conteúdo é avaliado na transição da captura/criação do conhecimento para o compartilhamento e disseminação do conhecimento. Em seguida, o conhecimento é contextualizado para que possa ser compreendido (aquisição) e utilizado (aplicação). Por sua vez, esta etapa retroalimenta a primeira, com a finalidade de atualizar o conteúdo do conhecimento, bem como permitir que aprendizagens de ciclo simples e duplo ocorram.

Enfim, a Gestão do Conhecimento se materializa por intermédio de processos que compõem um ciclo, e como afirmam autores como Davel e Snyman (2005), Rao (2005) e Orofino (2011), técnicas e ferramentas são fundamentais para dar suporte ao processo de gestão do conhecimento. Young (2020, p. 1) descreve, no Manual de Ferramentas e Técnicas de Gestão do Conhecimento da *Asian Productivity Organization* (APO), 20 métodos e ferramentas essenciais para a Gestão do Conhecimento: *brainstorming*, captura de aprendizagens e ideias, assistência entre pares, revisões de aprendizagem, revisão pós ação, *storytelling*, espaços de trabalho colaborativos físicos, ferramenta de avaliação de conhecimento, café do conhecimento, comunidades de prática, computação em nuvem, bibliotecas de documentos, bases de conhecimento, *blogs*, serviços de redes sociais, comunicação por vídeo e *webinars*, ferramentas de busca avançada, construção de *clusters* de conhecimento, localizador de especialistas e espaços de trabalho colaborativos virtuais.

O autor apresenta, ainda, mais seis ferramentas adicionais que, segundo ele, são altamente recomendadas (Young, 2020, p. 50): plano de competência do trabalhador do conhecimento, mapeamento do conhecimento, modelo de maturidade de Gestão do Conhecimento, esquema de mentor/mentorado, portal de conhecimento e compartilhamento de vídeo.



Por sua vez, Dalkir (2017) organiza as principais técnicas, ferramentas e tecnologias de Gestão do Conhecimento a partir dos três processos que compõem o seu ciclo da Gestão do Conhecimento, conforme se pode observar no Quadro 1.

Quadro 1 – Principais técnicas, ferramentas e tecnologias de Gestão do Conhecimento.

<b>Fase de criação e codificação do conhecimento</b>	<b>Fase de compartilhamento e disseminação do conhecimento</b>	<b>Fase de aquisição e aplicação do conhecimento</b>
<i>Criação de conteúdo</i> <ul style="list-style-type: none"><li>● Ferramentas de autoria</li><li>● Modelos</li><li>● Anotações</li><li>● Mineração de dados</li><li>● Perfil de <i>expertise</i></li><li>● <i>Mashups</i></li><li>● Visualização</li><li>● Mapas de conhecimento</li><li>● Vídeos</li></ul>	<i>Tecnologias de comunicação e colaboração</i> <ul style="list-style-type: none"><li>● Telefone/telefonia via Internet/Fax</li><li>● Videoconferência/webconferência</li><li>● Salas de bate-papo/mensagens instantâneas/X</li><li>● <i>Blogs</i></li><li>● E-mail/fóruns de discussão/<i>Wikis</i></li><li>● <i>Groupware</i> e espaços de trabalho colaborativos</li><li>● Mídias sociais</li><li>● <i>Web 2.0/GC 2.0</i></li></ul>	<i>Aquisição de conhecimento</i> <ul style="list-style-type: none"><li>● <i>E-learning</i></li><li>● Bancos de dados de lições aprendidas</li><li>● Bancos de dados de <i>storytellings</i></li><li>● Bancos de dados de melhores práticas</li><li>● Ferramentas de busca</li></ul>
<i>Gerenciamento de conteúdo</i> <ul style="list-style-type: none"><li>● Taxonomias</li><li>● Folksonomias</li><li>● Metadados</li><li>● Tagueamento e classificação manual</li><li>● Sistemas automatizados de taxonomia</li><li>● Análise-resumo de texto automatizada</li><li>● Arquivamento</li><li>● Sistemas de gestão de conteúdo</li><li>● Sistemas de gestão de documentos</li></ul>	<i>Tecnologias de rede</i> <ul style="list-style-type: none"><li>● Intranets</li><li>● Extranets</li><li>● Servidores <i>web</i>, navegadores</li><li>● Repositório de conhecimento</li><li>● Portal</li></ul>	<i>Aplicação do conhecimento</i> <ul style="list-style-type: none"><li>● Sistemas especialistas</li><li>● Sistemas de suporte à decisão</li><li>● Customização/personalização</li><li>● Tecnologias <i>push/pull</i></li><li>● Sistemas de recomendação</li><li>● Agentes inteligentes</li></ul>

Fonte: Adaptado de Dalkir (2017, p. 252-253).

Assim, a partir da análise dessas ferramentas é que foram escolhidas cinco para serem avaliadas e testadas, cada qual com suas particularidades, no contexto da Gestão do Conhecimento.

### 3 METODOLOGIA

Foi realizada uma pesquisa nas bases de dados Scopus e ScienceDirect. Como parâmetros de busca foi utilizada a *string* "knowledge management" AND "tools OR technique", empregada no campo "título". Como critérios de inclusão considerou-se apenas artigos com acesso aberto publicados nos últimos cinco anos. Essa pesquisa retornou 18 artigos na base Scopus e 12 na base ScienceDirect, somando, portanto, 30 publicações.

Em seguida, efetuou-se a leitura dos títulos, palavras-chaves e resumos e foram selecionados quatro artigos para compor a base teórica deste estudo.

Para analisar as ferramentas de Gestão do Conhecimento em um ambiente real, foi selecionada uma IES considerando, especificamente, suas atividades nos cursos ofertados na modalidade a distância (EaD). Como critério para a escolha da referida instituição, considerou-se as várias possibilidades de captura, criação, compartilhamento,



disseminação, aquisição e aplicação do conhecimento, apoiadas no Ciclo Integrado do Processo de Gestão do Conhecimento proposto por Dalkir (2017).

Neste sentido, as ferramentas avaliadas para testar sua aplicabilidade no contexto mencionado foram: *brainstorming*, portal de conhecimento, compartilhamento de vídeos, comunicação por vídeos e *webinars* e *groupware* ou espaço de trabalho virtual colaborativo. A seguir detalha-se cada uma dessas ferramentas, segundo a concepção de Dalkir (2017) e Young (2020).

**1. *Brainstorming*:** trata-se de uma ferramenta capaz de auxiliar grupos de pessoas a gerarem ideias novas e incomuns com a finalidade de conceber o maior número possível de soluções para um problema. A proposta do *brainstorming* é criar novas ideias de uma maneira positiva, sem julgamentos entre as pessoas, focando realmente no que pode dar certo ou no que a ideia apresenta de melhor.

**2. Portal de conhecimento:** como o próprio nome sugere, o portal de conhecimento é um *website* que funciona como uma porta de entrada para outros canais disponíveis na Internet, cujo principal objetivo é agregar uma variedade de conteúdo de diferentes fontes e que tenham relevância para seus usuários. Além disso, é uma ferramenta que permite o armazenamento e compartilhamento de informações (conhecimento explícito) com a possibilidade de o usuário processar tais informações (processo de aprendizagem) e integrá-las ao seu rol de conhecimento tácito.

**3. Compartilhamento de vídeos (vídeos gravados e disponibilizados):** segundo Dalkir (2017, p. 259), “o uso de vídeos já foi discutido para diversas ferramentas”, mas, enquanto uma ferramenta independente de Gestão do Conhecimento, o compartilhamento de vídeo está atrelado à capacidade de publicar conteúdo por meio de vídeos, seja para um público específico, seja para o mundo todo.

**4. Comunicação por vídeos e *webinars* (síncronos ou ao vivo):** diferente da ferramenta de compartilhamento de vídeos, a comunicação por vídeos e *webinars* ocorre por meio de produtos ou softwares de videoconferência capazes de permitir interações síncronas entre o apresentador e os demais participantes.

**5. *Groupware* ou espaço de trabalho virtual colaborativo:** a ideia de espaços de trabalho virtuais colaborativos está atrelada à possibilidade de um grupo de pessoas trabalharem juntas, independentemente de onde estiverem fisicamente localizadas e, isso se faz possível por meio de softwares que dão suporte ao trabalho colaborativo em grupo (*groupware*). Esse tipo de ferramenta de Gestão do Conhecimento permite uma combinação de compartilhamento de arquivos e documentos, edição colaborativa, conferências em vídeo ou áudio, comunicação em rede, gerenciamento de projetos, realização de reuniões, entre outras formas de colaboração.

#### 4 APLICABILIDADE DAS FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO EM UMA IES

Apresenta-se a seguir a análise realizada de cada uma das ferramentas avaliadas em uma IES.

**1. *Brainstorming*.** Identificou-se o uso dessa ferramenta pela IES em cada início de um novo módulo, onde as equipes de tutores se reúnem com os professores responsáveis por cada disciplina para alinhamento e planejamento geral das ações a serem executadas. Durante esse processo de discussão surgem novas ideias para a elaboração e composição de alguns objetos de aprendizagem, como atividades avaliativas, materiais complementares e metodologias a serem aplicadas durante as aulas. Em seguida, as ideias aprovadas são documentadas por meio de um arquivo digital intitulado “*Book de Ações da Disciplina*”, o qual é armazenado em nuvem. Após as ações serem executadas conforme



planejamento, ao final da disciplina as equipes de tutores, junto à coordenação do curso, fornecem um *feedback* ao professor responsável por ministrar as aulas. Assim, a partir dos preceitos de Young (2020) e de Dalkir (2017) a respeito do *brainstorming*, pode-se inferir que a IES faz uso desta ferramenta de Gestão do Conhecimento principalmente com a finalidade de captura e criação de conhecimento.

**2. Portal de conhecimento.** Identificou-se o uso dessa ferramenta pela IES por intermédio de um *website* concebido por uma equipe de um *cluster* de cursos de graduação na área de gestão e negócios. Esse portal foi idealizado, construído e publicado por uma equipe editorial formada por um grupo de professores e tutores dos cursos que estão sob uma mesma coordenação. A ferramenta conta com algumas abas de acesso a materiais e projetos realizados pelos cursos, a artigos escritos por professores, alunos e egressos, e também a outros *websites* relacionados a conteúdos de gestão, dicas de estudos, entre outros. No dia 29 de junho de 2024 foi averiguado o relatório do *website* e observou-se que somente no mês de junho de 2024, entre o dia 1º e o dia 29, o Portal contava com 1,7 mil usuários ativos, 1,4 mil novos usuários (visitantes pela primeira vez no mês), e com um tempo médio de engajamento de 2min08s. Assim, a partir dos preceitos de Young (2020) e de Dalkir (2017) a respeito do portal de conhecimento, pode-se inferir que a IES faz uso desta ferramenta de Gestão do Conhecimento principalmente com a finalidade de criação, armazenamento e compartilhamento de conhecimento.

**3. Compartilhamento de vídeos.** Identificou-se o uso dessa ferramenta pela IES em diversas situações. Para fins deste estudo, foi verificada sua aplicação em uma situação particular, em que durante o período de ocorrência das disciplinas, alguns professores gravam vídeos extras, a título de material complementar, para compartilhar um conteúdo específico ou sugerir uma atividade extra ou um desafio da disciplina aos estudantes, sem a obrigatoriedade de realização e entrega. Assim, foi selecionado um conjunto de três vídeos em formato de websérie, com duração entre três e cinco minutos cada vídeo, nos quais o professor apresenta a Análise SWOT, uma ferramenta de administração estratégica, e sugere um exercício de autoconhecimento, em que o vídeo-expectador analisa seus pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças (SWOT), permitindo que ele avalie suas competências em várias frentes, como: carreira, liderança, comunicação, negociação, vendas etc. Essa sugestão é adaptada para cada disciplina em que a websérie é compartilhada com os estudantes. No dia 29 de junho de 2024 foi averiguado o número de visualizações, curtidas e comentários nos vídeos da websérie e o seguintes resultados foram levantados:

Tabela 1 – Quantidade de visualizações, curtidas e comentários em cada vídeo da websérie.

Vídeo 1		Vídeo 2		Vídeo 3	
Visualizações	8.120	Visualizações	6.199	Visualizações	5.522
Curtidas	804	Curtidas	688	Curtidas	684
Comentários	39	Comentários	25	Comentários	43

Fonte: Elaborada pelos autores, 2024.

Assim, a partir dos preceitos de Young (2020) e de Dalkir (2017) a respeito do compartilhamento de vídeos, pode-se inferir que a IES faz uso desta ferramenta de Gestão do Conhecimento, principalmente com a finalidade de criação, armazenamento, compartilhamento e aplicação do conhecimento.



**4. Comunicação por vídeos e *webinars*.** Identificou-se o amplo uso dessa ferramenta pela IES em diversas situações, como, por exemplo, em aulas ao vivo, palestras, *webinars* e *lives* transmitidas pelo YouTube, pelo Teams ou pelo próprio ambiente de estudos do aluno. Foi observado que, independentemente da plataforma ou software utilizado, os estudantes têm autonomia para interagir pelo *chat*, e com auxílio de uma equipe de mediação, os professores vão respondendo a eventuais dúvidas e reagindo a comentários pertinentes durante o andamento das aulas. Vale destacar que o uso desta ferramenta faz parte da metodologia da instituição na oferta de cursos de graduação e pós-graduação na modalidade EaD. Logo, a partir dos preceitos de Young (2020) e de Dalkir (2017) a respeito da comunicação por vídeos e *webinars*, pode-se inferir que a IES faz uso desta ferramenta de Gestão do Conhecimento, principalmente com a finalidade de criação, armazenamento, compartilhamento e aplicação de conhecimento.

**5. *Groupware* ou espaço de trabalho virtual colaborativo.** Identificou-se o amplo uso dessa ferramenta pela IES em diversas situações. Porém, para fins deste estudo, foi verificada sua aplicação em uma situação particular, em que alguns Grupos de Trabalho (GTs) são formados, dentre os tutores e professores que fazem parte de uma mesma coordenação de cursos, para trabalharem em projetos específicos durante o ano. Para isso, é utilizado o Microsoft Teams, uma plataforma unificada de comunicação e colaboração que combina bate-papo, videoconferências, armazenamento de arquivos e integração de aplicativos e serviços da Microsoft e de terceiros. Dentre os GTs avaliados, observou-se três responsáveis pelos seguintes projetos:

- **Grupo de Trabalho 1:** GT de Comunicação – responsável por gerenciar as redes sociais dos cursos e intermediar as comunicações internas com os estudantes, produzindo materiais informativos e de publicações nas redes sociais e no ambiente de estudos.
- **Grupo de Trabalho 2:** GT Revista do Cluster de Cursos – responsável por organizar matérias, entrevistas e outros elementos que compõem uma revista trimestral divulgada aos estudantes e à comunidade em geral por intermédio dos canais de comunicação dos cursos e redes sociais.
- **Grupo de Trabalho 3:** GT Site Portal – responsável por realizar uma curadoria, gerenciar e publicar artigos e dicas de estudos no *website* Portal do *cluster* de cursos de gestão e negócios.

Vale destacar que o uso desta ferramenta faz parte das atividades corriqueiras administrativas atribuídas aos tutores da instituição para alinhamentos, reuniões e organizações em geral dos trabalhos realizados em equipe. Dessa forma, a partir dos preceitos de Young (2020) e de Dalkir (2017) a respeito do *groupware* ou espaço de trabalho virtual colaborativo, pode-se inferir que a IES faz uso desta ferramenta de Gestão do Conhecimento, principalmente com a finalidade de identificação, criação, armazenamento, compartilhamento e aplicação de conhecimento.

Os resultados obtidos por meio deste estudo evidenciam a presença significativa das etapas do Ciclo Integrado do Processo de Gestão do Conhecimento de Dalkir (2017) nas ferramentas analisadas na IES objeto de estudo desta pesquisa. As ferramentas de *brainstorming*, portal de conhecimento, compartilhamento de vídeos, comunicação por vídeos e *webinars*, e *groupware* mostraram-se eficazes nas etapas de criação, armazenamento, compartilhamento e aplicação do conhecimento. Em particular, a etapa de criação foi observada com frequência, indicando que a Instituição promove um ambiente propício à inovação e geração de novas ideias.



A análise das ferramentas revelou que o *brainstorming* é uma prática essencial para a colaboração e desenvolvimento de estratégias educacionais, com um ciclo contínuo de *feedback* que aprimora a eficiência no compartilhamento do conhecimento. O alto número de acessos ao portal de conhecimento e às visualizações dos vídeos demonstra o engajamento dos usuários e a efetividade dessas ferramentas na disseminação de conhecimento.

Adicionalmente, os grupos de estudos formados por professores e tutores destacaram-se como elementos-chave na identificação, criação, armazenamento, compartilhamento e aplicação do conhecimento. Isso sugere que a colaboração entre os profissionais da Instituição é um fator determinante para o sucesso na gestão do conhecimento.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo conclui que, embora todas as etapas do ciclo de gestão do conhecimento estejam presentes em alguma medida, a IES pode se beneficiar de um enfoque mais robusto na etapa de captura, visando uma integração mais equilibrada de todas as fases do ciclo. Fortalecer essa etapa poderia potencializar ainda mais a eficácia geral do processo de gestão do conhecimento.

Finalmente, recomenda-se que a Instituição continue a investir em tecnologias e práticas que facilitem a captura e identificação do conhecimento, além de promover uma cultura organizacional que valorize a colaboração e a troca contínua de informações. Isso garantirá que o conhecimento seja não apenas gerado e armazenado, mas efetivamente compartilhado e aplicado, contribuindo para o desenvolvimento contínuo e a inovação no ambiente acadêmico.

Cabe lembrar que a tecnologia é um elemento que contribui para a gestão do conhecimento, porém, uma gestão eficaz do conhecimento requer, além de tecnologia, uma cultura organizacional que valorize o aprendizado e o compartilhamento do conhecimento já existente. Isso implica em lideranças que incentivem a busca por conhecimento e a sua partilha dentro do ambiente organizacional através do uso de técnicas e ferramentas provadas.

Para estudos futuros, recomenda-se uma investigação mais aprofundada na etapa de captura do conhecimento, identificada como um ponto que necessita de maior robustez para equilibrar todas as fases do ciclo de gestão do conhecimento. Futuras pesquisas poderiam explorar tecnologias e práticas específicas que possam ser implementadas para fortalecer essa etapa, bem como examinar o impacto de uma cultura organizacional que valorize ainda mais a colaboração e a troca contínua de informações. Adicionalmente, seria interessante estudar como as ferramentas analisadas poderiam ser otimizadas para melhorar ainda mais o compartilhamento e a aplicação do conhecimento, potencializando o desenvolvimento contínuo e a inovação dentro do ambiente acadêmico.

## REFERÊNCIAS

AIHARA, Célia Hatsumi et al. **Knowledge management in startup accelerators**: study of processes, practices and information technology tools used in Brazil. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, v. 18, n. 3, p. 119-131, 2022. DOI: <https://doi.org/10.54399/rbgdr.v18i3.5646>

CHOO, Chun Wei. **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.



COMITÉ EUROPÉEN DE NORMALISATION. **European guide to good practice in knowledge management: Part 5: KM terminology (CWA 14924-5:2004)**. Brussels: CEN, Mar. 2004. Disponível em: <https://www.nen.nl/en/cwa-14924-5-2004-en-92808>. Acesso em: 19 jun. 2024.

DALKIR, Kimiz. **Knowledge management in theory and practice**. 3. ed. Cambridge, MA: MIT Press, 2017.

DAVEL, R.; SNYMAN, M.M.M. **Influence of corporate culture on the use of knowledge management techniques and technologies**. *South African Journal of Information Management*, v.7, n. 2, jun. 2005. DOI: <https://doi.org/10.4102/sajim.v7i2.259>

GIRARD, John. P.; GIRARD, JoAnn. L. **Defining knowledge management: toward an applied compendium**. *Online Journal of Applied Knowledge Management*, v. 3, n. 1, p. 1-20, 2015. Disponível em: [https://www.iiakm.org/ojakm/articles/2015/volume3\\_1/OJAKM\\_Volume3\\_1pp1-20.pdf](https://www.iiakm.org/ojakm/articles/2015/volume3_1/OJAKM_Volume3_1pp1-20.pdf). Acesso em: 19 jun. 2024.

NULL, Rosemary T.; DELMOTTE, Anne. **The westinghouse global competency model: a state-of-the art knowledge management program**. *Nuclear Engineering and Design*, v. 419, p. 112953, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.nucengdes.2024.112953>

OROFINO, Maria Augusta Rodrigues. **Técnicas de criação do conhecimento no desenvolvimento de modelos de negócio**. 2011. 223 f. Dissertação (Engenharia e Gestão do Conhecimento) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Florianópolis, 2011. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/95255>. Acesso em: 19 jun. 2024.

RAO, Madanmohan. **Knowledge management tools and techniques: practitioners and experts evaluate KM Solutions**. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2005.

RAUDELĪŪNIENĒ, Jurgita; TVARONAVIČIENĒ, Manuela; BLAŽYTĒ, Milda. **Knowledge management practice in general education schools as a tool for sustainable development**. *Sustainability*, v. 12, n. 10, p. 4034, 2020. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12104034>

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

YAP, Jeffrey Boon Hui; LIM, Ban Leong; SKITMORE, Martin. **Capitalising knowledge management (KM) for improving project delivery in construction**. *Ain Shams Engineering Journal*, v. 13, n. 6, p. 101790, 2022.

YOUNG, Ron. **Knowledge Management: tools and techniques manual**. Revisão. Japão: APO-Asian Productivity Organization, 2020. DOI: <https://doi.org/10.61145/COEE1851>