



Análise da Tecnologia da Informação Alinhada à Gestão do Conhecimento.

Analysis of Information Technology Aligned with Knowledge Management

BRAZ, Fabiano Dias¹; OSCAR, Luiz Henrique Costa²
 fabianodias0@gmail.com¹; lhcosta@poli.ufrj.br².

¹Engenheiro Civil, Especialista em Gestão e Gerenciamento de Projetos

²Engenheiro Civil, Mestre em Engenharia Urbana

Informações do Artigo

Palavras-chave:

*Gestão do conhecimento
 Tecnologia da informação
 Aumento da
 competitividade*

Keywords

*Knowledge management
 Information Technology
 Increase competitiveness*

Resumo:

Este trabalho tem o intuito de demonstrar que através de uma eficiente gestão do conhecimento é possível identificar e administrar os dados produzidos por uma empresa para uma aprendizagem organizacional que tenha a tecnologia da informação sendo bem utilizada. Dessa maneira, analisando o que a literatura apresenta sobre o tema quanto a sua função na gestão do conhecimento e gestão de projeto, é discutido o impacto na utilização e criação de conhecimento, além de como isso impacta o sucesso do projeto e no conhecimento explícito para a organização. Por meio da análise realizada pretendeu-se identificar como o aumento da competitividade de uma organização pode ser aumentada através da correta utilização da tecnologia da informação junto da gestão do conhecimento em diferentes cenários de projetos. O artigo esclarece as dúvidas do que de fato é a tecnologia da informação e como ela pode ser utilizada visando obter e disseminar as informações para toda a equipe. Por fim, foram propostas algumas recomendações para maximizar o sucesso dos projetos, além da indicação da necessidade de uma maior reflexão sobre o tema a fim de se obter mais respostas.

Abstract

This work aims to demonstrate that through efficient knowledge management it is possible to identify and manage the data produced by a company for organizational learning that uses information technology well. In this way, analyzing what the literature presents on the topic regarding its role in knowledge management and project management, the impact on the use and creation of knowledge is discussed, in addition to how this impacts the success of the project and explicit knowledge for the organization. Through the analysis carried out, the aim was to identify how an organization's competitiveness can be increased through the correct use of information technology along with knowledge management in different project scenarios. The article clarifies doubts about what information technology actually is and how it can be used to obtain and disseminate information to the entire team. Finally, some recommendations were proposed to maximize the success of projects, in addition to indicating the need for greater reflection on the topic in order to obtain more answers.

1. Introdução

A tecnologia da informação (TI) usada sozinha não é suficiente para analisar as possibilidades e potencialidades quanto ao uso das informações, diante desse aspecto se faz relevante a gestão do conhecimento (GC), pois se utiliza do fator humano ausente nos equipamentos e ferramentas tecnológicas. De fato, certas organizações acabam confundindo a TI com estratégias de GC, isto atrapalha a adequada interação entre ambas e dificulta a performance corporativa nos ambientes altamente competitivos. [1]

Existem companhias que não utilizam todo o seu potencial, pois apesar de adquirirem e introduzirem ferramentas e processos baseados em TI, isso não é suficiente para colocá-las em um patamar acima, como uma empresa voltada para a GC, isto indica um enorme equívoco estratégico [1]. A GC tendo a TI como suporte, coloca em foco um fator organizacional fundamental para ter sucesso nessas iniciativas: as pessoas. De fato, é através das pessoas que os pontos de vista, os pareceres e figuras criadas e compartilhadas, serão úteis para definir os próximos passos que criarão valor, gerarão confiabilidade e a qualidade da informação, além do conhecimento produzido. [2]

A ausência de suporte diante dos processos ligados à criação do conhecimento e aportes financeiros muitas vezes direcionados equivocadamente apenas à tecnologia, acabam tendo seu potencial retorno limitado. [3]

Este artigo analisa como a TI pode instrumentalizar a gestão do conhecimento nos projetos, fornecendo suporte e fazendo desta relação uma vantagem competitiva.

2. Tecnologia da Informação (TI)

O conceito de tecnologia da informação é muito abrangente e por isso tem muitas definições na literatura. Porém, a definição mais apropriada para este artigo é a de que a TI é o conjunto de todas as atividades e

soluções advindas de recursos tecnológicos dedicados a armazenagem, tratamento e recuperação de dados, além disso, trata do modo como esses recursos estão organizados em um sistema capaz de executar um conjunto de tarefas que são então transformados em informações úteis a organização. Dessa maneira, a TI auxilia os profissionais na tomada de decisão diante de volume alto de dados desestruturados que são oriundos de diversas fontes.[4]

O uso da TI em uma empresa tem como consequência o aumento da capacidade de inovar da organização, porque influencia positivamente na rapidez com que novos processos e técnicas surgem. Por isso, no caso de uma empresa ter políticas referente a TI bem definidas, isto facilita o contato com novos fornecedores, estreita a relação com os clientes e propicia maior flexibilidade, agilidade e independência da equipe, além de disponibilizar as informações de forma a manter todos atualizados. [5]

No cenário empresarial, o avanço da tecnologia ao longo das décadas aperfeiçoou a comunicação, que é um ponto fundamental para se alcançar o sucesso com um projeto. As ferramentas comunicativas como, por exemplo, os e-mails, intranets corporativas e as vídeo conferências; as tecnologias de armazenagem, como documentos eletrônicos e arquivos de dados, e a própria gestão desse banco de dados, são exemplos de como a TI pode trazer inúmeros benefícios. [2]

A TI pode ser compreendida como o conjunto de elementos de tratamento, conservação e disseminação de informações, de tal maneira que os dados obtidos das mais variadas origens de conhecimento sejam organizados e metodizados, por exemplo, os conteúdos retirados da internet, dos meios de produções acadêmicas e científicas, além das redes sociais e demais meios. Estes recursos são de extrema importância para uma empresa lidar com os projetos, considerando que a impetuosa competição existente obrigue as companhias a estarem atentas as novas técnicas, ideias e informações. Dessa maneira, os líderes de projetos e pessoas

envolvidas na condução dele, estão sendo requeridas a tomarem decisões rápidas e certas em um curto espaço de tempo para analisar e averiguar toda a situação. [6]

Com a integração da gestão da comunicação, por exemplo, com a tecnologia da informação, na figura a seguir, é apresentado como a interação entre os conceitos, ferramentas e usuários pode ser utilizada. Assim, permite que o fluxo destas esteja mais bem definida e programável. [7]

Figura 1 – A TI na gestão de grupos de pesquisa



Fonte: Fabrizzio [7]

Um aspecto importante da TI é que ela não possui um custo elevado para fornecer acesso ao conhecimento, pois diversas fontes e materiais encontram-se disponíveis de forma gratuita na internet ou em programas que armazenam e compartilham as informações. De forma mais barata do que se fossem adquiridos pelos meios tradicionais, físicos. [6]

A fim de obter o máximo proveito da TI, deve-se definir a melhor estratégia que será utilizada na sua implantação, ou seja, um plano para fornecer a totalidade do uso da tecnologia da informação que irá justificar os benefícios frente ao investimento requerido. Este plano varia para cada organização, pois ele é moldado de acordo com o contexto, que é único. Dessa maneira, a tecnologia da informação deve ser considerada como

essencial para os variados setores, seja a nível operacional ou estratégico de uma empresa. Assim sendo, a TI é percebida como um dos maiores e mais importantes instrumentos para planejar as ações das companhias. [8]

Tecnologias avançadas de comunicação possibilitam melhorar a qualidade de aspectos variados de um negócio. Além disso, tais mudanças atualmente influenciam o setor, contribuindo para que as tendências alcancem os demais setores de forma a impactar a forma de trabalho. [9]

Entretanto, se faz necessário ressaltar que a TI é apenas um ferramental para o sucesso de uma empresa, que deve lidar de maneira adequada com as informações para que se atinjam as metas anteriormente definidas, por isso a relevância da gestão do conhecimento. Ao tratar a TI como uma das ferramentas da GC, acarreta uma contribuição que facilita a organização das informações, mas não é a única fonte de dados, como a GC se mostra como uma das consequências da TI, afinal a TI pode ser utilizada apenas para facilitar os processos e armazenar dados. Contudo, é a partir da GC que se gera valor nas informações obtidas pela TI. [9]

3. Gestão do Conhecimento (GC)

Antes de se aprofundar no assunto de gestão do conhecimento vale entender alguns conceitos básicos. O conhecimento para uma organização é um ativo, passível de ser criado e repetido. Devido as mudanças ocorridas nas formas de se fazer negócios e o alcance mundial, pode se destacar que há diferenças entre os ativos tangíveis, como o capital físico e os bens de uma organização, dos intangíveis, que são os hábitos institucionais e a gama de experiências que ela cria e manuseia. [10]

De fato, o que se tem atualmente, nesta economia mundial baseada em informações, para se alcançar o sucesso é necessário ter uma grande adaptabilidade organizacional e aplicar corretamente os ativos intangíveis nos procedimentos chaves dos projetos. [11]

Dessa maneira, ter como uma das metas a geração de valor a partir dos ativos intangíveis de uma empresa, indicando e utilizando os recursos conectados e oriundos do conhecimento, cria benefícios e gera uma vantagem competitiva que servirá para organizar a origem do conhecimento desde a formação até o controle da divulgação e a sua aplicação. Uma das maneiras de entender a gestão do conhecimento é ter ela como um processo sistêmico, vindo da empresa para elaborar, unir, disseminar e projetar os dados aderentes, de forma que aqueles vindos de uma unidade da empresa sejam aplicáveis às outras, sem perder o aproveitamento para a instituição. [10]

A GC está fortemente atrelada com a visão e a missão da empresa, isto influencia no momento de ter que tomar uma decisão, pois impacta na maneira de se obter a informação e de como ela será interpretada. Estudos prévios demonstram que a GC pode elevar a capacidade de inovar, aumentando o poder de disputa no mercado. [10]

O conhecimento pode ser definido como a informação trabalhada pelas pessoas e pela tecnologia, cujas chances de aportes financeiros, novos campos de atuação e um desenho do que estar por vir são extraídas. O conhecimento surge quando as informações do item concebem novos caminhos. Assim sendo, quando as pessoas encontram informações e agem para alinhá-las com os valores, vivências e demais questões na espera pessoal, então o conhecimento é obtido. [12]

Quaisquer que sejam os profissionais de um projeto, na verdade, na empresa como um todo, são responsáveis por gerar, disseminar, apurar e utilizar o conhecimento na realização das tarefas de trabalho. Para que isso funcione na prática, os profissionais devem manifestar e ganhar *feedbacks* referente não só a busca, mas também quanto a utilização do conhecimento obtido, além disso é necessário que não haja limites organizacionais ao acesso, elaboração e transferência entre as equipes com o mesmo nível de atuação. As tecnologias envolvidas facilitam durante o

processo de colaboração, por exemplo, por meio de conferências, comunidades de práticas virtuais e salas de guerra virtuais ou não. [13]

Através da GC é possível alterar uma empresa, pois ela gera e divulga o conhecimento entre as equipes de trabalho, acarretando um aprimoramento maior dos serviços, produtos e outros campos desenvolvidos, também eleva as chances de inovar frente aos concorrentes. Ou seja, com ela é capaz de ter uma pluralidade e qualidade maior, além de novidades junto aos recursos da organização, com isso ocorre uma perspectiva de se manter por mais tempo no mercado e estar preparado para se adaptar as alterações e crises. Isto gera também uma definição de metas e ações mais claras e aderentes ao momento. [14]

Conforme visto até o momento, para ter uma perfeita atuação da gestão do conhecimento é presumido uma agregação das técnicas, táticas e instrumental, a fim de gerar os laços para fazer com que os dados sejam recebidos no prazo determinado e da forma que foi planejada no escopo, com o intuito de balizar e ser um norte que vai guiar as decisões. Isto facilita uma possível necessidade de mudança de rota, a enfrentar instabilidades comerciais e outras alterações inesperadas. [13]

Dessa maneira, fica evidente que a GC não se restringe apenas aos colaboradores da empresa, mas deve ser estendida para toda a cadeia de valor da organização. Isso significa que os colaboradores devem saber explicar e multiplicar o conhecimento para fornecedores, clientes e parceiros de negócios, para que todos possam se beneficiar do conhecimento produzido e utilizado pela empresa. A gestão do conhecimento é uma prática que permite às empresas aproveitarem ao máximo o conhecimento de seus profissionais, para alcançar uma vantagem competitiva e garantir sua longevidade no mercado. [13]

Desse modo, sendo considerada ainda uma matéria relativamente nova, a gestão do conhecimento pode encabeçar uma

diversidade de abordagens, conceitos e perspectivas. Independentemente do julgamento adotado, a ideia de conhecimento como uma parte importante para se obter uma estratégia que seja competitiva, já demonstra uma virtude que deve ser gerenciada cuidadosamente em todos os projetos, de forma sistêmica e que seja mais eficiente para a organização. [15]

Admite-se dessa maneira que a gestão do conhecimento pode direcionar políticas, planos e habilidades em prol da competitividade organizacional ao otimizar disposições necessárias à melhoria no rendimento, inovação e cooperação entre os profissionais do projeto, por exemplo. Frente a forte globalização, autores e principiantes na GC têm buscado aperfeiçoar a maneira de atuar diante de possíveis intervenções, tanto de modo organizacional quanto aspectos que envolvam a tecnologia, que são focadas em alavancar a efetividade dos processos que envolvam o conhecimento, por exemplo, a elaboração, evolução e a parte mais importante o compartilhamento e o resguardo das informações. [13]

No entanto, a globalização também traz desafios para as empresas e organizações, em especial em um mundo cada vez mais VUCA. Que é um mundo caracterizado por um ambiente de negócios com grande volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade. Isso significa que as empresas enfrentam um ambiente de negócios altamente dinâmico e imprevisível. A volatilidade se refere a mudanças rápidas e inesperadas nos mercados, nos preços dos produtos, nas tecnologias e nos padrões de consumo. A incerteza é a falta de previsibilidade e a impossibilidade de ter um plano claro para o futuro. A complexidade é a presença de diversos fatores interconectados que afetam os negócios, como a diversidade de culturas, as mudanças regulatórias e a crescente concorrência global. A ambiguidade é a dificuldade de interpretar informações, discernir entre causas e efeitos, e tomar decisões claras. [16]

Para enfrentar esses desafios, as empresas precisam adotar uma postura mais flexível e ágil, que de forma rápida consiga se adequar às mudanças no âmbito de negócios. Isso requer a construção de uma cultura de inovação e aprendizado contínuo, bem como a adoção de ferramentas e estratégias que possibilitem a rápida tomada de decisão, a flexibilidade e a adaptação a mudanças. As empresas também precisam desenvolver uma compreensão mais profunda dos mercados e dos clientes, a fim de antecipar tendências e necessidades, e criar soluções inovadoras para atender às demandas do mundo VUCA. [16]

Dentro destes aspectos, as companhias têm que se ajustar à nova economia com a rapidez que as informações circulam. Para isso, deve se ter uma postura mais flexível e ágil, que possibilite uma adaptação de acordo com os mais diversos cenários que possam aparecer no ambiente corporativo e de projetos. Uma consequência disso é que as pessoas têm que se adequar às novas situações para atingirem os objetivos e reduzirem ou eliminarem as diferenças empresariais. Dessa maneira, o capital humano deve ser muito valorizado e incentivos para o desenvolvimento de talentos devem ocorrer de forma habitual para que seja possível alimentar o conhecimento corporativo. De fato, para que ocorra um desenvolvimento do capital humano deve se ter uma missão organizacional que contemple este fator, este desenvolvimento prevalece sobre todos os outros, ainda mais nesta era voltada ao conhecimento, ou seja, toda a informação ou tecnologia é criada a partir das pessoas, por isso o capital humano é de extrema importância para se elevar os níveis de conhecimento e reter na empresa. [3]

Ao lidar com a gestão do conhecimento tem-se os seguintes aspectos que podem vir a ser facilitados dentro de uma organização: [3]

- A obtenção a grandes quantidades de dados corporativos, de forma que sejam compartilhadas as melhores práticas e tecnologias do segmento, sem deixar a segurança em segundo plano.

- Melhora para identificar e mapear os ativos de conhecimento e dados associados a companhia, criando uma memória organizacional, isso independe se é um órgão com ou sem fins lucrativos.
- O suporte a geração de novos conhecimentos, conduzindo o estabelecimento de vantagens competitivas. Tornando os dados utilizáveis e úteis, transformando-os em informação essencial ao desenvolvimento organizacional e pessoal.
- A organização e a lógica do tratamento dos dados também são beneficiadas, de forma a torná-los compreensíveis. O nível estratégico fica responsável por compilar os dados das fontes internas e externas da empresa, para isso se utiliza de ferramentas de análise e comparação complexas, que através da criação de modelos permitem que na hora de tomar uma decisão as simulações facilitem a melhor escolha. Isto representa um aperfeiçoamento dos sistemas de informação de gestão frente às necessidades das empresas em tirar o máximo de informação recolhida e processada para gerar uma vantagem competitiva e redefinir os objetivos da empresa frente o que é útil para o melhor direcionamento inovativo.

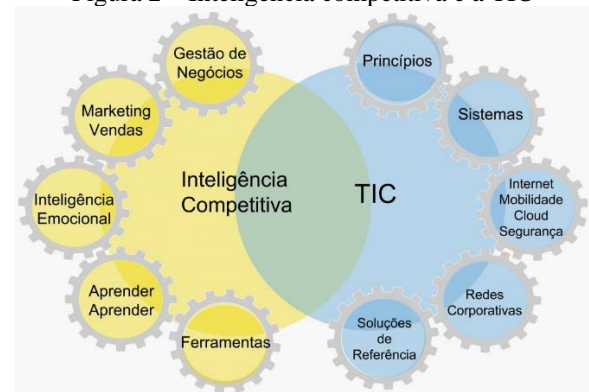
4. Gestão do Conhecimento (GC) e Tecnologia da Informação (TI)

A tecnologia da informação aplicada na gestão do conhecimento foi percebida nos anos de 1970, dado que nessa época as organizações começaram a registrar os dados em prol da informação, o que acarretou sistemas que apoiavam na tomada de decisões, além do suporte aos sistemas atrelados aos dados gerenciais. Na atualidade, programas muito mais avançados podem se beneficiar da inteligência artificial encontrar e processar dados, e para combinar tais dados e gerar projeções matemáticas. [17]

Como já apresentado, o papel da tecnologia da informação com suas atividades básicas de captação e armazenagem visando a disseminação do conhecimento de forma estratégica, é um pilar fundamental para compreensão da gestão do conhecimento nos projetos. Vale destacar que a TI apesar de possuir um papel fundamental na GC, para uma companhia tornar-se verdadeiramente voltada para o conhecimento deve-se entrar em um nível detalhado e profundo na busca pela informação, não só visando automatizar as atividades, mas também por seu próprio valor intrínseco. [18]

Na figura a seguir pode-se visualizar como a inteligência competitiva está alinhada com a tecnologia da informação e comunicação (TIC), os processos gerenciais em uma empresa podem gerar um diferencial competitivo quando ocorre uma harmonia em seu funcionamento. [19]

Figura 2 – Inteligência competitiva e a TIC



Fonte: Iunes [19]

Valorizando não só o conhecimento tácito, mas também o explícito, as empresas tendem a melhorar a performance, entretanto, enquanto aproximadamente metade das empresas confundirem TI com GC, ou ainda, julgarem que a TI sozinha seja suficiente para gerenciar o conhecimento, terão ainda um longo percurso para performarem frente as adversidades. Dessa forma, dentro das organizações pode-se salientar que a área de TI é onde há as funcionalidades para fornecer o suporte à gestão do conhecimento, tendo como desafio identificar, elaborar e implantar tecnologias e sistemas de informação que forneçam uma comunicação e troca de ideias

além de experiências adequadas as atividades realizadas. [1]

Avaliada como um aglomerado de ferramentas que permitem o acesso ao conhecimento, a TI influencia a maneira e a velocidade com que este conhecimento será absorvido e a forma de utilização. Já a GC interfere de forma favorável na TI ao determinar a maneira que os dados serão analisados, estudados e trabalhados, além de determinar quais informações que devem ser investigadas e alcançadas pela TI. Como consequência há um aumento de competitividade na organização ao se utilizar de forma adequada os processos ora bem mapeados. Por isso a importância da clara definição dos papéis de cada uma para que seja possível agregar valor ao negócio, ou seja, para gerar benefícios para organização o capital humano deve saber lidar com as informações. [2]

Dessa maneira, a TI tem se mostrado uma engrenagem poderosa para a prosperidade econômica e, em alguns momentos, o mais importante impulsionador da elevação da produtividade. Por isso as empresas se utilizarem de uma diversificada e complexa rede de tecnologias no processo produtivo e administrativo, visando com isso alcançar os mais altos níveis estratégicos de produtividade, já que há uma agilidade maior nos processos para obter e manipular as informações. [5] Podendo a TI ser vista como um meio de facilitar o acesso às bases de conhecimento de forma mais rápida e com um menor custo, ofertando uma gama de opções, assim, auxilia a implantação da gestão do conhecimento. [20]

Entende-se que a gerência estratégica da TI é o caminho para facilitar o desempenho dos negócios e, junto da GC, ajuda na sobrevivência diante de cenários empresariais altamente competitivos. As soluções de TI visando atender à estratégia de GC auxilia na criação do conhecimento corporativo através do seu mapeamento ou ainda com a criação de uma rede de conhecimento. [21]

5. Recomendações para adoção da GC com TI em projetos

Visando aumentar a eficiência e a eficácia dos projetos a gestão do conhecimento é uma importante prática a ser considerada. Quando combinada com a tecnologia da informação, pode ajudar a assegurar que as informações adequadas fiquem acessíveis para todas as pessoas envolvidas no projeto, de forma que a equipe receba as informações referente a atuação no momento certo. O Guia PMBOK® apresenta um ciclo de vida do projeto que podem ajudar a otimizar um projeto e proporcionar um plano organizado, estas etapas incluem o início, planejamento, execução, monitoramento e encerramento. Estas cinco etapas na gestão de projetos podem guiar os profissionais na direção do melhor percurso sem baixar a produtividade esperada. Abaixo, seguem algumas recomendações para adoção da GC com a TI para maximizar o sucesso dos projetos: [21]

- Identificar as necessidades de informação: antes de implementar um sistema de gestão do conhecimento, é importante identificar as necessidades de informação da equipe do projeto. Quais informações são críticas para o sucesso do projeto? Quais informações são necessárias para tomada de decisões? Quais informações precisam ser compartilhadas entre a equipe?
- Escolha a tecnologia certa: existem várias tecnologias disponíveis para gestão do conhecimento, desde sistemas de gerenciamento de conteúdo a plataformas de colaboração. É importante escolher a tecnologia certa que atenda às necessidades de informação identificadas no primeiro passo.
- Definir papéis e responsabilidades: é importante designar pessoas específicas para serem responsáveis pelo gerenciamento do conhecimento e pela manutenção da tecnologia de gestão do conhecimento. Esses indivíduos devem ser responsáveis por garantir que as informações sejam atualizadas

regularmente e que a tecnologia seja usada de forma efetiva.

- Promover a colaboração: a tecnologia de gestão do conhecimento deve promover a colaboração entre a equipe. Isso pode ser alcançado através da criação de fóruns de discussão, chats, wikis, ou outras ferramentas colaborativas que permitam a troca de informações.
- Treinar a equipe: é importante fornecer treinamento sobre a tecnologia de gestão do conhecimento e como ela pode ser usada de forma efetiva para melhorar a eficiência do projeto. Isso pode incluir treinamento sobre como criar, editar e compartilhar informações, bem como sobre como usar a tecnologia de forma geral.
- Monitorar e avaliar: por fim, é importante assegurar o desempenho do sistema de gestão do conhecimento para garantir que ele esteja sendo usado de forma efetiva. Isso pode incluir a realização de pesquisas de satisfação e a análise de métricas de uso para identificar áreas de melhoria e oportunidades de desenvolvimento.

As principais vantagens organizacionais que poderão ser encontradas com o advento dessas práticas é o aumento da produtividade já que a TI pode ajudar a automatizar processos e tarefas repetitivas, liberando a equipe do projeto para se concentrar em atividades mais importantes. E a melhoria na qualidade dos projetos com o monitoramento do progresso do projeto em tempo real, permitindo que a equipe do projeto identifique e corrija problemas rapidamente, além da GC ajudar a equipe a aprender com projetos anteriores e evitar repetir erros, melhorando a qualidade de todo o trabalho. Ocorre também uma maior colaboração e comunicação, ao facilitar que a equipe do projeto se comunique de forma mais eficaz, independentemente da localização geográfica; redução de custos e principalmente a satisfação do cliente ao cumprir prazos e manter os clientes informados sobre o progresso do projeto. [23]

Uma vez que organizações baseadas em projetos enfrentam desafios específicos quando se trata de gerenciar conhecimento, devido à natureza temporal dos projetos significa que o conhecimento pode ser criado e utilizado em um curto espaço de tempo e, se não for capturado e transferido para outras partes da organização, pode se perder quando o projeto é concluído. Além disso, como cada projeto é singular e único, pode ser difícil transferir e aplicar conhecimentos adquiridos em um projeto para outros projetos. A gestão do conhecimento em organizações baseadas em projetos envolve o uso de estratégias para capturar, transferir e aplicar conhecimentos de projetos anteriores e em andamento, a fim de melhorar a eficácia e eficiência dos projetos futuros. Isso pode incluir a criação de sistemas de gestão de conhecimento, a utilização de lições aprendidas, a formação de comunidades de prática e outras práticas de gestão de conhecimento. [24]

A gestão do conhecimento em organizações baseadas em projetos é um desafio significativo devido à natureza temporal e singular dos projetos. Compreender essas características é fundamental para o desenvolvimento de estratégias eficazes de gestão do conhecimento que possam melhorar os projetos futuros.

6. Considerações Finais

Foi possível identificar que a gestão do conhecimento alinhada com a tecnologia da informação contribui para a gestão de projetos de diversas formas. A GC permite o aumento da eficiência ao reaproveitar conhecimentos disponíveis, evitando a reinvenção de processos e possibilitando a redução do prazo de entrega dos projetos. Além disso, o compartilhamento de conhecimentos propicia o ingrediente básico para o desenvolvimento de competências individuais, o que pode levar a uma melhoria da performance dos membros da equipe de projetos.

Assim sendo, tem-se que a gestão do conhecimento é um pilar importante para o

sucesso das organizações, e a tecnologia da informação é uma ferramenta valiosa para apoiar a GC, dessa maneira é possível destacar que o conhecimento é um ativo estratégico para as empresas, que pode ser usado para obter vantagem competitiva e gerar valor. Além disso, a GC depende das pessoas e grupos envolvidos, e dessa forma é necessário promover a circulação e o aproveitamento do conhecimento.

Para dar continuidade, considerando a importância da tecnologia da informação na gestão do conhecimento e de projetos, seria relevante investigar o impacto de ferramentas e sistemas de informação no processo de gestão do conhecimento em empresas orientadas para projetos. Também seria interessante analisar como as práticas de gestão do conhecimento e de projetos são afetadas pela transformação digital e pelas novas formas de trabalho, por exemplo, temos atualmente uma forma habitual de trabalho remoto e a colaboração virtual. Outro tema relevante para estudos futuros é a relação entre a gestão do conhecimento e a inovação, visto que a criação de novos conhecimentos pode ser um importante fator para a inovação em organizações orientadas para projetos.

Por sua vez, a TI é fundamental para a gestão do conhecimento, permitindo o compartilhamento e a disseminação do conhecimento em toda a organização. Além disso, a TI tem uma influência direta e positiva no desempenho das organizações, ajudando a melhorar a eficiência, a competitividade e a inovação.

Portanto, é crucial que as organizações compreendam a importância da gestão do conhecimento e da tecnologia da informação, mais do que isso que sejam feitos investimentos em tais recursos para se manterem competitivas em um mercado em constante evolução.

7. Referências

- [1] ROSSETI, A. G.; MORALES, A. B. T. *O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento*. Revista Ciência da Informação, Brasília, v. 36, n. 1, p.124-135, 2007. Disponível em: <http://nppg.org.br/revistas/boletimdogerenciamento/diretrizes>. Acesso: 23 ago. 2021.
- [2] FELL, A. F. A.; DORNELAS, J. S. *Gestão do conhecimento, tecnologia da informação e pequenas e médias empresas de serviços: um estudo de casos múltiplos na região metropolitana do Recife*. Perspectivas em Ciência da Informação [online], v. 25, n. 2, p.29-55, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1981-5344/3781>. Acesso: 23 ago. 2021.
- [3] MARIANO, A. F.; CARREIRA, M. L. *A relação da tecnologia da informação com a gestão do conhecimento: definindo os papéis para uma gestão estratégica*. Revista de Ciência Gerenciais [online], v. 14, n. 20, p.233-244, 2010. Disponível em: <https://cienciasgerenciais.pgskroton.com.br/article/view/2284>. Acesso: 28 ago. 2021.
- [4] AUDY, J. L. N.; ANDRADE, G. K.; CIDRAL, A. *Fundamentos de sistemas de informação*. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- [5] BEAL, A. *Introdução à gestão de tecnologia da informação*. 5 ed., 2003. Disponível em: http://www.geocities.ws/alunosfacer/arquivos/Gestao/manual_gestao.PDF. Acesso: 24 abr. 2022.
- [6] CUFFA, D.; ZAGO, C.; ZARELLI, P. R.; MELLO, G. R. *O Impacto da Governança Corporativa Eletrônica na Gestão do Conhecimento*. Navus, Florianópolis, v. 6, n. 4, p.98-107, 2016. Disponível em: <http://navus.sc.senac.br/index.php/navus/article/view/421/pdf>. Acesso: 21 ago. 2022.
- [7] FABRIZIO, G. C.; FERREIRA, J. M.; PERIN, D. C.; KLOCK, P.; ERDMANN, A. L.; SANTOS, J. L. G. *Tecnologia da informação e comunicação na gestão de grupos de pesquisa em enfermagem*.

- Escola Anna Nery, v. 25, n. 3, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ean/a/xyHcwQV GKBCVhgWKQXBMsbG/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 3 fev. 2023.
- [8] HUANG, H. L.; CHEN, Y. Y.; TSAI, M. C.; LEE, C. J. *The relationship between knowledge management strategy and information technology strategy*. World Academy of Science, Engineering and Technology, 77(5), 432–436. Disponível em: <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-79959581041&partnerID=tZOtx3y1>. Acesso: 22 out. 2022.
- [9] ALBERTIN, A. L. *Administração de Informática: funções e fatores críticos de sucesso*. São Paulo: Atlas, 2001.
- [10] MOHAMAD, A. A.; RAMAYAH, T.; LO, M. C. *Knowledge management in MSc Malaysia: the role of information technology capability*. International Journal of Business and Society, Sarawak, Malaysia, v. 18, n. 4, p. 651-660, 2017. Disponível em: <http://www.ijbs.unimas.my/images/repository/pdf/Vol18-s4-paper1.pdf>. Acesso: 20 abr. 2022.
- [11] KUO, Y. K.; YE, K. D. *How employees' perception of information technology application and their knowledge management capacity influence organizational performance*. Behaviour & Information Technology, 29(3), 287–303, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/01449290701852166>. Acesso: 15 nov. 2022.
- [12] REZENDE, D. A. *Engenharia de software e sistema de informação*. 3 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2005.
- [13] DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. *Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- [14] 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 São Paulo, 2003.
- [15] STOLLENWERK, M.F.L. *Gestão do conhecimento: conceitos e modelos*. In: TARAPANOFF, K. (org.). *Inteligência organizacional e competitiva*. Brasília: Editora UNB, 2001.
- [16] LUNA, A. K. T. *Estratégias organizacionais em um mundo vuca: uma revisão de literatura*. Centro Universitário Doutor Leão, Ceará. 2020. Disponível em: <https://sis.unileao.edu.br/uploads/3/ADM INISTRACAO-1/A1252.pdf>. Acesso: 18 jan. 2023.
- [17] SILVA, S. L. *Gestão do conhecimento: uma revisão crítica orientada pela abordagem da criação do conhecimento*. Revista Ciência da Informação, Brasília, v. 33, n. 2, p. 143-151, maio/ago. 2004. Disponível em: <http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/1056/1138>. Acesso: 18 ago. 2022.
- [18] ANGELONI, M. T. *Organizações do Conhecimento – Infraestrutura, Pessoas e Tecnologias*. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2005.
- [19] IUNES, J. P. *TIC... Tecnologia de informação e comunicação*. Colaborae, maio, 2022. Disponível em: <https://colaborae.com.br/blog/2022/05/30/tic-2/>. Acesso: 10 fev. 2023.
- [20] CARVALHO, R. B. *Tecnologia da informação aplicada à gestão do conhecimento*. Belo Horizonte: C/Arte, 2003.
- [21] SPANHOL, G. K., SANTOS, N. *As tecnologias da informação e comunicação e a gestão do conhecimento como apoio ao gerenciamento das comunicações em projetos*. Revista Gestão Industrial, Paraná, v. 5, n. 1, p. 43-58. 2009. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/revistagi/article/view/206/325>. Acesso: 10 jan. 2023.

- [22] ROCHA, V. A. R. *Gestão do conhecimento em projetos: um estudo de múltiplos casos em organizações brasileiras*. Faculdade IETEC, Belo Horizonte. 2017. Disponível em: <https://ietec.com.br/wp-content/uploads/2019/03/Vladimir-Alexei-Rodrigues-Rocha-Gestao-do-conhecimento-min.pdf>. Acesso: 20 jan. 2023.
- [23] PINTO, J. K. *Management of knowledge in Project environments*. Oxford: Elsevier, 2005.
- [24] ARAÚJO, F, G. C. *A gestão do conhecimento e a tecnologia da informação no melhoramento da performance da organização*. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, ano 05, ed. 10, vol. 16, p. 34-50. 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/performance-da-organizacao>. Acesso: 25 jan. 2023.