

INTEGRAÇÃO DA GESTÃO DO CONHECIMENTO COM A APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL E OS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA

Janeffer Maria Köhler Abramoski Camargo¹, Gerson Ishikawa², Rosângela de Fátima Stankowitz³

¹UTFPR, Guarapuava, Brasil (janeffer.abramoski@gmail.com)

²UTFPR, Ponta Grossa, Brasil

³UTFPR, Curitiba, Brasil

Resumo: A Gestão do Conhecimento e a Aprendizagem Organizacional promovem a troca e uso estratégico do conhecimento em organizações, apoiadas por Sistemas de Informação. O Objetivo é realizar uma análise bibliométrica para identificar na literatura a integração entre esses elementos. A metodologia utilizada foi o estudo bibliométrico. Como resultado observou-se que as organizações enfrentam desafios complexos para identificar, capturar, armazenar e transferir o conhecimento necessário para integrá-los.

Palavras-chave: Gestão do Conhecimento; Aprendizagem Organizacional; Sistemas de Informação; Análise Bibliométrica.

INTRODUÇÃO

A Gestão do Conhecimento (GC) é um conceito que obteve relevância na década de 1990, ao considerar o conhecimento como um ativo intangível da empresa capaz de impactar o desempenho organizacional e gerar vantagem competitiva às organizações (Ziviani et al., 2019; Arruda et al., 2022).

A GC se constitui em um processo integrado de práticas utilizadas para identificar, capturar, gerenciar e compartilhar as informações organizacionais, o qual proporciona a troca de conhecimentos entre indivíduos e grupos de uma organização. Como ciência, a GC é multidisciplinar e relaciona-se principalmente com a inovação ao propor a superação de desafios organizacionais quanto a utilização dos conceitos, modelos, métodos e técnicas para desenvolvimento de serviços, processos e produtos de forma a aumentar a competitividade organizacional (Shah et al., 2007; Pinheiro et al., 2016; Gonzalez e Martins, 2017; Arruda et al., 2022; Mendonça et al., 2022).

Na construção do conhecimento organizacional, a GC visa compreender as dinâmicas relacionadas à Aprendizagem Organizacional (AO) e promover a criação de um ambiente propício para a socialização do conhecimento através de combinações de conhecimentos explícitos e tácitos para a geração do conhecimento sistêmico (Shah et al., 2007; Piorkowski et al., 2013; Choe, 2016; Moreira e Ribeiro, 2015). Para auxiliar a codificação e a geração de conhecimento a GC e a AO recebem suporte de um conjunto de sistemas computacionais, ferramentas, técnicas e infraestrutura de tecnologias de informação

conhecidas por Sistemas de Informação (SI), os quais permitem a GC coletar, armazenar, sistematizar e distribuir informações nas organizações (Arias e Solana, 2013; Choe, 2016; Pinheiro et al., 2016; Gonzalez e Martins, 2017).

A AO é um processo dinâmico e contínuo, através dela as organizações adquirem, compartilham, utilizam, retêm e transferem o conhecimento no intuito de melhorar a eficácia, o desempenho e se adaptar às mudanças no ambiente externo. A AO envolve não apenas a aquisição de conhecimento externo, mas também a reflexão interna, a experimentação, a colaboração, a adaptação contínua permitindo que as organizações se tornem mais ágeis, inovadoras e eficazes ao mesmo tempo em que desenvolvem uma cultura de valorização do aprendizado e o desenvolvimento contínuo de seus colaboradores. A AO e a GC estão intrinsicamente relacionadas e são complementares pois, ambas visam promover a eficácia organizacional, a inovação e a capacidade de adaptação em ambientes de constantes mudanças. A integração entre esses conceitos auxilia as organizações a desenvolverem uma cultura de aprendizagem contínua e a utilização do conhecimento de forma estratégica para o alcance dos seus objetivos (Frigerio et al., 2006; Shah et al., 2007, Mendonça et al., 2022).

A AO é um mediador significativo na relação entre a qualidade das mensagens na comunicação organizacional e o usuário das ferramentas, tecnologias e SI. É essencial para o compartilhamento de informações, no aumento da produtividade e no aprimoramento do desempenho organizacional. A falta de competência no uso de ferramentas tecnológicas não deve ser uma preocupação para os colaboradores das organizações inibindo a percepção de que o aprendizado é moroso e desnecessário (Frigerio et al., 2006; Domínguez-Escrig et al., 2018; Turi et al., 2020).

Os Sistemas de Informação (SI) são recursos tecnológicos que apoiam a GC nas organizações. Dão suporte ao compartilhamento, armazenamento, utilização e criação de novos conhecimentos e nas práticas de AO. Eles abrangem um conjunto de elementos interligados provedores de suporte técnico, de infraestrutura de tecnologias de informação, sistemas de armazenamento de dados, ferramentas de busca e transferência de conhecimento além de pessoas, materiais e procedimentos de comunicação. São comumente utilizados para a análise e visualização de dados, identificação de padrões e tendências no apoio a tomada de decisões, no controle e na coordenação da informação para melhorar o desempenho e a inovação de uma organização (Frigerio et al., 2006; Shah et al., 2007; Cruz e Nagano, 2008; Irani et al., 2009; Arias e Solana, 2013; Ziviani et al., 2019; Turi et al., 2020).

Os SI auxiliam no compartilhamento de conhecimento e facilitam os processos e estratégias de GC, além de contribuir com a captura, transformação e disseminação do conhecimento interno nas organizações. Eles não devem substituir a interação social e a colaboração entre os membros da organização, para tanto, é necessário planejar estrategicamente a adoção de práticas de GC alinhadas a infraestrutura de tecnologias de informação para gerar a AO. Além disso, a integração da GC com os SI colabora no aprimoramento da tomada de decisão dos gestores (Cruz e Nagano, 2008, Irani et al., 2009; Naicker, 2013; Moreira e Ribeiro, 2015; Pinheiro et al., 2016; Ziviani et al., 2019).

Todavia, integrar os três elementos GC, AO e SI é um desafio complexo e contínuo para as organizações pois, nesse processo, enfrentam obstáculos relacionados a cultura

organizacional, barreiras de comunicação e colaboração, diversidade gerencial, limitações tecnológicas e de financiamento, entre outros apresentados a seguir.

Os obstáculos culturais e organizacionais refletem-se na ausência de uma cultura organizacional de valorização e reconhecimento da aprendizagem contínua e do compartilhamento do conhecimento entre os colaboradores e gestores. A resistência em compartilhar conhecimento, seja por questões de competitividade, falta de confiança, medo do desconhecido ou de mudanças geram relutância em abandonar métodos tradicionais e a saída de colaboradores especializados e aposentadorias representam perda de conhecimento significativa para a organização, dificultando a integração entre diferentes processos (Frigerio et al., 2006; Shah et al., 2007; Inazawa, 2009; Irani et al., 2009; Huang e Güney, 2012; Piorkowski et al., 2013; Choe, 2016; Pinheiro et al., 2016; Gonzalez e Martins, 2017; Turi et al., 2020).

A ausência de uma comunicação eficaz dificulta a fluidez da comunicação e o compartilhamento de conhecimento nas organizações. Barreiras de comunicação organizacional estão relacionadas com o uso de métodos de comunicação tradicional tipo *top-down*, com a ausência de canais abertos de comunicação, com a falta de integração entre processos e tecnologia, com o desconhecimento e desentendimento dos processos organizacionais, com a inexistência de incentivos para a colaboração e a falta de comprometimento dos envolvidos (Shah et al., 2007; Inazawa, 2009; Irani et al., 2009; Moreira e Ribeiro, 2015; Faqueti et al., 2017; Turi et al., 2020; Mendonça et al., 2022).

Os desafios gerenciais e o alinhamento estratégico das organizações são outras dificuldades enfrentadas. A falta de integração e colaboração entre diferentes departamentos e equipes e uma liderança assertiva inibem a troca de conhecimento e a aprendizagem em toda a organização. Quando não há um alinhamento claro entre as estratégias de GC, de AO e SI com os objetivos e metas organizacionais, sua ausência resulta em lacunas na implementação e na integração desses elementos, interferindo na sinergia entre essas áreas e na troca e transferência de informações e conhecimentos entre diferentes grupos de colaboradores e departamentos (Frigerio et al., 2006; Huang e Güney, 2012; Arias e Solana, 2013; Naicker, 2013; Piorkowski et al., 2013; Moreira e Ribeiro, 2015; Choe, 2016; Arruda et al., 2022).

As organizações também enfrentam limitações tecnológicas e a implementação bem-sucedida da GC e AO requer investimento em tecnologias, treinamento de funcionários e desenvolvimento de processos. A precariedade no acesso à internet, a falta de infraestrutura adequada para a implantação de SI condizentes com sua necessidade e a incompatibilidade entre diferentes SI utilizados pela empresa, refletem a ausência de planejamento estratégico e quando somados à inexperiência, a ausência de qualificação e a falta de capacitação dos colaboradores impactam no alcance dos objetivos e na inovação organizacional devido à falta de recursos para estes investimentos de forma integrada e contínua (Frigerio et al., 2006; Shah et al., 2007; Inazawa, 2009; Huang e Güney, 2012; Arias e Solana, 2013; Naicker, 2013; Piorkowski et al., 2013; Choe, 2016; Pinheiro et al., 2016; Gonzalez e Martins, 2017; Mendonça et al., 2022).

As dificuldades em converter a importância da gestão do conhecimento em ações concretas e resultados tangíveis são muitas e variadas. As organizações reconhecem a importância da gestão do conhecimento, mas têm dificuldade em transformar esse reconhecimento em práticas assertivas que gerem impacto no desempenho organizacional

(Ziviani et al., 2019;). Desta forma, a integração desses elementos pode ser desafiadora devido à complexidade das interações entre eles e à necessidade de alinhar estratégias, processos e tecnologias para otimizar a GC e o AO (Domínguez-Escrig et al., 2018). Contudo, o objetivo desta pesquisa é realizar uma análise bibliométrica para identificar na literatura a integração da GC com a AO e SI.

No capítulo a seguir serão descritos o material e métodos utilizados para construção deste artigo.

MATERIAL E MÉTODOS

A revisão de literatura é feita em diversas fontes, tais como livros, artigos, documentos dos mais diversos meios, teses e dissertações. É elaborada no intuito de fornecer embasamento teórico e discutir conceitos e teorias. Permite realizar o levantamento do estado da arte sobre o assunto e identificar contribuições teóricas, lacunas de pesquisa, aprofundando o pesquisador no tema proposto (Gil, 2019).

A análise bibliométrica de um portfólio bibliográfico visa identificar os parâmetros mais relevantes em relação a um tema específico e avaliar e medir a produção científica como: citações, publicações, autores, periódicos e palavras-chave (Ensslin et al., 2015). Para construção deste artigo a bibliometria foi desenvolvida para elaborar o portfólio bibliográfico no tema de Gestão do Conhecimento, Aprendizagem Organizacional e Sistemas de Informação por meio de buscas no Portal de Periódicos CAPES realizadas no período entre março e abril de 2023. As bases de dados utilizadas para realizar as buscas de artigos foram:

i) *Scopus (Elsevier)*: base internacional e multidisciplinar revisada por pares, considerada uma das maiores bases de dados de resumos e referências de literatura disponível na web. Abrange áreas de ciência, tecnologia, medicina, ciências sociais, artes e humanidades (Castelli, 2018; Elsevier, 2023) e

ii) *Scielo (Brasil)*: base multidisciplinar eletrônica, abrange coleção de periódicos científicos brasileiros, de acesso gratuito e contempla textos completos de artigos científicos nas áreas de ciências sociais, psicologia, engenharia, saúde, biologia, botânica, entre outros (ILB, 2023).

As palavras-chave utilizadas para a construção do portfólio bibliográfico foram “Gestão do Conhecimento”, “Aprendizagem Organizacional” e “Sistemas de Informação”, com seus respectivos termos em inglês “*Knowledge Management*”, “*Organizational Learning*” e “*Information System*”.

As análise e procedimentos bibliométricos aplicados neste estudo buscam: i) estimar o grau de relevância dos periódicos, ii) verificar o reconhecimento científico dos artigos; iii) verificar o grau de relevância dos autores e iv) estimar a relevância das palavras-chave de pesquisa. Desta forma, com o auxílio do software Microsoft Excel® e com base nos dados obtidos, foram construídos quatro gráficos: 1) Periódicos de publicação dos artigos; 2) Quantidade de citação dos artigos; 3) Relevância dos autores no portfólio de artigos e 4) Palavras-chave da pesquisa.

Para iniciar a construção do portfólio bibliográfico de artigos científicos, primeiramente foi aplicada a busca individual dos termos das palavras-chave nas bases de dados selecionadas e posteriormente utilizou-se as suas combinações. Para a base de dados

Scopus (Elsevier) os termos foram aplicados em inglês e neste levantamento após os refinamentos de pesquisa, obteve-se 11 artigos científicos publicados, que continham as três combinações, os quais foram selecionados para compor o portfólio de artigos.

Na base de dados Scielo (Brasil) foi necessário selecionar os artigos de pesquisa retornados da combinação “Gestão do Conhecimento” + “Aprendizagem Organizacional” e da combinação “Gestão do Conhecimento” + “Sistemas de Informação” pois, ao inserir as três palavras-chave de pesquisa zerava o resultado de buscas. Desta forma, totalizaram 15 artigos para compor o portfólio bibliográfico.

Assim, o resultado obtido nas buscas foi de 26 artigos que tratavam do objeto da pesquisa. Na próxima sessão serão apresentados os resultados e discussão desse artigo.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

As buscas nas bases de dados totalizaram 26 artigos científico, detalhados na Tabela 1:

Tabela 1. Portfólio da pesquisa

Palavras-chave/ Bases de pesquisa	Scopus (Elsevier)	Scielo (Brasil)
“Gestão do Conhecimento” / “ <i>Knowledge Management</i> ”	7.538	192
“Aprendizagem Organizacional” / “ <i>Organizational Learning</i> ”	1.956	82
“Sistemas de Informação” / “ <i>Information System</i> ”	908	390
“Gestão do Conhecimento + Aprendizagem Organizacional”/ “ <i>Knowledge Management</i> ” + “ <i>Organizational Learning</i> ”	279	09
“Gestão do Conhecimento” + “Sistemas de Informação” / “ <i>Knowledge Management</i> ” + “ <i>Information System</i> ”	436	06
“Gestão do Conhecimento” + “Aprendizagem Organizacional” + “Sistemas de Informação” / “ <i>Knowledge Management</i> ” + “ <i>Organizational Learning</i> ” + “ <i>Information System</i> ”	11	-
Total de artigos obtidos por base de buscas	11	15
Total de artigos do portfólio bibliográfico	26	

Após este levantamento, foi realizada a leitura dos títulos, resumos e das palavras-chave. Nesse processo foram excluídos seis documentos por não estarem alinhados ao tema e mantidos os outros 20 artigos com maior aderência ao tema. Os 20 artigos selecionados para compor o portfólio bibliográfico são apresentados na Tabela 2 e estão ordenados do mais recente para o mais antigo.

Tabela 2. Artigos do portfólio bibliográfico (continua)

Autor(es)/Ano	Título do artigo
Arruda et al., 2022	Retenção do conhecimento organizacional: análise da literatura internacional
Mendonça et al., 2022	Práticas de Gestão do Conhecimento nas instituições do Sistema de Justiça brasileiro

(continua)

Autor(es)/Ano	Título do artigo
Turi et al., 2020	<i>Impact of information system and blockchain on organizational learning effectiveness</i>
Ziviani et al., 2019	O impacto das práticas de Gestão do Conhecimento no desempenho organizacional: um estudo em empresas de base tecnológica
Domínguez-Escrig et al., 2018	<i>Promoting radical innovation through end-user computing satisfaction</i>
Faqueti et al., 2017	Aprendizagem organizacional em bibliotecas acadêmicas: uma revisão sistemática
Gonzalez e Martins, 2017	O Processo de Gestão do Conhecimento: uma pesquisa teórico-conceitual
Choe, 2016	<i>The relationships among strategic performance measurement systems, is strategic alignment, and IT infrastructure for knowledge management</i>
Pinheiro et al., 2016	<i>Health management: the use of information systems and knowledge sharing for the decision making process</i>
Moreira e Ribeiro, 2015	Avaliação dos espaços de construção de conhecimento da Escola de Tecnologia da Faculdade Projeção de Brasília
Arias e Solana, 2013	<i>Information systems supported organizational learning as a competitive advantage</i>
Naicker, 2013	<i>Uncovering knowledge management practices in organizations</i>
Piorkowski et al., 2013	<i>A dynamic knowledge management framework for the high value manufacturing industry</i>
Huang e Güney, 2012	<i>Toward a framework of Web 2.0-driven organizational learning</i>
Inazawa, 2009	O papel da cultura organizacional e da aprendizagem para o sucesso da Gestão do Conhecimento
Irani et al., 2009	<i>Mapping knowledge management and organizational learning in support of organizational memory</i>
Borba e Kliemann Neto, 2008	Gestão Hospitalar: identificação das práticas de aprendizagem existentes em hospitais
Cruz e Nagano, 2008	Gestão do Conhecimento e sistemas de informação: uma análise sob a ótica da teoria de criação do conhecimento
Shah et al., 2007	<i>ALTAR in action: Knowledge management</i>

(termina)

Autor(es)/Ano	Título do artigo
Frigerio et al., 2006	<i>Promoting learning practices: Moving towards innovation</i>

Quanto a relevância dos periódicos, o Gráfico 1 demonstra que os artigos do portfólio estão distribuídos em 15 periódicos diferentes. Com destaque para o periódico Perspectivas em Ciência da Informação, da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), contendo o total de seis artigos publicados.

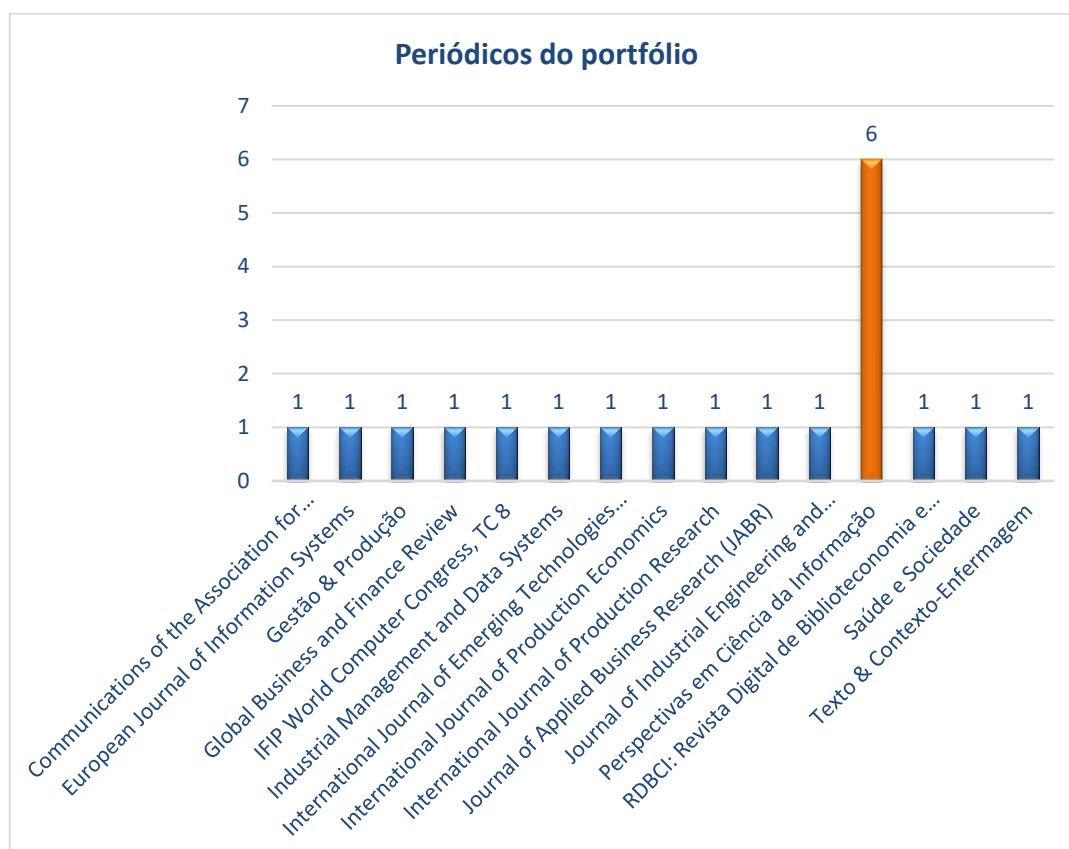


Figura 1. Gráfico dos periódicos do portfólio

O periódico Perspectivas em Ciência da Informação é uma publicação em fluxo contínuo da Escola de Ciências da Informação da UFMG, de classificação A2 na área de avaliação: “Comunicação e Informação” da Qualis-CAPES (2017-2020). Divulga artigos científicos, relatos de pesquisas, estudos teóricos, revisões de literatura, textos didáticos, relatos de experiências, traduções e resenhas (Perspectivas em Ciência da Informação, 2023).

Para avaliação da relevância dos artigos do portfólio, consultou-se na plataforma Google Acadêmico o número de citações de cada publicação. O Gráfico 2 apresenta o número de citações dos artigos do portfólio bibliográfico da pesquisa.



Figura 2. Gráfico da quantidade de citações por artigo – Google Acadêmico

O “*Mapping knowledge management and organizational learning in support of organizational memory*” (Irani et al., 2009) publicado no *International Journal of Production Economics* teve 90 citações. Por meio de um estudo de caso a pesquisa buscou compreender as relações entre Gestão do Conhecimento e Aprendizagem Organizacional e como podem ser aplicadas para melhorar a memória organizacional, através de um processo de avaliação de sistemas de informações de uma empresa de manufatura.

O segundo artigo mais citado é “O Processo de Gestão do Conhecimento: uma pesquisa teórico-conceitual”, de Gonzalez e Martins (2017), citado 85 vezes, publicado no periódico *Gestão & Produção*. Por meio de um levantamento teórico-conceitual os autores analisam o processo de GC nas organizações em suas quatro fases: aquisição, armazenamento, uso e distribuição, no intuito de contribuir para a compreensão de como as organizações podem gerenciar o conhecimento e melhorar suas práticas de GC.

O terceiro é o “Gestão Hospitalar: identificação das práticas de aprendizagem existentes em hospitais” (Borba e Kliemann Neto, 2008). Essa revisão bibliográfica, discute as práticas de gestão baseadas em evidência, Gestão do Conhecimento e aprendizagem organizacional, ressaltando a importância de obter meios de captar e analisar o aprendizado individual e disseminá-lo em grupo de forma sistematizada, no ambiente hospitalar.

Para a relevância dos autores do portfólio em relação a quantidade de artigos que cada autor tem no portfólio, o Gráfico 3 demonstra que a participação é igual para os 20 autores:



Figura 3. Gráfico de relevância dos autores no portfólio de artigos

Para análise das palavras-chave, foram agrupados os termos que se repetiram com maior frequência. O Gráfico 4 demonstra a frequência das palavras-chave da pesquisa que mais se repetiram.

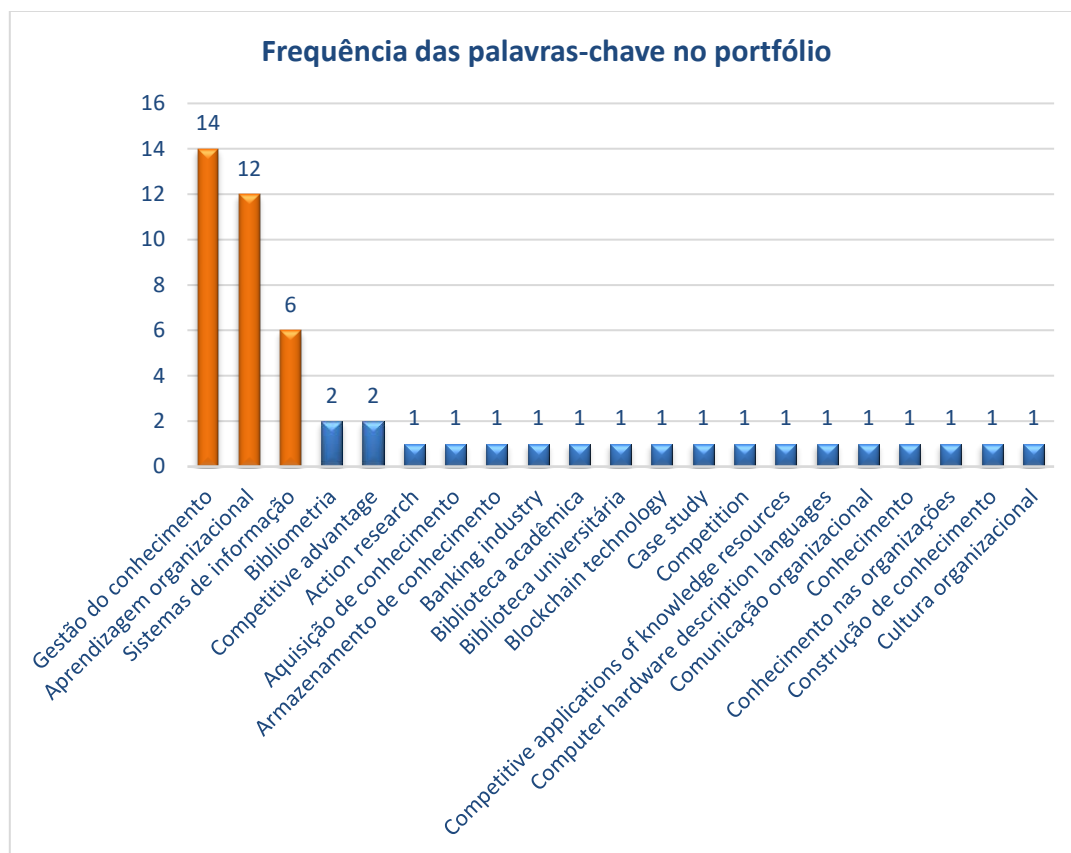


Figura 4. Gráfico de frequência das palavras-chave no portfólio

Das 95 palavras-chave utilizadas pelos autores do portfólio, as que mais se repetiram foram: Gestão do Conhecimento (14), Aprendizagem Organizacional (12) e Sistemas de Informação (6). Os termos bibliometria e vantagem competitiva apareceram duas vezes e os demais não se repetiram. Definido o portfólio bibliográfico, foi realizada a análise sistêmica dos artigos.

Os artigos do portfólio analisaram, levantaram e identificaram práticas e processos de aprendizagem bem como o compartilhamento e a retenção de conhecimento organizacional. Os principais assuntos abordados pelos autores foram: conhecimento organizacional, Gestão do Conhecimento, compartilhamento e transferência do conhecimento organizacional e sua relação com a aprendizagem organizacional através do uso de ferramentas e sistemas de informação.

Observou-se que 41,67% desses estudos utilizaram das pesquisas, levantamentos, revisões de literatura e experiências observadas para desenvolver e aplicar questionários, outros 25% aplicaram entrevistas, e 16,66% questionários e entrevistas em seus estudos. Os outros 16,66% restantes correspondem a um estudo de abordagem holística, equilibrando metodologias naturalistas e construtivistas para o desenvolvimento de um estudo etnográfico, e o outro utilizou a abordagem de pesquisa-ação em um projeto de Gestão do Conhecimento.

CONCLUSÃO

A GC compreende um conjunto de atividades organizacionais utilizadas para identificar, gerenciar e compartilhar conhecimentos, tornando-os acessível a todos. Visa apoiar a

tomada de decisões, a inovação, a resolução de problemas, promover o aprendizado contínuo e auxiliar as organizações a enfrentarem desafios ao implementar práticas para inovar e melhorar a qualidade dos seus processos, produtos e serviços. Todavia, capturar o conhecimento tácito dos funcionários e transformá-lo em conhecimento explícito, para compartilhá-lo e garantir que seja coletado, processado e utilizado nos processos de GC e no apoio a tomada de decisões, é um obstáculo enfrentado pelas organizações devido à dificuldade em identificar e adquirir o conhecimento organizacional relevante e necessário para promover a AO e alimentar seus SI.

A análise bibliométrica do portfólio bibliográfico revelou que as organizações ao buscar integrar os processos de GC, AO e SI, enfrentam diversos desafios e impedimentos, impactando no alcance dos seus objetivos. As limitações tecnológicas foram relatadas em 55% dos artigos, os obstáculos culturais e organizacionais estão presentes em 50%, os desafios gerenciais e de alinhamento estratégico constam em 40%, e a comunicação ineficaz em 35%, demonstrando que as organizações se empenham em integrar estes elementos, porém, enfrentam desafios e obstáculos que inibem executá-los concomitantemente.

Para superar essas adversidades é necessário um esforço conjunto nas organizações, através da implementação de práticas que visem contribuir para a criação, o compartilhamento e a utilização do conhecimento de forma estratégica. Também é fundamental a promoção de ações de incentivo à cultura de aprendizagem com vista a melhoraria e implementação de canais de comunicação para garantir a colaboração dos trabalhadores e o apoio e o engajamento da liderança, destacando-se a relevância em adotar uma abordagem holística, alinhar as estratégias, alocar recursos adequados e considerar os fatores humanos e organizacionais para enfrentar esses obstáculos ao buscar alcançar a integração da GC com AO e os SI.

Esta pesquisa buscou contribuir com a construção do conhecimento sobre a temática abordada através do levantamento e análise do portfólio bibliográfico de artigos e assim, promover novos estudos e expandir a ciência na área. Visando a continuidade na temática, sugere-se a ampliação dos estudos para outras bases de artigos científicos. Por fim, considera-se que a revisão bibliométrica expandiu o conhecimento sobre a produção científica quanto a integração da GC com AO e o SI.

AGRADECIMENTOS

Aos meus professores Dr. Gerson Ishikawa e Dra. Rosângela de Fátima Stankowitz por sua dedicação e compartilhamento do conhecimento nesse processo de aprendizagem. E à Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), pelo incentivo à qualificação para dedicação aos estudos para capacitação profissional.

REFERÊNCIAS

- ARIAS, José Manuel; SOLANA, Julian Miguel. Information systems supported organizational learning as a competitive advantage. **Journal of Industrial Engineering and Management**, v. 6, n.3, p. 702-708, 2013.
- ARRUDA, Pablo Luiz de; DUTRA, Ademar; MUSSI, Clarissa Carneiro. Retenção do conhecimento organizacional: análise da literatura internacional. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 27, p. 213-242, 2022.

- BORBA, Gustavo. Severo de; KLIEMANN NETO, Francisco José. Gestão Hospitalar: identificação das práticas de aprendizagem existentes em hospitais. **Saúde e Sociedade**, v. 17, p. 44-60, 2008.
- CASTELLI, Tiago Machado. Análise da metodologia Knowledge Development Process-Constructivist (Pronow-C) e suas contribuições à avaliação de desempenho organizacional: um estudo à luz do apoio à decisão. Rio Grande/RS: Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande - FURG, 2018.
- CHOE, Jong-min. The relationships among strategic performance measurement systems, IS strategic alignment, and IT infrastructure for knowledge management. **Global Business & Finance Review (GBFR)**, v. 21, n.1, p. 56-72, 2016.
- CRUZ, Cláudia Andressa; NAGANO, Marcelo Seido. Gestão do conhecimento e sistemas de informação: uma análise sob a ótica da teoria de criação do conhecimento. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 13, n. 2, p. 88-106, 2008.
- DOMÍNGUEZ-ESCRIG, Emilio et al. Promoting radical innovation through end-user computing satisfaction. **Industrial Management & Data Systems**, v. 118, n. 8, p. 1629-1646, 2018.
- ELSEVIER. Elsevier. Disponível em: <https://beta.elsevier.com/about?trial=true>. Acesso em: 06 abr 2023.
- ENSSLIN, Leonardo et al. Processo para evidencição do estado da arte aplicado ao tema gestão de produção científica. **Transinformação**, v. 27, p. 219-228, 2015.
- FAQUETI, Marouva Fallgatter; ALVES, João Bosco da Mota; STEIL, Andrea Valéria. Aprendizagem organizacional em bibliotecas acadêmicas: uma revisão sistemática. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 21, p. 156-179, 2017.
- FRIGERIO, Chiara; RAJOLA, Federico; SANTUCCIO, Alessia. Promoting Learning Practices: Moving Towards Innovation. In: **IFIP World Computer Congress, TC 8**. Boston, MA: Springer US, p. 153-164, 2006.
- GIL, Antonio C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 7ª. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- GONZALEZ, Rodrigo Valio Dominguez; MARTINS, Manoel Fernando. O Processo de Gestão do Conhecimento: uma pesquisa teórico-conceitual. **Gestão & Produção**, v. 24, p. 248-265, 2017.
- HUANG, Kuang-Yuan; GÜNEY, Senem. Toward a framework of web 2.0-driven organizational learning. **Communications of the Association for Information Systems**, v. 31, n. 1, p. 6, 2012.
- ILB. Instituto Legislativo Brasileiro. Escola de Governo. Bases de Dados Nacionais e Internacionais, 2023. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/institucional/escoladegoverno/ed-superior-1/pesquisa-1/bases-de-dados-nacionais-e-internacionais>. Acesso em: 06 nov. 2023.
- INAZAWA, Fernandez Kenji. O papel da cultura organizacional e da aprendizagem para o sucesso da gestão do conhecimento. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 14, n. 3, p. 206-220, 2009.

- IRANI, Zahir; SHARIF, Amir M.; LOVE, Peter ED. Mapping knowledge management and organizational learning in support of organizational memory. **International Journal of Production Economics**, v. 122, n. 1, p. 200-215, 2009.
- MENDONÇA, Thais Carrier; SANTOS, Neri dos; VARVAKIS, Gregório. Práticas de gestão do conhecimento nas instituições do Sistema de Justiça brasileiro. **RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v. 20, p. e022005, 2022.
- MOREIRA, Jonathan Rosa; RIBEIRO, Jefferson Bruno Pereira. Avaliação dos espaços de construção de conhecimento da Escola de Tecnologia da Faculdade Projeção de Brasília. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 20, p. 22-50, 2015.
- NAICKER, Visvanathan. Uncovering knowledge management practices in organizations. **Journal of Applied Business Research**, v. 29, n. 6, p. 1849-1860, 2013.
- PERSPECTIVAS EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO. Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/pci>. Acesso em: 04 nov. 2023.
- PINHEIRO, Alba Lúcia Santos et al. Health management: the use of information systems and knowledge sharing for the decision making process. **Texto & Contexto-Enfermagem**, v. 25, p. e3440015, 2016.
- PIORKOWSKI, Barry Andrew et al. A dynamic knowledge management framework for the high value manufacturing industry. **International Journal of Production Research**, v. 51, n. 7, p. 2176-2185, 2013.
- SHAH, Hanifa; EARDLEY, Alan; WOOD-HARPER, Trevor. ALTAR in action: knowledge management. **European Journal of Information Systems**, v. 16, 771-779, 2007.
- TURI, Jamshid et al. Impact of Information System and Blockchain on Organizational Learning Effectiveness. **International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET)**, v.15, n. 11, p. 89-101, 2020.
- ZIVIANI, Fabrício et al. O impacto das práticas de gestão do conhecimento no desempenho organizacional: um estudo em empresas de base tecnológica. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 24, p. 61-83, 2019.