

MODELOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO: FATORES, DIMENSÕES E APLICAÇÕES VIGENTES (2014-2023)

KNOWLEDGE MANAGEMENT MODELS: FACTORS, DIMENSIONS AND CURRENT APPLICATIONS (2014- 2023)

Elaine Martins Parreiras^a
Patrícia Nascimento Silva^b

RESUMO

Objetivo: Modelos de gestão do conhecimento sinalizam um caminho, inspirando parâmetros a serem seguidos pelas organizações. Embora haja uma diversidade de modelos de gestão do conhecimento em variadas áreas, é importante conhecer esses parâmetros, bem como a estrutura, os elementos e as aplicações. Este estudo tem como objetivo identificar os principais elementos, fatores e dimensões utilizados nos modelos de gestão do conhecimento nos últimos 10 anos. **Metodologia:** Caracterizada como uma pesquisa de natureza exploratória e descritiva, o estudo utilizou da pesquisa bibliográfica para realizar uma revisão de literatura. Para tanto, foi elaborado um protocolo que foi executado no primeiro semestre de 2024. **Resultados:** Foram selecionados 59 documentos nos idiomas português, inglês e espanhol para análise de conteúdo, sendo a maioria em idioma inglês. Foram mapeadas as principais dimensões baseadas em Heisig (2009) e descritas as aplicações e os objetivos dos trabalhos que abordavam a proposição de modelos de gestão do conhecimento em contextos diversos. **Conclusões:** Considerando as diferentes abordagens encontradas na literatura, foi possível identificar os modelos recentes e suas aplicações, o que poderá ampliar o entendimento teórico sobre o tema, fortalecer as aplicações práticas em instituições e, por fim, subsidiar pesquisas futuras no campo da Ciência da Informação para a proposição de outros modelos.

Descritores: Gestão do Conhecimento. Modelos de Gestão do Conhecimento. Dimensões. Aplicações. Ciência da Informação.

^a Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão e Organização do Conhecimento pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, Brasil. E-mail: parreiras.parreiras@gmail.com.

^b Doutora em Gestão e Organização do Conhecimento pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Docente na Escola de Ciência da Informação (ECI) e do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Organização do Conhecimento (PPGGOC) da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, Brasil. E-mail: patricians@ufmg.br.

1 INTRODUÇÃO

A gestão do conhecimento surgiu nos anos 70 com o objetivo de processar dados com ênfase na informação, abrangendo a criação, o armazenamento, a disseminação e a utilização do conhecimento de acordo com os objetivos institucionais (Oliveira; Pedron; Romão, 2011). Já o conceito de gestão do conhecimento surgiu no início da década de 1990 (Probst; Raub; Romhardt, 2002; Davenport; Prusak, 1998), sendo uma terminologia discutida por vários autores estrangeiros, desde Drucker (1999) e Santos e Damian (2018) e, também, nacionais, como Batista e Farias (2023) e Corrêa (2023).

Para fins deste trabalho, o termo “gestão do conhecimento”, é entendido como sendo “[...] um conjunto de estratégias de ação que visam fomentar a criação, o compartilhamento/socialização e a retroalimentação do conhecimento humano, em um determinado espaço organizacional” (Valentim; Gelinski, 2005, p.54). Considera-se que a gestão do conhecimento é uma abordagem de modelo de gestão contemporânea, sendo abrangente e complexa, uma vez que integra todos os aspectos da organização, tais como pessoas, estrutura, processos, tecnologias e estratégias (Valentim, 2023). Portanto, sua implementação satisfatória exige clareza de objetivos, métodos e das diversas variáveis envolvidas.

A existência de modelos de gestão do conhecimento auxilia - e muito - as organizações que desejam implementá-la e se desenvolver a partir desse caminho, uma vez que sinaliza um norte a ser seguido, inspirando parâmetros a serem seguidos. Dessa forma, os modelos conceituais surgem como ferramentas para entender a complexidade da gestão do conhecimento nas organizações, auxiliando na organização de informações e conhecimentos. Esses modelos facilitam a implementação da gestão do conhecimento ao auxiliar na compreensão/elaboração dos objetivos, destacando elementos essenciais, proporcionando uma visão holística e promovendo a sinergia entre os recursos já existentes (Bem; Coelho, 2014).

Todavia, observando a literatura da área nos últimos anos, embora haja uma diversidade de modelos de gestão do conhecimento em variadas áreas,

percebe-se a inexistência de um formato base, genérico, capaz de nortear de forma mais ampla, sem entrar nas especificidades de cada campo, os interessados em implementar um modelo de gestão do conhecimento em suas organizações. Assim, diante da importância de modelos que sirvam como parâmetros para as organizações, surge a seguinte questão: Quais são os modelos de gestão do conhecimento construídos recentemente? Quais elementos, fatores e dimensões são considerados? Dessa forma, a presente pesquisa objetiva identificar os principais elementos, fatores e dimensões utilizadas nos modelos de gestão do conhecimento nos últimos 10 anos. O recorte temporal foi estabelecido tendo em vista a recuperação dos modelos mais recentes, elaborados entre 2014 e 2023. Para tanto, foi realizada uma revisão de literatura em bases científicas da área.

Este estudo justifica-se para apoiar estudos e novas pesquisas com proposições de modelos de gestão do conhecimento, bem como auxiliar gestores na seleção, elaboração e implementação de modelos de gestão de conhecimento para suas organizações. Destaca-se que este estudo integra a Dissertação de Mestrado de Parreiras (2025), defendida na Universidade Federal de Minas Gerais, na área da Ciência da Informação.

2 MODELOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO

Os modelos de gestão do conhecimento são encontrados na literatura da Ciência da Informação de maneira recorrente, tendo o objetivo de representar, de forma teórica ou prática, baseada em uma realidade específica, um objeto ou fenômeno em estudo (Santos; Valentim, 2021), ou seja, os modelos de gestão do conhecimento representam os elementos e suas relações, analisados e sintetizados de forma integrada (Corrêa, 2023).

O uso de modelos específicos de gestão do conhecimento é recomendado para o sucesso da implementação da gestão do conhecimento nas organizações (Damian; Cabero, 2020), tendo surgido, nos últimos anos, uma grande diversidade de modelos (Silva, 2021).

Há diversos modelos de gestão do conhecimento descritos na literatura; dentre os clássicos, pode-se citar: o Modelo SECI (Socialização, Externalização,

Combinação e Internalização), proposto por Nonaka e Takeuchi (1997), na década de 90, o qual está relacionado ao processo entre os conhecimentos tácito e explícito; o Modelo da Organização do Conhecimento, criado por Choo (1998), cuja premissa é a de que o conhecimento deve ser interpretado a partir de informações contextualizadas, as quais geram conhecimento e auxiliam na tomada de decisões; e o Modelo Ecológico para o Gerenciamento da Informação, criado por Davenport e Prusak (1998), que consideram as organizações semelhantes a sistemas ecológicos que funcionam em cadeias interdependentes. Destacam-se, ainda, modelos que emergiram no presente século, como os de Probst, Raub e Romhardt (2002), Terra (2005) e Batista (2012), e o Holístico, de Corrêa (2023).

Dada a diversidade de modelos de gestão do conhecimento existentes, é natural que cada um deles, conforme destaca Gonzalez e Martin (2017), priorize uma ou outra dimensão no contexto da gestão do conhecimento.

Para fins deste trabalho, para avaliar as dimensões e os elementos considerados nos modelos, adotou-se como referencial de análise dos modelos de gestão do conhecimento o estudo desenvolvido por Heisig (2009), que sugere que um modelo para gestão do conhecimento deve levar em consideração fatores críticos para o sucesso, a saber: i) fatores humanos: cultura, pessoas e liderança; ii) organização: processo e estrutura; iii) tecnologia: infraestrutura e aplicações; e iv) processo de gestão: estratégia, objetivos e mensuração (Heisig, 2009). O autor destaca, ainda, que implementar a gestão do conhecimento considerando apenas um fator isolado, ou seja, de forma unilateral, não garante êxito, sendo essencial organizar todos os fatores de forma integrada.

No que se refere aos fatores humanos, a chamada cultura, para Santos *et al.* (2014), trata-se de uma reunião de elementos que reflete a cultura organizacional, estabelecendo padrões, configurações e interpretações que influenciam e guiam a maneira como a organização funciona. Em se tratando das pessoas ou de Recursos Humanos, essa dimensão, segundo Bento *et al.* (2016), é capaz de promover a transferência, a disseminação e o compartilhamento de informações e conhecimento. Quanto à liderança, essa dimensão consiste em motivar o direcionamento de uma equipe de trabalho,

influenciando, segundo Teixeira, Tenório e Urpia (2021), de forma positiva, a efetividade e potencialidade das iniciativas de gestão do conhecimento implementadas.

No que diz respeito à Tecnologia da Informação (TI), tal dimensão trata-se de uma ferramenta para comunicação e gestão das empresas, mantendo organizações e pessoas operantes e competitivas e apoiando a incorporação do conhecimento como principal valor agregado aos produtos, processos e serviços oferecidos aos clientes (Rossetti; Morales, 2007).

Finalmente, no que se refere aos processos de gestão, tem-se as dimensões dos Sistemas de Controle, Medição ou Mensuração, os quais acompanham e avaliam os processos de gestão do conhecimento, assegurando seu alinhamento com os objetivos estratégicos (Valmohammadi, 2010; Terra, 2005).

3 METODOLOGIA

O presente trabalho caracterizou-se como uma pesquisa exploratória e descritiva, na área de gestão do conhecimento, ao explorar a temática em profundidade, com o propósito de contribuir para que os pesquisadores entrem em sintonia com o tema pesquisado (Gil, 2017). Em se tratando do aspecto descritivo, a pesquisa buscou caracterizar o objeto mediante o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados que assumem a forma geral de levantamento (Prodanov; Freitas, 2013).

Com relação aos procedimentos técnicos de coleta e análise de dados, esta pesquisa é classificada como bibliográfica, sendo especificamente uma revisão de literatura. Segundo Gil (2017), a pesquisa bibliográfica oferece uma maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito e/ou a construir hipóteses.

O objetivo da revisão de literatura foi identificar artigos de periódicos científicos e trabalhos publicados em eventos referentes à proposição de modelos de gestão do conhecimento para responder às seguintes questões: Quais são os modelos mais recentes de gestão do conhecimento? Quais são os principais elementos, fatores e dimensões identificados na construção de

modelos de gestão do conhecimento? Quais as aplicações e as contribuições dos modelos publicados?

Com isso, a busca das publicações foi desenvolvida mediante o rastreamento nas principais bases de dados acadêmicas, consideradas, também, fontes relevantes na área da Ciência da Informação: LISTA (Library, Information Science & Technology Abstracts), Scielo (Scientific Electronic Library Online), Science Direct, Scopus, Web Of Science, Wiley Online Library, BRAPCI (Base Referencial de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação) e BDTD (Biblioteca Digital de Teses e Dissertações).

Os descritores para as buscas foram definidos com base nas perguntas inicialmente propostas para a revisão e consideraram o título e o idioma, com um recorte temporal de 10 anos (2014-2023). Os termos usados foram: gestão do conhecimento, *gestión del conocimiento*, *knowledge management*, modelo, *models* e *framework*. Após testadas nas bases, obteve-se a *string* geral: ("*gestão do conhecimento*" OR "*knowledge management*" OR "*gestión del conocimiento*") AND ("*modelos*" OR "*models*" OR "*framework*") AND (*data* >= 2014 and *data* <= 2023). Para cada base selecionada para a revisão, a *string* foi adaptada e testada antes da execução.

Em seguida, foram definidos os critérios de elegibilidade, de inclusão e de exclusão, a partir dos quais foram definidos trabalhos apresentados nos idiomas português, inglês e espanhol que possuísem resumos. Como critério de exclusão, durante o refinamento, os documentos presentes em múltiplas bases de dados (duplicados) foram consolidados apenas em uma única ocorrência. Foram eliminados aqueles cujo idioma fosse diferente do selecionado, cujos títulos e resumos não possuíam abordagem sobre gestão do conhecimento e excluídos trabalhos que aplicavam modelos em contextos diferentes dos modelos de gestão do conhecimento. Eliminaram-se, ainda, documentos que não estavam disponíveis na íntegra via Portal Capes.

Para a análise dos documentos selecionados para a leitura completa, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2016), seguida das fases de pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados.

Para o tratamento, foram consideradas as categorias com base na

classificação proposta por Heisig (2009). Esse autor foi escolhido por ser um professor e pesquisador frequentemente referenciado e com vasta experiência em gestão do conhecimento, ajudando a aprimorar a aplicação do conhecimento em diversos contextos. Assim, inspiradas em Heisig (2009), para esta revisão, foram denominadas e identificadas as seguintes dimensões para análise: Cultural Organizacional, Liderança, Recursos Humanos, Tecnologia da Informação, Sistemas de Controle/Medição ou Mensuração. O resumo do protocolo elaborado para a revisão é apresentado no Quadro 1, onde foram descritos os procedimentos e critérios seguidos para a execução da revisão.

Quadro 1 – Definição de Protocolo de Revisão de Literatura

Protocolo de Revisão de Literatura	
Critérios	Descrição
Objetivo geral	Identificar artigos de periódicos científicos e trabalhos publicados em eventos referentes à proposição de modelos de gestão do conhecimento.
Questões a serem resolvidas	Quais são os modelos mais recentes de gestão do conhecimento? Quais são os principais elementos/padrões identificados na construção de modelos de gestão do conhecimento? Quais as aplicações e as contribuições dos modelos publicados?
Fontes de informação pesquisadas	Bases de dados: LISTA, Scielo, Science Direct, Scopus, Web Of Science, Wiley, BRAPCI e BDTD
Critérios de elegibilidade	Idioma: inglês, espanhol, português Tipologia documental: artigos de periódicos, tese e dissertações e trabalhos de eventos (revisão por pares)
Critérios de inclusão e de exclusão	Inclusão: trabalhos que fazem a proposição de modelos; documentos que possuem resumo; documentos nos idiomas inglês, espanhol, português Exclusão: exclusão de documentos duplicados; exclusão de documentos cujo texto não está nos idiomas definidos; documentos cujos títulos e resumos não possuem abordagem sobre gestão do conhecimento; trabalhos que aplicam modelos em contextos diferentes dos modelos de gestão do conhecimento; documentos que não estavam disponíveis na íntegra via Portal Capes.
Campos de busca	Título, ano (intervalo de tempo) e idioma.
Expressões de busca	Gestão do conhecimento E modelos Expressões foram utilizadas em português, inglês e espanhol
String	("gestão do conhecimento" OR "knowledge management" OR "gestión del conocimiento") AND ("modelos" OR "models" OR "framework") AND (data >= 2014 and data <= 2023)

Protocolo de Revisão de Literatura	
Procedimentos de seleção dos documentos recuperados	Inicialmente, a leitura dos títulos dos documentos recuperados, com o intuito de verificar a pertinência do conteúdo ao objetivo geral da pesquisa, e, em seguida, o mesmo procedimento com os resumos.
Procedimentos de análise	Leitura completa dos documentos, a fim de identificar elementos conceituais e as principais metodologias utilizadas em estudos sobre gestão do conhecimento e proposições de gestão do conhecimento a partir da análise de conteúdo de Bardin (2016).
Critério de exclusão após análise dos documentos	Trabalhos que não possuem abordagem conceitual, teórica e metodológica sobre proposição de modelos de gestão do conhecimento.
Ferramentas e softwares	Software StArt (revisão) e Excel para organizar e analisar os dados obtidos.

Fonte: protocolo adaptado de Silva (2023).

O Quadro 1 apresenta a definição de Protocolo de Revisão de Literatura, que visa garantir transparência e reprodutibilidade. Esse protocolo serviu para auxiliar na avaliação dos critérios mínimos de qualidade, incluindo as fontes de informação selecionadas, os critérios de inclusão e exclusão e os métodos de análises adotados. Na seção seguinte, são apresentados os resultados obtidos a partir da aplicação desse protocolo.

4 RESULTADOS

A execução do protocolo iniciou com as buscas, no primeiro semestre de 2024, e o recorte temporal abrangeu trabalhos publicados nos últimos dez anos, isto é, de 2014 a 2023. Os termos utilizados na busca foram unidos pelos operadores lógicos “AND” ou “OR”, conforme as necessidades da pesquisa e as ferramentas disponíveis em cada base de dados, conforme detalhado no Quadro 2.

Quadro 2 – Bases de dados pesquisadas

Base de dados	String	Configuração	Qtd.
LISTA (Library, Information Science & Technology)	(TI gestão "do" conhecimento) OR (TI gestion del conocimiento) OR (TI knowledge management) AND (TI modelo) AND (TI models) AND (TI framework)	String mais filtro por ano (últimos 10 anos - 01/01/2014 a 31/12/2023) mais idioma português, inglês e espanhol	83

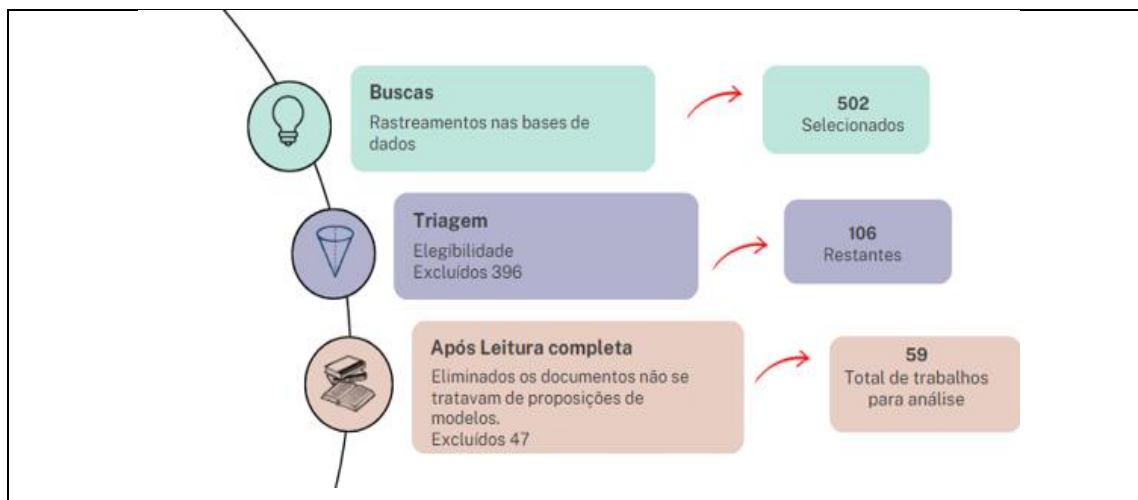
Base de dados	String	Configuração	Qtd.
BDTD	"(Título:("gestão do conhecimento" OR "gestion del conocimiento" OR "knowledge management") AND ("modelo" OR "models" OR "framework"))"	<i>String</i> mais ano (2014 a 2023) <i>open access</i>	42
Science Direct: (Elsevier)	Title: ("gestão do conhecimento" OR "gestion del conocimiento" OR "knowledge management") AND ("modelo" OR "models" OR "framework")	<i>String</i> mais ano (2014 a 2023) mais tipo de acesso (<i>Open access</i> & <i>Open archive</i>)	35
Scielo. ORG	ti:*(("gestão do conhecimento" OR "gestion del conocimiento" OR "knowledge management") AND ("modelo" OR "models" OR "framework"))	<i>String</i> mais ano (2014 a 2023),	43
Scopus-String (Elsevier): 1	("gestão do conhecimento" OR "gestión del conocimiento" OR "knowledge management") AND ("/"modelo" OR "models" OR "framework")	<i>String</i> mais ano (2014 a 2023) mais idiomas inglês, português e espanhol. <i>All open access</i>	227
Web Of Science	TI=((("gestão do conhecimento" OR "gestión del conocimiento" OR "knowledge management") AND ("modelo" OR "models" OR "framework")))	<i>String</i> mais ano (2014 a 2023).	69
Wiley Online Library	("gestão do conhecimento" OR "gestión del conocimiento" OR "knowledge management") AND ("modelo" OR "models" OR "framework") in Title	<i>String</i> mais ano (2014 a 2023) mais conteúdo de acesso aberto (<i>Open Access Content</i>)	3
Total			502

Fonte: elaborado pelas autoras (2024).

Dentre os 502 documentos recuperados, após a retirada dos duplicados e a aplicação dos critérios de inclusão e exclusão anteriormente descritos, foram excluídos 396 trabalhos, sendo, portanto, selecionados, nesta prévia, 106 documentos. Posteriormente, dos 106 documentos selecionados para leitura completa, foram eliminados 47 por estarem repetidos, por não tratarem de proposição de modelos de gestão do conhecimento, por não possuírem acesso aberto ao conteúdo na íntegra, ou por serem documentos inadequados ao conteúdo e aos objetivos da revisão. Dessa maneira, ao final, 59 documentos

atenderam a todos os critérios e objetivos estabelecidos na revisão para compor a amostra. O fluxo das etapas e da seleção é apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Fluxo das etapas e da seleção dos documentos na revisão



Fonte: elaborado pelas autoras (2024).

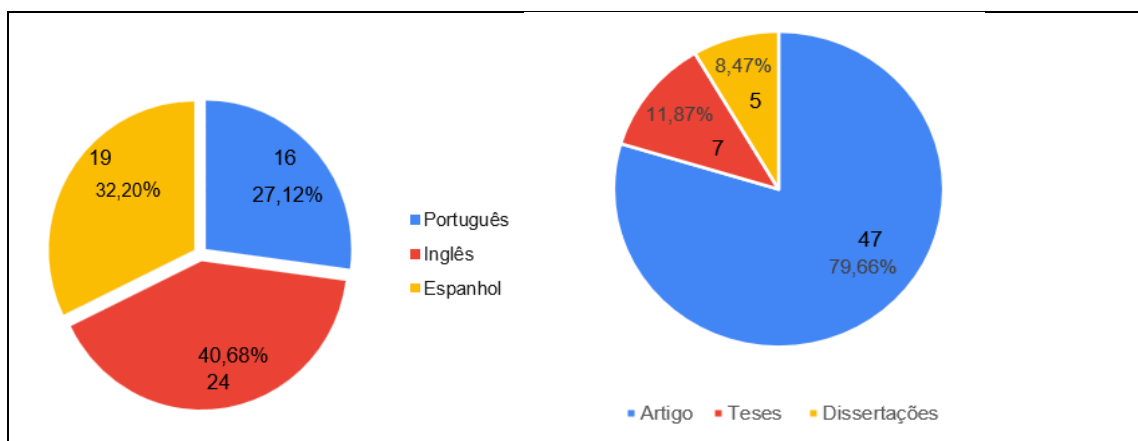
Para gerenciar, controlar e fazer o registro das informações da revisão, foram utilizados a ferramenta gratuita *State of Art Through Systematic Review* (StArt), criada pelo Laboratório de Pesquisa em Engenharia de Software (LaPES), do Departamento de Computação da Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR), e o *software* Excel, importante na pesquisa por facilitar a organização e estruturação de dados mais claros dos resultados.

Na leitura completa, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2016). Assim, para a pré-análise e exploração do material, foi realizada a síntese dos 59 trabalhos, nos quais foram identificados os modelos propostos, os autores e as referências, com a respectiva citação, o ano, os respectivos objetivos, a metodologia utilizada para a construção do modelo e os principais resultados. Em seguida, para o tratamento, foram consideradas as categorias propostas por Heisig (2009), conforme apresentado no Quadro 3, disponível no repositório de dados da pesquisa de Parreiras e Silva (2025). Destaca-se, nas análises dos documentos, que alguns dos modelos propostos apresentam mais de uma categoria, isto é: os dados sistematizados, no Quadro 3, mostram a seguinte incidência de cada categoria no conjunto dos 59 trabalhos: cultura organizacional (27), liderança (11), recursos humanos (18), tecnologia da

informação (TI) (29) e sistema de controle/medição/mensuração (13).

Considerando tal universo de modelos (59), quanto ao critério “idioma”, verificou-se que 16 foram escritos em idioma português, 19 foram escritos em idioma espanhol e 24 foram escritos em idioma inglês, sendo distribuídos em 47 artigos, 7 dissertações e 5 teses (Gráfico 1).

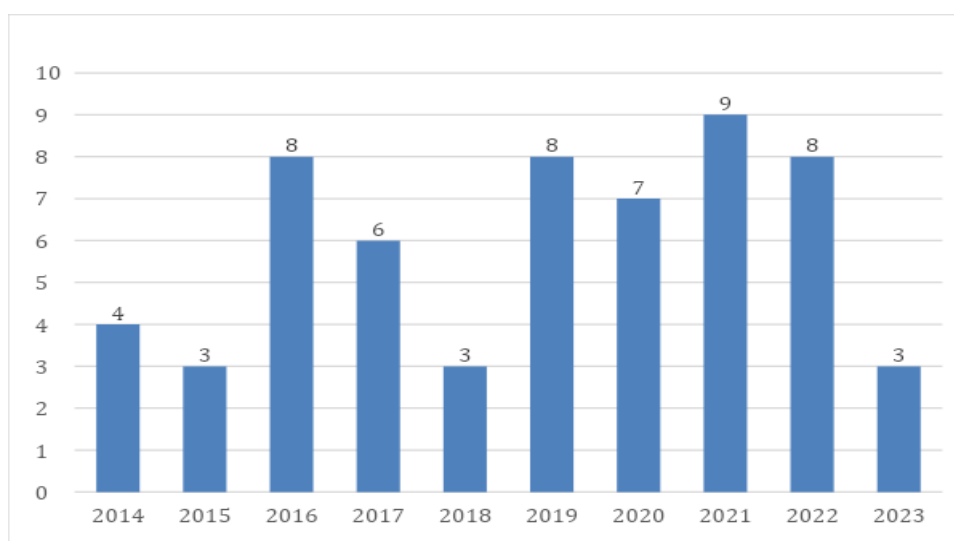
Gráfico 1 – Distribuição dos documentos por idiomas



Fonte: dados da pesquisa (2024).

Em seguida, no Gráfico 2, está representada a distribuição das publicações por ano. Pode-se verificar que, em 2021, houve a maior frequência (9), seguida dos anos de 2016, 2019 e 2022, com oito (8) publicações cada.

Gráfico 2 – Distribuição das publicações por ano



Fonte: elaborado pelas autoras (2024).

A análise dos modelos seguiu a categorização proposta por Heisig (2009).

Assim, tendo sido realizada a análise da presença dessas categorias em cada modelo proposto, o próximo passo foi entender a aplicação de cada modelo e como ele aborda e incorpora essas categorias. Para a discussão desta pesquisa, foram considerados como sinônimos as terminologias categorias, dimensões, elementos e fator crítico de sucesso.

Ressalta-se que os modelos possuem diversas categorias coexistentes, no entanto, elas foram identificadas conforme a análise das autoras. Para a apresentação dos modelos nas categorias, quando possível, foram criados agrupamentos considerando o contexto das áreas universidades/educação, empresarial, governamental e saúde. A seguir, será apresentada e discutida cada dimensão nos trabalhos identificada nos estudos.

4.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

Dentre os 59 trabalhos selecionados, a dimensão Cultura Organizacional está presente em 27 deles, ou seja, 45,76%, a saber: IDs 2, 3, 4, 6, 7, 10, 13, 15, 16, 18, 19, 21, 22, 23, 25, 26, 27, 28, 30, 33, 37, 38, 40, 43, 50, 53 e 54.

Iniciando pelos trabalhos orientados para a gestão do conhecimento em universidades, a pesquisa de Bem (2015) evidenciou a dimensão Cultura Organizacional na medida em que seu modelo busca proporcionar ambientes para a criação e o compartilhamento de conhecimento e informações, envolvendo estratégias de colaboração, interação, entre outras. Ferreira *et al.* (2019), Acevedo-Correa *et al.* (2020), Rivera e Rivera (2016), Tajtáková e Olejárová (2021), Zhang, Yang e Liu (2022) e Ronceros *et al.* (2023), no mesmo caminho, buscaram desenvolver, em seus modelos, estratégias voltadas à mobilização dos Recursos Humanos com vistas a promover inovação. Garza Puentes *et al.* (2021), por sua vez, expõem um modelo em que a dimensão Cultura Organizacional visa melhorar a articulação ensino/pesquisa. Já Bernal (2020) diagnosticou fragilidades que impactam negativamente uma cultura organizacional de crescimento, como a falta de diretrizes institucionais.

Em linhas gerais, todos os trabalhos acima convergem no entendimento sobre a importância de um modelo de gestão do conhecimento propor estratégias para a transformação do conhecimento tácito em explícito, de modo

a construir uma cultura organizacional voltada para a inovação universitária.

No contexto empresarial, essa dimensão esteve presente nos trabalhos de Antochio (2014), Herrera Camacho (2016), Muniz (2020), Cardona López, Cuartas Ramírez e López Flórez (2022) e Montoya-Quintero, García-Marín e Moreno-Jimenez (2022). Estes, embora em frentes empresariais distintas, destacaram, nos modelos, a importância da colaboração, da comunicação, da familiaridade, da aceitação da tecnologia, do compartilhamento de experiências, da valorização do talento humano, da socialização e da documentação do conhecimento como formas de fortalecer as organizações, transformando-as em entidades que aprendem. Em linhas gerais, esses trabalhos levam à reflexão de que certos valores, culturas e práticas, se ignorados enquanto cultura organizacional, podem se tornar um obstáculo na implementação e no sucesso do modelo.

No que se refere a modelos de gestão no campo governamental, Báez Hernández *et al.* (2018), Llarena (2015), Cahyaningsih *et al.* (2017), Cruz Rodriguez e Bautista Rodriguez (2021) desenvolveram modelos trabalhando a cultura organizacional voltada para o aproveitamento dos conhecimentos práticos e teóricos acumulados, visando maior eficiência e inovação na administração pública.

Schaefer e Makatsaria (2021), Ale *et al.* (2014) e Oktavia, Warmars e Adi (2017) apresentaram modelos para promover aplicações tecnológicas e sociais alinhadas à estratégia organizacional. Todos esses modelos propuseram a criação de espaços para a geração e o intercâmbio de conhecimento, utilizando, por exemplo, comunidades de prática, estruturas de *e-learning* etc.

Para o campo da saúde, Ramírez Pérez *et al.* (2017) propuseram um modelo para o gerenciamento e a análise de conhecimento para a seleção de equipes cirúrgicas usando inteligência organizacional, a partir de uma rede social. Damian e Cabero (2020) propuseram um modelo de implantação da GC que considerava as características da memória organizacional. Esse trabalho corrobora com Yafushi, Almeida e Vitoriano (2019), o qual relatou que a memória organizacional se trata de um processo complexo que abrange diversos elementos interligados, dentre eles, a cultura organizacional.

Em linhas gerais, pode-se considerar que a cultura organizacional é uma dimensão relevante e estratégica, uma vez que novas ideias e projetos precisam integrar-se à mentalidade e às práticas da equipe. Convergindo com esse entendimento, pesquisas apresentadas por Braquehais *et al.* (2017) mostram que deve-se considerar a cultura organizacional para se implementar métodos de gestão do conhecimento nas organizações, pois ela contribui para atingir os objetivos organizacionais e aumentar a eficiência dos trabalhadores.

Rossetti e Morales (2007) afirmam que parece faltar uma base conceitual sólida sobre gestão do conhecimento que abranja todos os colaboradores da organização a fim de que todos compreendam claramente seu significado. Assim sendo, inserindo a dimensão da cultura organizacional nos projetos de gestão do conhecimento, o entendimento e a relevância da GC, com o tempo, vai se tornando parte da visão de cada profissional e facilitando sua implementação. Dessa forma, considerar a cultura organizacional pode ser um aspecto determinante na facilitação ou na limitação das práticas de gestão do conhecimento.

4.2 LIDERANÇA

Em se tratando da Liderança, dos 59 trabalhos, esse elemento está presente em 11 deles, a saber: IDs 1, 17, 19, 30, 33, 43, 44, 45, 46, 47 e 58. No que se refere às universidades/educação, Rivera e Rivera (2016) propuseram um modelo a fim de superar barreiras e hierarquias entre departamentos, promovendo, assim, integração e fluxo de informações e do conhecimento.

Watthanakuljaroen (2023), ao propor um modelo de gestão do conhecimento utilizando Comunidades Virtuais de Aprendizagem (VLC), fez com que os membros ativos, via *smartphones*, assumissem um papel de liderança, facilitando o compartilhamento de conhecimentos. Utilizando a mesma lógica, Younas, Mohd Noor e Arshad (2022) também desenvolveram um modelo/*framework* abordando tecnologias, no caso, no ambiente de nuvem. Bustos Farías, Cerecedo Mercado e García González (2016) apresentaram um modelo de gestão do conhecimento focado em formações estratégicas de liderança para a composição de equipes de alto desempenho e comunidades de

prática.

No que se refere aos modelos de gestão para o governo, Cahyaningsih *et al.* (2017) identificaram problemas relacionados ao capital humano, à regulamentação, à organização e à tecnologia, destacando a liderança como fator essencial para ajustes nesses aspectos e melhorias do processo geral. Ramírez Pérez *et al.* (2017), por sua vez, notou que a liderança tem um papel importante na condução de decisões mais holísticas, considerando tanto competências técnicas quanto dinâmicas interpessoais. Santos (2022), elaborou um modelo de gestão do conhecimento em que discute a dimensão liderança como fundamental, pois promove valores que fortalecem o sistema, garantem a orientação, motivação, capacitação e o apoio aos colaboradores, visando à melhoria contínua e assegurando o alinhamento e comprometimento dos envolvidos na meta.

Quanto ao contexto empresarial, Abu Adi, Hiyassat e Lepkova (2021) propuseram um modelo em que a dimensão Liderança desempenha um papel essencial, ao ser responsável por alinhar a gestão do conhecimento com os objetivos estratégicos da empresa, promovendo uma cultura de tomada de decisão informada para alavancar a inovação e assegurar a continuidade dos benefícios ao longo do tempo. Já o modelo de Martínez-Soto *et al.* (2019) discute a importância da liderança que associa a representatividade da equipe no processo de decisão.

Ronceros *et al.* (2023) propôs desenvolver um modelo de gestão do conhecimento para a geração de capacidades inovadoras nas organizações prestadoras de serviços, fortalecendo equipes e seu desempenho por meio de uma liderança presente e atuante, com contribuições contínuas. Mahdi e Nassar (2021) argumentam que as capacidades de liderança estratégica podem gerar vantagem competitiva sustentável, pois têm maior potencial para impactá-las a partir do envolvimento nos processos de gestão do conhecimento.

Percebe-se que, independentemente da área à qual são aplicados, os modelos de gestão dependem e precisam de uma liderança comprometida e competente para aplicar uma boa GC e compartilhar o conhecimento.

A pesquisa de Carvalho *et al.* (2019) afirma que líderes com pouco

entendimento em GC, que não compartilham nem incentivam o compartilhamento de experiências e que não procuram treinar seus funcionários, constroem significativas barreiras para a implementação da GC no ambiente organizacional. Portanto, fica claro que a organização precisa investir na capacitação de pessoas que exerçam a liderança em conhecimento, estimulando as equipes a explorarem seus pontos fortes, refletindo sobre como seu trabalho pode trazer benefícios à própria instituição.

Teixeira, Tenório e Urpia (2021) defendem que, sem o devido apoio direto da liderança, as atividades de GC não alcançam seus objetivos. Nesse mesmo caminho, Rossetti e Morales (2007) argumentam que a gestão do conhecimento está fortemente ligada ao sucesso na tomada de decisões, ou seja, à liderança, sendo um fator que se intensifica com a maior interação entre GC e TI.

A análise desses modelos vai ao encontro de Colombo e Rodrigues (2011, p.125), pois a autora destaca que a liderança deve valorizar o capital humano, de forma a manter a equipe preparada e motivada. Além disso, é defendido que ela deve estar alinhada com as estratégias da instituição. Ainda segundo a autora, os líderes atuais precisam se posicionar de maneira firme, segura e contundente para que os modelos apresentem uma gestão do conhecimento eficiente.

4.3 RECURSOS HUMANOS

Dentre os 59 trabalhos selecionados, a dimensão Recursos Humanos está presente em 18 deles, ou seja, a saber: IDs 2, 9, 10, 12, 19, 29, 30, 32, 33, 37, 38, 43, 51, 52, 53, 56, 57 e 59.

No que se refere às universidades, Al-Sulami e Hashim (2020) elaboraram um modelo que visou investir em seus Recursos Humanos, capacitando-os com vistas a proporcionar economia de tempo e de esforços na dinâmica de busca de conhecimento. Rivera e Rivera (2016) propuseram um modelo que buscou estimular a confiança entre os colaboradores a fim de que fosse possível explorar e ampliar novas habilidades dentro da instituição.

Percebe-se, na discussão realizada até aqui, que as dimensões Recursos Humanos e Liderança devem estar co-relacionadas e em cooperação mútua.

Flores (2017) propôs um modelo de GC que buscou identificar os fatores mais críticos que influenciam as evasões de cursos de graduação em universidades. Miake *et al.* (2018) desenvolveram um modelo em que a dimensão Recursos Humanos, como estratégia, deveria ser capacitada e estimulada a engajar-se para implementar e operar as estratégias de gestão do conhecimento do cliente, garantindo eficácia nas interações e maximização das iniciativas.

Na área de saúde, Zhang, Yang e Liu (2022) construíram um modelo de serviço de saúde mental para o desenvolvimento de estudantes universitários baseado na teoria da gestão do conhecimento. O modelo de Zabaleta de Armas, Brito Carrillo e Garzón Castrillón (2016) trabalhou a dimensão Recursos Humanos integrando variáveis como clima organizacional, políticas de estímulo à criatividade pessoal e gestão do capital intelectual, fomentando o desenvolvimento das competências dos colaboradores. Bernal (2020), em seu modelo, também buscou investir na dimensão Recursos Humanos ao incentivar o desenvolvimento de competências, a colaboração entre equipes e a adaptação às mudanças, contribuindo para uma gestão eficaz e adaptativa do conhecimento na instituição.

Ainda nos estudos realizados no âmbito da saúde, Ramírez Pérez *et al.* (2017) abordam a dimensão Recursos Humanos no modelo que visa à seleção de equipes de trabalho cirúrgico em sistemas de informação em saúde, em relação aos Recursos Humanos. O modelo visou otimizar a inferência de redes de interação profissional e a análise dos processos cirúrgicos, promovendo uma seleção mais precisa. Alfonso Sánchez e Ponjuán Dante (2016) desenvolveram um modelo de gestão do conhecimento que destaca a criação de produtos, promovendo um movimento direcionado do conhecimento aos participantes, mediante ambiente virtual de aprendizagem. Percebe-se que, nessa dinâmica, reforça-se o papel estratégico da dimensão de Recursos Humanos ao fomentar o aprendizado contínuo dos colaboradores. Teixeira, Tenório e Urpia (2021) afirmam que a escassez de Recursos Humanos com certa *expertise* e conhecimento técnico tem sido um grande desafio para as empresas na implementação da gestão do conhecimento.

Ferreira *et al.* (2019), buscou promover o engajamento das pessoas,

refletindo uma preocupação com a dimensão Recursos Humanos, de modo que seu modelo propunha a possibilidade de prêmios para inovações derivadas de ideias dos funcionários e/ou oportunidades de crescimento profissional. Ronceros *et al.* (2023) apresentaram o modelo de gestão do conhecimento para geração de capacidades de inovação em organizações prestadoras de serviços tecnológicos, investindo no elemento Recursos Humanos a partir da capacitação das equipes.

Fedoce (2016) trabalhou, em seu modelo, o aspecto Recursos Humanos incentivando o engajamento dos colaboradores, facilitando a implementação de práticas de compartilhamento de conhecimento, alocando profissionais especializados para buscar inovações, e, ainda, motivando o crescimento de uma cultura de troca de conhecimento. Em seu estudo, Raudeliūnienė, Davidavičienė e Jakubavičius (2018) propôs um modelo de gestão do conhecimento por processos que forma um ciclo completo de aquisição, compartilhamento, desenvolvimento, preservação e aplicação do conhecimento, com foco na estratégia e na avaliação de sua implementação. Essas recomendações visam melhorar o ambiente organizacional por meio da gestão estratégica do conhecimento, sendo fundamental a participação do RH. Harihayati e Widiyanti (2019) apresentou o modelo de gestão do conhecimento recomendado para serviços de enfermagem hospitalares, proporcionando a atualização dos Procedimentos Operacionais Padrão (POP) e podendo auxiliar o chefe da sala a compartilhar experiências de ação entre equipes de enfermagem, destacando a importância da gestão de Recursos Humanos aliada à liderança nesse processo.

Nos trabalhos realizados no contexto de empresas, Muniz (2020) desenvolveu um *framework* no qual a dimensão Recursos Humanos foi fundamental, já que tais recursos envolvem tanto a gestão dos colaboradores e especialistas que irão implementar e operar os processos do *framework* quanto o papel do RH como responsável por garantir a capacitação dos gestores e demais atores. Linares Pons *et al.* (2014) apresentaram um modelo para melhorar o desenvolvimento das equipes de projetos de TI por meio da gestão de competências e comunicações internas, revelando melhorias na gestão de

competências e comunicações. O modelo fortalece a gestão de Recursos Humanos ao promover o desenvolvimento contínuo das competências das equipes de projetos de TI.

Nos trabalhos no contexto de governos, Cahyaningsih *et al.* (2017) elaboraram um modelo em que o elemento Recursos Humanos foi chave por demandar a presença de pessoas qualificadas e engajadas para otimizar e gerir o conhecimento inerente e/ou desenvolvido pelo capital humano no contexto governamental da Indonésia por meio de estratégias e tecnologias específicas de gestão do conhecimento. Schaefer e Makatsaria (2021) desenvolveram um modelo que integra práticas padronizadas para eficiência operacional ao mesmo tempo em que aborda o desafio do desgaste e da rotatividade dos Recursos Humanos, promovendo o desenvolvimento contínuo das competências e um ambiente de trabalho mais dinâmico e adaptável às mudanças globais.

Foi observado que a dimensão dos Recursos Humanos é essencial e contribui para a GC, uma vez que busca otimizar a gestão de talentos, bem como desenvolve estratégias para superar a escassez de recursos ao promover capacitação e engajamento (Teixeira; Tenório; Uripa, 2021).

4.4 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Entre os 59 modelos analisados, as TI estão presente em 29 deles, a saber: IDs 5, 6, 8, 9, 10, 11, 14, 18, 19, 20, 21, 22, 29, 31, 32, 33, 34, 35, 38, 39, 42, 43, 45, 46, 48, 50, 51, 52, 55. Nota-se que há um elevado número de trabalhos sobre modelos de GC que abordam a dimensão de TICs, o que reflete sua importância e a modernização dos recursos organizacionais em contexto diversificados, resultando em uma seção sem agrupamentos para a apresentação dos modelos.

Em linha gerais, nos trabalhos de Pereira, Barbosa e Duarte (2020), Ramadhani e Mahendrawathi (2019) e Egito (2017), é possível observar o papel das TICs na melhoria da gestão e dos serviços, oferecendo suporte à inovação e à eficiência operacional. Silva (2017) afirma que a dimensão tecnológica é importante para a evolução da gestão de processos organizacionais.

Bem (2015) destaca que a organização deve alinhar redes e tecnologia

às suas diretrizes, Carvalho (2000), por sua vez, afirma que a tecnologia, entre outras funções, tem a capacidade de ampliar o alcance e acelerar a velocidade de transferência de conhecimento.

No estudo de Fedoce (2016), a TI foi essencial para estruturar um modelo de GC para atender às demandas do setor de infraestrutura de telecomunicações, integrando estudos e tecnologias. O modelo propõe investimento em uma equipe de TI proativa, com foco em qualificação e base tecnológica robusta.

Muniz (2020) apresentou a importância de tecnologias inovadoras e do gerenciamento de dados no turismo para a competitividade e boa gestão de Destinos Turísticos Inteligentes. Almeida (2016) explicou, em seu trabalho, que o uso de Tecnologia da Informação é importante para apoiar tanto as trocas tácitas quanto explícitas de conhecimento, facilitando a comunicação, coleta e reutilização de informações.

Para Ajamal, Helo e Kekale (2010), um sistema robusto de TI ajuda a documentar projetos, utilizar lições aprendidas e criar uma memória organizacional dinâmica. Para Almeida (2016), o modelo proposto destaca a importância de ferramentas de Tecnologia da Informação para melhorar a interação entre os envolvidos e criar uma documentação mínima eficiente e acessível.

Sartori (2019) propôs um modelo que destaca o papel indispensável da gestão da informação e da Tecnologia da Informação ao tornarem-se a sustentação não apenas de sistemas e comunicação, mas das organizações e das suas cadeias de suprimento.

Gardan e Matta (2017) propuseram integrar trabalho cooperativo e gestão do conhecimento na Engenharia de Sistemas para aprimorar a gestão de projetos e produção intelectual. Cahyaningsih *et al.* (2017) apresentam oito camadas em seu modelo, com a Tecnologia da Informação presente em várias delas, como em sistemas de gestão, captura, compartilhamento e aplicação de conhecimento. Com isso, a TI amplia o alcance da GC.

No modelo de Schaefer e Makatsaria (2021), a dimensão TI esteve presente, sendo uma ferramenta facilitadora da conversão e aplicação do

conhecimento para um modelo teórico, integrando diversos fatores essenciais para a análise de dados e práticas de GC. Já o modelo de Ale *et.al* (2014) combina duas abordagens: a de rede, que usa TIC para apoiar o fluxo de conhecimento, e a de repositório, que codifica o conhecimento. O sistema resultante usa TIC para compartilhar, criar e recuperar conhecimento. No estudo de Miake *et al.* (2018), o modelo da gestão de relacionamento com o cliente colaborativo compreende portais *web*, redes sociais e canais de *marketing* direto.

Para Zabaleta de Armas, Brito Carrillo e Garzón Castrillón (2016), a TI está envolvida em todo o processo deste modelo de GC, auxiliando o aprendizado organizacional e o capital intelectual, que, em conjunto com uma cultura e condições que permitam seu desenvolvimento, possibilitem alcançar organizações sustentáveis (Tseng, 2008).

Assim como Alfonso Sánchez e Ponjuán Dante (2016), o modelo de Watthanakuljaroen (2023) estava relacionado ao compartilhamento de aprendizagem virtual, estando a Tecnologia da Informação presente no apoio dos processos.

Tavares e Pessoa (2014) apresentaram o modelo de gestão de transferência e de manutenção do conhecimento, estando presente a caracterização dos projetos de TI, tal como no modelo de Li *et al.* (2023), que apresenta o modelo de computação em nuvem, fornecendo serviços ajustáveis e de alta capacidade.

Semelhantemente ao trabalho de Tavares e Pessoa (2014), o modelo de Younas, Mohd Noor e Arshad (2022) baseou-se no recurso da nuvem, destinado a ser usado para a tomada de decisões adequadas. Montoya-Quintero, García-Marín e Moreno-Jimenez (2022) propuseram um modelo em que a *internet* pode ser uma ferramenta tecnológica para a gestão de processos e do conhecimento na organização, auxiliando os colaboradores nos acessos aos contextos de organizações, missão, estratégias, métodos etc.

Na pesquisa de Yahya e Khalefa (2021), a Tecnologia da Informação foi o foco de análise, destacando a necessidade de as empresas avaliarem o impacto da utilização das TICs no meio ambiente.

Bashir *et al.* (2022) propuseram uma estrutura de gestão colaborativa do conhecimento para preencher lacunas e superar as fraquezas das estruturas existentes. Desenvolveu-se, para tanto, um *software* de gestão do conhecimento que implementa os conceitos da Estrutura Colaborativa de gestão do conhecimento (tradução nossa). A TI forneceu ferramentas necessárias para a implementação e o sucesso do modelo.

Ronceros *et al.* (2023) discutiram o papel da tecnologia em cada um dos modelos avaliados, identificando que ela está ligeiramente presente na gestão, mas não está presente na geração de conhecimento. O trabalho menciona um modelo que estabelece o uso de TICs para a geração e transferência de conhecimento que permite a inovação: o modelo de Arciénaga Morales *et al.* (2018).

La Vega, Rodríguez-Montoya e Yáber-Oltra (2017) almejavam um modelo que promovesse o aumento da produção intelectual dos programas de doutorado e, ainda, que prevenisse que ele se torne obsoleto. Assim, as ferramentas recursos digitais e serviços são atualizadas, ampliando suas funcionalidades ao longo do tempo.

Oktavia, Warmars e Adi (2017) propuseram o modelo de integração de gestão do conhecimento e aprendizagem social no ensino superior, explorando alguns aspectos das mídias sociais e da gestão do conhecimento para apoiar o processo de aprendizagem em estruturas de *e-learning* baseadas no processo de estudo da literatura, destacando a importância das ferramentas de TI no ambiente educacional, assim como nos modelos de Zabaleta de Armas, Brito Carrillo e Garzón Castrillón (2016), e Al-Sulami e Hashim (2020).

Paolino *et al.* (2019) apresentaram o modelo GESTAC, que foi prototipado (GESTAC_APP) usando o paradigma de sistemas multi-agentes, que consiste em um modelo computacional em que vários agentes autônomos interagem e colaboram para alcançar objetivos comuns ou individuais. A Tecnologia da Informação se manteve presente com efetividade no modelo.

Observou-se, a partir das análises realizadas, que a Tecnologia da Informação é um fator crítico essencial nos modelos de gestão do conhecimento, pois fornece as ferramentas e plataformas para integrar, compartilhar e aplicar o

conhecimento de forma eficiente. Ela também facilita a comunicação e troca de informações, promovendo inovação e eficiência organizacional. Além disso, a TI apoia a tomada de decisões, ajudando no mapeamento, na codificação e no compartilhamento do conhecimento, além de melhorar a interação entre grupos. De fato, essa dimensão é um facilitador estratégico para a competitividade, mas não garante o sucesso organizacional por si só (Rossetti e Morales, 2007).

4.5 SISTEMA DE CONTROLE/MEDIÇÃO/MENSURAÇÃO

Dentre os 59 trabalhos selecionados, o Sistema de Controle/Medição/Mensuração está presente em 13 deles, a saber: IDs 6, 7, 8, 19, 24, 33, 36, 39, 41, 42, 43, 46 e 49.

Em se tratando de universidades/educação, Bem (2015) apresenta um *framework* de gestão do conhecimento que oferece uma ferramenta gerencial para o aprimoramento contínuo dessas instituições. A avaliação desse *framework* foi realizada por meio de métodos qualitativos, utilizando entrevistas com grupos focais.

Na pesquisa do Egito (2017), a avaliação do processo proposto foi realizada em diversas fases. Cada uma dessas fases incluiu a coleta de dados de execução dos processos para avaliar a eficácia do novo sistema, sendo os resultados publicados por Nota Técnica para todo Instituto Federal pesquisado.

Antochio (2014) e Ogunbanwo, Okesola e Sheryl (2021) relataram sobre a dificuldade de gestão do conhecimento, bem como da mensuração. Antochio (2014) apresentou alguns modelos de indicadores de parametrização do conhecimento, por exemplo, o modelo de administração por objetivos, para determinar objetivos e estratégias alcançadas, e o prêmio nacional de qualidade, com o objetivo de aumentar a competitividade, auxiliando no desenvolvimento de práticas de gestão e na capacitação das organizações, a fim de torná-lo modelo de referência, entre outros.

Cahyaningsih *et al.* (2017) utilizou um grupo focal para verificar e validar o modelo de GC. O resultado das medições foi convertido numa tabela para representar o nível de prontidão de cada ministério para a implementação da GC.

Serrano *et al.* (2022) apresentaram o modelo de gestão do conhecimento em auditoria interna para o crescimento dos negócios na unidade produtiva. Para a avaliação do modelo, utilizaram o coeficiente alfa, de Cronbach, que mede a confiabilidade de instrumentos de coleta pesquisa-informações quantitativas, avaliando a correlação entre itens para verificar se medem o mesmo construto. No trabalho de Rivera e Rivera (2016), esse coeficiente também foi usado. Além disso, os autores realizaram, em cada etapa do processo, uma análise e uma medição, tais como a mensuração dos impactos econômicos e incentivos financeiros, os indicadores financeiros e o *feedback* para melhorias. Ainda no contexto dos aspectos financeiros, García, Castañeda e Bastidas Pinto (2022) propuseram um modelo de gestão do conhecimento aplicado ao financiamento empresarial após a crise econômica causada pela pandemia. A mensuração e o controle do conhecimento realizados no modelo foram, e são, importantes para sua eficácia.

Na pesquisa de Yahya e Khalefa (2021), as autoras desenvolveram um formulário para realizar avaliações dos modelos, embora neste trabalho não tenham sido apresentado os resultados, assim como na pesquisa de Ronceros *et al.* (2023), que sugere a importância da necessidade de medir seu nível de eficácia e seu impacto na gestão do conhecimento.

Em Bashir *et al.* (2022), para a avaliação, utilizaram o modelo de Jennex Olfman, usado para estimar a eficácia da estrutura de gerenciamento de conhecimento. O modelo de sucesso de gestão do conhecimento é uma extensão do modelo de sucesso de sistema de informação de DeLone e McLean, que tem a reputação de ser a referência para a avaliação de sistemas de informação. As relações entre os construtos do modelo de sucesso de gestão do conhecimento de Jennex Olfman foram usadas para desenvolver as hipóteses para avaliar o modelo proposto.

Na pesquisa de Younas, Mohd Noor e Arshad (2022), a avaliação do desempenho geral do *framework* focou no usuário final, considerado a principal parte interessada. Foram contratados grupos para avaliar o processo proposto. No trabalho de Uceda Martos e Polo Chavarri (2020), foi discutido sobre o modelo de gestão do conhecimento para práticas profissionais que trata de um

sistema de gestão do conhecimento, desenvolvido com base no modelo de qualidade do Sistema Nacional de Avaliação, Acreditação e Certificação da Qualidade (SINEACE), o qual visou aprimorar conhecimentos, engajar *stakeholders* e desenvolver competências dos estudantes, promovendo melhoria contínua. A viabilidade foi avaliada por pesquisas e medições de variáveis internas, utilizando ferramentas tecnológicas no estágio pré-profissional. Indicadores como participação e consulta de conteúdo mostraram impacto positivo na organização.

A análise da dimensão de Sistema de Controle/Medição/Mensuração demonstrou a importância desse fator crítico para os modelos de gestão do conhecimento. Para Leme e Sartori (2022), a gestão do conhecimento é um campo complexo de mensuração. Diante disso, observa-se que diversos autores julgam necessário avaliar as estratégias de desenvolvimento da gestão do conhecimento de maneira eficaz.

Por fim, o Quadro 4 apresenta um resumo de todas as dimensões identificadas nos estudos analisados, sistematizando os resultados da pesquisa.

Quadro 4 – Sistematização dos estudos e dimensões analisadas

<i>Categorias</i>	<i>IDs dos estudos</i>	<i>Total</i>
Cultural Organizacional	2, 3, 4, 6, 7, 10, 13, 15, 16, 18, 19, 21, 22, 23, 25, 26, 27, 28, 30, 33, 37, 38, 40, 43, 50, 53 e 54.	27
Liderança	1, 17, 19, 30, 33, 3, 4, 45, 6, 47 e 58	11
Recursos Humanos	2, 9, 10, 12, 19, 29, 30, 32, 33, 37, 38, 43, 51, 52, 53, 56, 57 e 59.	18
Tecnologia da Informação (TI)	5, 6, 8, 9, 10, 11, 14, 18, 19, 20, 21, 22, 29, 31, 32, 33, 34, 35, 38, 39, 42, 43, 45, 46, 48, 50, 51, 51 e 55.	29
Sistemas de Controle	6, 7, 8, 19, 24, 33, 36, 39, 41, 42, 43, 46 e 49.	13

Fonte: adaptado de Parreiras e Silva (2025).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir das descrições dos 59 modelos analisados, foi possível identificar os principais elementos, fatores e dimensões utilizados nos modelos de gestão

do conhecimento nos últimos 10 anos (2014-2023), bem como sua aplicação e seus principais elementos, conforme as categorias propostas por Heisig (2009).

Considerando-se a dimensão Cultura Organizacional, ela esteve presente em 27 modelos (45,76%) dentre os analisados. Um aspecto recorrente foi a ideia da necessidade de construir uma nova mentalidade entre os colaboradores para efetivar um modelo de gestão. Como contribuição, trata-se da reflexão sobre a necessidade de capacitar as pessoas para compreender que o processo de implementação de gestão do conhecimento não é imediato, mas, sim, de médio a longo prazo, pois envolve uma ressignificação da empresa pelas pessoas.

Em se tratando da liderança, essa dimensão esteve presente em 11 modelos (18,64%) dentre os analisados nesta revisão. Em linhas gerais, percebe-se que houve modelos com características de lideranças verticais e horizontais. Os resultados demonstraram essa dimensão menos presente nos trabalhos analisados, chamando a atenção para o fato de que talvez possa ser necessário que os modelos de gestão levem em consideração os aspectos de formação de lideranças para a eficiência da gestão do conhecimento da empresa.

No que concerne aos Recursos Humanos, essa dimensão esteve presente em 18 modelos (30,51%) dentre os estudos analisados. Como aspecto importante e contribuição, observou-se a possibilidade de maior participação da equipe na gestão, ou seja, os Recursos Humanos e a liderança trabalhando mais próximos, em cooperação mútua e sempre alinhada à visão estratégica da empresa.

Tratando-se da tecnologia da informação, essa dimensão esteve presente em 29 modelos (48,15%), sendo a dimensão mais recorrente nos trabalhos analisados. Tal dado parece convergir com o crescimento da informatização da sociedade. Como aspecto de destaque, pode-se observar que essa dimensão agiliza os processos, moderniza os Recursos Humanos e facilita o controle e a mensuração, sendo uma potencial ferramenta de inclusão de colaboradores na gestão, por exemplo. Como aspectos a serem superados, embora seja a dimensão mais recorrente dentre dos trabalhos analisados nos últimos dez anos, essa categoria não está presente em praticamente metade dos trabalhos

relacionados aos modelos de gestão do conhecimento. Isso sugere que, em um mundo altamente informatizado, talvez seria problemático desconsiderar essa dimensão da área de gestão do conhecimento.

Finalmente, no que tange ao sistema de controle, medição ou mensuração, essa dimensão esteve presente em 12 modelos (22,03%). Um aspecto positivo é que há trabalhos nos quais há preocupação em acompanhar o processo de desenvolvimento da gestão do conhecimento na organização. Por outro lado, foi preocupante a ausência de acompanhamento na implementação após a fase inicial do projeto em grande parte dos trabalhos analisados.

Foi observado que não há uma única abordagem padrão para o desenvolvimento de gestão de conhecimento que considere todas as dimensões elencadas por Heisig (2009), sendo necessário considerar as particularidades de cada organização para um gerenciamento eficaz e adaptado às suas necessidades. Para trabalhos futuros, sugerem-se investigações dessas dimensões em modelos de gestão do conhecimento, com foco em um ramo institucional previamente estabelecido, como educação, saúde ou gestão pública, de modo a viabilizar a comparação da presença dessas dimensões por ramo organizacional.

REFERÊNCIAS

ABU ADI, Wedad; HIYASSAT, Mohammed; LEPKOVA, Natalija. Business strategy development model for applying knowledge management in construction. **Journal of Civil Engineering and Management**, Lithuania, v. 27, n. 4, p. 246-259, abr. 2021. Disponível em: <https://journals.vilniustech.lt/index.php/JCEM/article/view/14651>. Acesso em: 28 jul. 2024.

ACEVEDO-CORREA, Yesenia; ARISTIZÁBAL-BOTERO, Carlos A.; VALENCIA-ARIAS, Alejandro; BRAN-PIEDRAHITA, Lemy. Formulación de modelos de gestión del conocimiento aplicados al contexto de instituciones de educación superior. **Información Tecnológica**, La Serena, v. 31, n. 1, p. 103-112, fev. 2020. Disponível em: https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642020000100103. Acesso em: 29 jul. 2024.

AJMAL, Mian M.; HELO, Petri; KEKÄLE, Tauno. Critical factors for knowledge management in Project Business. **Journal of Knowledge Management**,

Germany, v. 14, n. 1, p. 156-168, may 2010. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1608910. Acesso em: 28 jul. 2024.

ALE, Mariel Alejandra; TOLEDO, Carlos Manuel; CHIOTTI, Omar Juan Alfredo; GALLI, Maria Rosa. A conceptual model and technological support for organizational knowledge management. **Science of Computer Programming**, Netherlands, v. 95, p. 73-92, dez. 2014. Disponível em: <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/22456>. Acesso em: 29 jul. 2024.

ALFONSO SÁNCHEZ, Ileana Regla; PONJUÁN DANTE, Gloria. Diseño de un modelo de gestión de conocimiento para entornos virtuales de aprendizaje en salud / Design of a knowledge management model for virtual learning environments in healthcare. **Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud**, La Habana, v. 27, n. 2, on-line, abr./jun. 2016. Disponível em: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-21132016000200003. Acesso em: 29 jul. 2024.

ALMEIDA, Luís Fernando Magnanini de. **Um modelo para apoiar a gestão do conhecimento no gerenciamento ágil de projetos de software**. 2016. 296 p. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Centro de Ciências Exatas e de Tecnologia, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ufscar.br/handle/ufscar/8657>. Acesso em: 29 jul. 2024.

AL-SULAMI, Zainab Amin; HASHIM, HayderSalah. Proposed knowledge management conceptual model to enhance teaching activities throughout Web 2.0 technology for academicians. *In*: INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE OF AL-AYEN UNIVERSITY (ISCAU-2020), 2., 15-16 jul. 2020, Thi-Qar, Iraq. **Proceedings** [...]. IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, v. 928, 2020, p. 032079. Disponível em: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/928/3/032079/pdf>. Acesso em: 28 jul. 2024.

ANTOCHIO, Marcela. **Gestão do conhecimento: uma proposta de modelo para associações empresariais**. 2014. 82 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Caxias do Sul, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2014. Disponível em: https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/SCAR_b87cfbf2c0f02992e4299a4861ff3d34. Acesso em: 29 jul. 2024.

ARCIÉNAGA MORALES, Antonio Adrián *et al.* Technology and innovation management in higher education-Cases from Latin America and Europe. **Administrative Sciences**, Basel, v. 8, n. 2, p. 11-25, apr. 2018. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2076-3387/8/2/11>. Acesso em: 3 jul. 2025.

BÁEZ HERNÁNDEZ, Alexander; HERNÁNDEZ MEDINA, Carlos Alberto; PERDOMO VÁSQUEZ, José Manuel; GARCÉS GONZÁLEZ, Roberto; ALIBET CARRASCO, Magdalys. Modelo de gestión del conocimiento para el desarrollo

agropecuário local. **Estudios Sociales: Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional**, México, v. 28, n. 51, p. 01-26, ene./jun. 2018. Disponível em:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41755135010>. Acesso em: 28 jul. 2024.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BASHIR, Komal; REHMAN, Mariam; BASHIR, Afnan; KANWAL, Faria. Designing and Evaluating a Collaborative Knowledge Management Framework for Leaf Disease Detection. **Computer Systems Science & Engineering**, United States, v. 42, n. 2, p. 751-777, 2022. Disponível em:
<https://research.usc.edu.au/esploro/outputs/journalArticle/Designing-and-Evaluating-a-Collaborative-Knowledge/99608307602621>. Acesso em: 28 jul. 2024.

BATISTA, Andreza Pereira; FARIAS, Gabriela Belmont de. Gestão do conhecimento e popularização da ciência: análise das relações entre os fluxos do processo de comunicação. **TransInformação**, Campinas, v. 35, e220031, jun. 2023. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/tinf/a/NqPR6yCd5DmCLdyG6r6pCTC/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 ago. 2024.

BATISTA, Fábio Ferreira. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira**: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão. Brasília: Ipea, 2012. 132 p. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/754>. Acesso em: 17 ago. 2024.

BEM, Roberta Moraes de. **Framework de gestão do conhecimento para bibliotecas universitárias**. 2015. 344 f. Tese (Doutorado em Gestão do Conhecimento: Teoria e Prática em GC) – Programa em Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015. Disponível em:
https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UFSC_5e858d34aa76de0e377ab7b4c6700ef7. Acesso em: 29 jul. 2024.

BEM, Roberta Moraes; COELHO, Christianne Coelho de Souza Reinisch. Metodologias, modelos conceituais e frameworks: uma análise da implementação da gestão do conhecimento em bibliotecas. **International Journal of Knowledge Engineering and Management**, Florianópolis, v. 3, n. 5, p. 144-173, mar./jun. 2014. Disponível em:
<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/170896>. Acesso em: 28 jul. 2024.

BENTO, Juliana de Cássia; MASSUDA, Ely Mitie; URPIA, Arthur Gualberto Bacelar da Cruz; BORTOLOZZI, Flávio. Práticas da gestão do conhecimento em recursos humanos em instituição de ensino superior à distância. **Espacios**, Venezuela, v. 37, n. 29, p. 21, 2016. Disponível em:

<https://www.revistaespacios.com/a16v37n29/16372921.html>. Acesso em: 21 maio 2025.

BERNAL, Lina María Galvis. Design of a Knowledge Management Model for the Training Area of the Technology Integration Program for Teaching at the Universidad de Antioquia. **Revista Interamericana de Bibliotecología**, Medellín (Colombia), v. 43, n. 1, e9, ene./abr. 2020. Disponível em: <https://revistas.udea.edu.co/index.php/RIB/article/view/328341?articlesBySimilarityPage=22>. Acesso em: 9 ago. 2024.

BRAQUEHAIS, Antônio de Paula; WILBERT, Julieta Kaoru Watanabe; MORESI, Eduardo Amadeu Dutra; DANDOLINI, Aparecida Dandolini. O papel da cultura organizacional na gestão do conhecimento: revisão de literatura de 2009 a 2015. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 7, n. 1, p. 80-93, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/32944>. Acesso em: 9 ago. 2024.

BUSTOS FARÍAS, Eduardo; CERECEDO MERCADO, María Trinidad; GARCÍA GONZÁLEZ, María de Jesús. Modelo de gestión de conocimiento para el desarrollo de posgrado: estudio de caso. **Revista Electrónica de Investigación Educativa (REDIE)**, Ensenada, v. 18, n. 1, p. 128-139, jan. 2016. Disponível em: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412016000100009. Acesso em: 11 set. 2024.

CAHYANINGSIH, Elin; SENSUSE, Dana Indra; ARYMURTHY, Aniat Murni; WIBOWO, Wahyu Catur. Nusantara: a new model of knowlegde management in government human capital management. **Procedia Computer Science**, [S. l.], v. 14, p. 61-68, 2017. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050917328983>. Acesso em: 8 ago. 2024.

CARDONA LÓPEZ, Ruby Stella; CUARTAS RAMÍREZ, Diego J.; LÓPEZ FLÓREZ, Guillermo L. Propuesta de un Modelo de Gestión de Conocimiento para el área de I&D Cementos Argos. **Revista Gestión de las Personas y Tecnología**, Santiago de Chile, v. 15, n. 43, p. 1-20, abr. 2022. Disponível em: https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-56932022000100088. Acesso em: 29 jul. 2024.

CARVALHO, Danielle Santos da Silva; BARRETO, Laís Karla da Silva; BRITO, Lydia Maria Pinto; ROCHA NETO, Manoel Pereira da. A gestão do conhecimento na percepção dos secretários executivos de uma instituição federal de ensino. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 10, n. 2, p. 1-29, maio/ago. 2019. DOI: 10.7769/gesec.v10i2.826. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/826>. Acesso em: 9 ago. 2024.

CARVALHO, Rodrigo Baroni de. **Aplicações de Softwares de Gestão do Conhecimento**: tipologia e usos. 2000. 144 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2000. Disponível em: https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/LHLS-69XQRP/1/mestrado___rodrigo_baroni_de_carvalho.pdf. Acesso em: 25 ago. 2024.

CHOO, Chun Wei. **Information management for the intelligent organization**: the art of scanning the environment. Second Edition. Medford, New Jersey: ASIS Monograph Series, 1998.

COLOMBO, Sonia Simões; RODRIGUES, Gabriel Mario (org.). **Desafios da gestão universitária contemporânea**. Porto Alegre: Artmed, 2011.

CORRÊA, Fábio. **Gestão do conhecimento**: uma abordagem para a ação. Belo Horizonte: Universidade FUMEC, 2023. Disponível em: <https://repositorio.fumec.br/handle/123456789/964>. Acesso em: 12 ago. 2024.

CRUZ RODRIGUEZ, Jonny Alexis; BAUTISTA RODRIGUEZ, Sandra Cecilia. Modelo de gestión del conocimiento ambiental en la agroindustria. Caso Sector Panelero. **Revista Lasallista de Investigación**, [S. l.], v. 18, n. 1, p. 48-64, ene./jun. 2021. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8354834>. Acesso em: 27 jul. 2024.

DAMIAN, Ieda Pelógia Martins; CABERO, María Manuela Moro. Proposição de um modelo de gestão do conhecimento voltado às características da memória organizacional. **Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Florianópolis, v. 25, p. 01-21, jan./dez. 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2020.e73691>. Acesso em: 26 jul. 2024.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Ecologia da Informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. Tradução: Bernadette Siqueira Abrão. São Paulo: Futura, 1998.

DRUCKER, Peter. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1999. 168 p.

EGITO, Carlos Eduardo Gomes do. **Modelo de processo de gestão do conhecimento para centrais de serviços de TI**. 2017. 197 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Computação) – Centro de Informática, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/29047>. Acesso em: 29 jul. 2024.

FEDOCE, Rosângela Spagnol. **Modelo de Gestão do Conhecimento para o Setor de Infraestrutura de Telecomunicações**. 2016. 158 p. Tese (Doutorado

em Engenharia de Sistemas Eletrônicos) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016. Disponível em:
<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3139/tde-27062016-163240/publico/RosangelaSpagnolFedoceOrigSemCorr16.pdf>. Acesso em: 29 jul. 2024.

FERREIRA, Marta Araújo Tavares; SALES, Vinícius Vieira; PAIVA, Ricardo Viana Carvalho de; ZIVIANI, Fabrício. A gestão de ideias no âmbito da gestão do conhecimento: catalisando a inovação nas organizações. **Ciência da Informação (Ci.Inf.)**, Brasília, DF, v. 48, n. 1, p. 41-60, jan./abr. 2019. Disponível em: <https://revista.ibict.br/ciinf/article/view/4344>. Acesso em: 28 jul. 2024.

FLORES, Evandro Gomes. **Modelo de gestão do conhecimento para acompanhamento de tendência à evasão em cursos de graduação presencial**. 2017. 73 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Centro de Tecnologia, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufsm.br/handle/1/13652>. Acesso em: 10 set. 2024.

GARCÍA, Víctor Hugo Medina; CASTAÑEDA, Henry Alejandro García; BASTIDAS PINTO, Adrián Arturo. Knowledge management model applied to business financing after the economic crisis generated by the pandemic. *In*: LACCEI INTERNATIONAL MULTI-CONFERENCE FOR ENGINEERING, EDUCATION AND TECHNOLOGY: “I EDUCATION, RESEARCH AND LEADERSHIP IN POST-PANDEMIC ENGINEERING: RESILIENT, INCLUSIVE AND SUSTAINABLE ACTIONS”, 20., 2022, USA. **Proceddings [...]** HybridEdition. Boca Ratón, USA, 18-22 jul. 2022. Disponível em: <https://laccei.org/LACCEI2022-BocaRaton/meta/FP589.html>. Acesso em: 11 set. 2024.

GARDAN, Julien; MATTA, Nada. Enhancing knowledge management into systems engineering through new models in SysML. **Procedia CIRP**, [S. l.], v. 60, p. 169-174, 2017. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212827117300537>. Acesso em: 29 jul. 2024.

GARZA PUENTES, Jenifer Paola; GORDILLO ROMERO, Nubia Fernanda; CARDONA GÓMEZ, Leonardo; LARA WAGNER, July Andrea. Modelo de gestión del conocimiento para semilleros de investigación: requisitos académicos y administrativos. **Universidad y Sociedad: Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos**, Cuba, v. 13, n. 6, p. 142-153, nov./dic. 2021. Disponível em: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2377>. Acesso em: 11 set. 2024.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GONZALEZ, Rodrigo Valio Domingues; MARTINS, Manoel Fernando. O processo de gestão do conhecimento: uma pesquisa teórico-conceitual. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 24, n. 2, p. 248-265, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/gp/a/cbfhZLCBfB6gnzrqPtyby8S/?lang=pt>. Acesso em: 28 ago. 2024.

HARIHAYATI, Tati; WIDIANT, U. D. Knowledge Management Model for Nursing Services of Hospital. **IOP Conference Series: Materials Science and Engineering**, [S. l.], v. 662, n. 3, e032029, nov. 2019. DOI: 10.1088/1757-899X/662/3/032029. Disponível em: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/662/3/032029>. Acesso em: 7 fev. 2024.

HEISIG, Peter. Harmonization of knowledge management-Comparing 160 KM frameworks around the globe. **Journal of Knowledge Management**, v. 13, n. 4, p. 4-31, 2009. DOI: 10.1108/136732709109717984. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/220363127_Harmonisation_of_knowledge_management_-_comparing_160_KM_frameworks_around_the_globe. Acesso em: 5 fev. 2024.

HERRERA CAMACHO, César Augusto. Modelo de gestión del conocimiento en área de atención de usuarios de un organismo público. **Ciencias de la Información**, Costa Rica, v. 47, n. 3, p. 27-35, set./dez. 2016. Disponível em: <https://biblat.unam.mx/pt/revista/ciencias-de-la-informacion/articulo/modelo-de-gestion-del-conocimiento-en-area-de-atencion-de-usuarios-de-un-organismo-publico>. Acesso em: 28 jul. 2024.

LA VEGA, Iván de; RODRÍGUEZ-MONTOYA, Cristóbal; YÁBER-OLTRA, Guilherme. Modelo prescriptivo para gestión del conocimiento en programas de doctorado. **Interciencia**, Lima, v. 42, n. 7, jul. 2017. Disponível em: <https://www.redalyc.org/9443/journal/339/33952188009/>. Acesso em: 12 jul. 2024.

LEME, Gislaine Coqueiro Gorri; SARTORI, Viviane. O modelo estratégico de Bukowicz e Williams e a gestão do conhecimento nas instituições de ensino. In: ENCONTRO INTERNACIONAL DE GESTÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO, 6., 2022, Naviraí - MS. **Anais [...]**. Naviraí: [s. n.], v. 6, n. 1, p. 1-5, nov. 2022. Disponível em: Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/EIGEDIN/article/view/17108>. Acesso em: 5 ago. 2024.

LI, Jingqi; BIAN, Yijie; GUAN, Jun; YANG, Lu. Construction and application of cloud computing model for reciprocal and collaborative knowledge management. **Computers, Materials & Continua, Tech Science Press**, United States, v. 75, n.1, p. 1119-1137, 2023. Disponível em: <https://www.techscience.com/cmc/v75n1/51498>. Acesso em: 7 ago. 2024.

LINARES PONS, Naryana; PIÑERO PÉREZ, Yadenis; RODRÍGUEZ STIVEN, Elizabeth; PÉREZ QUINTERO, Liset. Design of a knowledge management

model for improving the development of computer projects' teams. **Revista Española de Documentación Científica**, Espanha, v. 37, n. 2, e044, abr./jun. 2014. Disponível em:
<https://redc.revistas.csic.es/index.php/redc/article/view/847>. Acesso em: 10 jul. 2024.

LLARENA, Rosilena Agapito da Silva. **Gestão do Conhecimento na Rede do Projovem Urbano**: modelo baseado nas Políticas Públicas. 2015. 327 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Departamento de Ciência da Informação, Centro de Ciência da Informação, Universidade Federal da Paraíba (UFPB), João Pessoa, 2015. Disponível em:
https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/8683?locale=pt_BR. Acesso em: 29 jul. 2024.

MAHDI, Omar Rabeea; NASSAR, Islam A. The business model of sustainable competitive advantage through strategic leadership capabilities and knowledge management processes to overcome COVID-19 Pandemic. **Sustainability**, United States, v. 13, n. 17, p. 9891, 2021. Disponível em:
<https://www.mdpi.com/2071-1050/13/17/9891>. Acesso em: 29 jul. 2024.

MARTÍNEZ- SOTO, Moisés Enrique; MONROY, Carlos Rodríguez; DÍAZ, Anne Morris; PRADO-CARPIO, Eveligh; VILLA, José. Model of structural equations applied to the management of knowledge in the maize agribusiness production chain (Zea mays L.). *In*: LACCEI INTERNATIONAL MULTI-CONFERENCE FOR ENGINEERING, EDUCATION, AND TECHNOLOGY: INDUSTRY, INNOVATION, AND INFRASTRUCTURE FOR SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES, 17., 2019, Jamaica. **Proceedings** [...]. Jamaica: LACCEI, 2019. Disponível em: https://www.laccei.org/LACCEI2019-MontegoBay/full_papers/FP217.pdf. Acesso em: 17 ago. 2024.

MIAKE, Alessandro Henrique de Souza; CARVALHO, Rodrigo Baroni de; REZENDE PINTO, Marcelo de; GRAEML, Alexandre Reis. Customer Knowledge Management (CKM): modelo proposal and evaluation in a large brazilian higher Education Private Group. **Brazilian Business Review**, São Paulo, v. 15, n. 2, p. 135-151, mar./apr. 2018. Disponível em:
<https://bbronline.com.br/index.php/bbr/article/view/24>. Acesso em: 11 set. 2024.

MONTOYA-QUINTERO, Diana Maria; GARCÍA-MARÍN, Jonathan; MORENO-JIMENEZ, Sônia Jackeline. Modelo conceptual de gestión del conocimiento basado en el relacionamiento de Normas ISO. **Aibi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería**, Colômbia, v. 10, n. 1, p. 59-69, jan. 2022. DOI: 10.15649/2346030X.2378. Disponível em:
https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/modelo_conceptual_de_gestion_de_l_conocimiento_basado_en_el_relac. Acesso em: 28 jul. 2024.

MUNIZ, Emerson Cleister Lima. **Gestão do conhecimento do cliente e destinos turísticos inteligentes**: um *framework* para a gestão inteligente da experiência turística - SMARTUR. 2020. 336 f. Tese (Doutorado em Engenharia

e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2020. Disponível em: https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UFSC_7c8df5e8d2dddbb72102bc918e80df0f. Acesso em: 29 jul. 2024.

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

OGUNBANWO, Afolakemi Simbo; OKESOLA, Julius Olatunju; SHERYL, Buckley. Knowledge management conceptual framework in Nigeria tertiary institutions. *In: International Conference on Science and Sustainable Development (ICSSD 2020)*, 4., 2021, United Kingdom. **IOP Conference Series: Earth and Environmental Science**, United Kingdom, v. 655, p. 012010, 2021. Disponível em: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/655/1/012010>. Acesso em: 13 ago. 2024.

OKTAVIA, Tanty; WARNARS, Harco Leslie Hendric Spits; ADI, Suroto. Integration Model of Knowledge Management and Social Media for Higher Education. **Telkomnika**, Indonésia, v. 15, n. 2, p. 678-685, jun. 2017. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/317797690_Integration_Model_of_Knowledge_Management_and_Social_Media_for_Higher_Education. Acesso em: 20 ago. 2024.

OLIVEIRA, Mírian; PEDRON, Cristiane Debres; ROMÃO, Mário José Batista; BECKER, Grace Vieira. Proposta de um modelo de maturidade para gestão do conhecimento: KM³. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**. v. 10, n. 4, p. 11-25, out./dez. 2011. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rbpg/article/view/78747>. Acesso em: 17 ago. 2024.

PAOLINO, Lilyam; LIZCANO, David; LÓPEZ, Genoveva; LLORET, Jaime. A Multiagent System Prototype of a Tacit Knowledge Management Model to Reduce Labor Incident Resolution Times. **Applied Sciences**, United States, v. 9, n. 24, 5448, p. 1-33, dez. 2019. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2076-3417/9/24/5448>. Acesso em: 8 jul. 2025.

PARREIRAS, Elaine Martins. **Arcabouço metodológico para proposição de modelos de gestão do conhecimento**. 2025. 211 f. Dissertação (Mestrado em Gestão & Organização do Conhecimento) – Pós-Graduação em Gestão & Organização do Conhecimento, Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2025. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/83027>. Acesso em: 20 jul. 2024.

PARREIRAS, Elaine Martins. SILVA, Patrícia Nascimento. **Revisão de Literatura** - Modelos de Gestão do Conhecimento: fatores, dimensões e aplicações vigentes (2014-2023), Mendeley Data, v. 1, [s. l.], 3 jul. 2025.

Disponível em: <https://data.mendeley.com/datasets/ff9kt6k5v6/1>. Acesso em 3 jul. 2025.

PEREIRA, Frederico Cesar Mafrá; BARBOSA, Ricardo Rodrigues; DUARTE, Leonora da Cunha. Integração entre gestão do conhecimento e business process management: perspectivas de profissionais em BPM. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 25, n. 4, p. 170-191, dez. 2020. Licença CC BY 4.0. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/pci/article/view/26937>. Acesso em: 15 jul. 2024.

PROBST, Gilbert; RAUB, Steffen; ROMHARDT, Kai. **Gestão do conhecimento: os elementos construtivos do sucesso**. Tradução Maria Adelaide Carpijani. Porto Alegre: Bookman, 2002.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani César de. **Metodologia do trabalho: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAMADHANI, Fajar; ER, Mahendrawathi. A Conceptual Model for the Use of Social Software in Business Process Management and Knowledge Management. **Procedia Computer Science**, Netherlands, v. 161, n. 4, p. 1131-1138, 2019. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050919319362>. Acesso em: 15 set. 2024.

RAMÍREZ PÉREZ, José Felipe; ESTRADA SENTÍ, Vivian; MOREJÓN VALDÉ, Mayleivi; ARZA PÉREZ, Lizandra. Modelo para la gestión y análisis de conocimiento para la selección de equipos de trabajo quirúrgico en sistemas de información en salud mediante técnicas de inteligencia organizacional. **Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud**, Cuba, v. 28, n. 1, p. 43-60, ene./mar. 2017. Disponível em: <https://acimed.sld.cu/index.php/acimed/article/view/1017>. Acesso em: 28 jul. 2024.

RAUDELIŪNIENĖ, Jurgita; DAVIDAVIČIENĖ, Vida; JAKUBAVIČIUS, Artūras. Knowledge management process model. **The International Journal Entrepreneurship and Sustainability Issues**, [S. l.], v. 5, n. 3, p. 542-554, mar. 2018. Disponível em: <https://ideas.repec.org/a/ssi/jouesi/v5y2018i3p542-554.html>. Acesso em: 25 jul. 2025.

RIVERA, Gibrán; RIVERA, Igor. Design, Measurement and Analysis of a Knowledge Management Model in the Context of a Mexican University. **Revista Innovar Journal**, Colômbia, v. 26, n. 59, p. 21-34, ene./mar. 2016. Disponível em: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512016000100021. Acesso em: 28 jul. 2024.

RONCEROS, Cristhian; MEDINA, José; LEÓN, Pedro; MENDIETA, Alfredo; FERNÁNDEZ, José; MARTÍNEZ, Yuselys. Knowledge Management Model for

the Generation of Innovative Capacities in Organizations that Provide Services. **International Journal of Advanced Computer Science and Applications (IJACSA)**, United States, v. 14, n. 5, 2023. Disponível em: <https://thesai.org/Publications/ViewPaper?Volume=14&Issue=5&Code=IJACSA&SerialNo=45>. Acesso em: 10 ago. 2024.

ROSSETTI, Adroaldo Guimarães; MORALES, Aran Bey Tcholakian. O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 36, n. 1, p. 124-135, jan./abr. 2007. Disponível em: <https://revista.ibict.br/ciinf/article/view/1191>. Acesso em: 10 ago. 2024.

SANTOS, Beatriz Rocha Pinheiro; DAMIAN, Ieda Pelógia Martins. O mapeamento do conhecimento por meio da análise SWOT: estudo em uma organização pública de saúde. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 24, n. 3, p. 253-274, set./dez. 2018. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/76910>. Acesso em: 17 ago. 2024.

SANTOS, Cássia Dias; VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Modelos de gestão do conhecimento e as inter-relações com a cultura organizacional. **REBECIN: Revista Brasileira de Educação em Ciência da Informação**, São Paulo, v. 8, ed. esp., p.1-11, 2021. Disponível em: <https://abecin.emnuvens.com.br/rebecin/article/view/246>. Acesso em: 18 ago. 2024.

SANTOS, Débora Henrique Pontes dos. **Gestão do conhecimento na Pró-Reitoria de Administração da Universidade Federal da Paraíba**: proposta de um modelo baseado na norma ISO 30401. 2022. 113 f. Dissertação (Mestrado em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior) — Centro de Educação, Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2022. Disponível em: https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UFPB_ff0c6a94a48db8881cb288b5ff01d2f4. Acesso em: 29 jul. 2024.

SANTOS, Nathália de Melo; BRONZO, Marcelo; OLIVEIRA, Marcos Paulo Valadares de; RESENDE, Paulo Tarso Vilela de. Organizational Culture, Organizational Structure and Human Resource Management as Bases for Business Process Orientation and their Impacts on Organizational Performance. **Revista Brazilian Business Review**, Vitória, v. 11, n. 3, p. 106-129, mai./jun. 2014. Disponível em: <https://bbronline.com.br/index.php/bbr/article/view/259#>. Acesso em: 28 jul. 2025.

SARTORI, Jeanfrank Teodoro Dantas. **A gestão do conhecimento organizacional no contexto de cadeia de suprimentos 4.0**: proposição de um modelo conceitual. 2019. 123 p. Dissertação (Mestrado em Gestão da Informação) — Programa de Pós-Graduação Gestão da Informação, Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2019. Disponível

em: <https://acervodigital.ufpr.br/xmlui/handle/1884/67027>. Acesso em: 29 jul. 2024.

SCHAEFER, Camila; MAKATSARI, Ana. Framework of data analytics and integrating knowledge management. **International Journal of Intelligent Networks**, [S. l.], v. 2, p. 156-165, sep. 2021. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666603021000208>. Acesso em: 25 jul. 2024.

SERRANO, Claudia L.; CRUZ, Raúl I.; SALCEDO, Jesús; MALAGÓN, Alexandra C. La gestión del conocimiento en la auditoría interna: un modelo teórico-relacional para el crecimiento empresarial. **Información tecnológica**, La Serena, v. 33, n. 1, p. 3-24, fev. 2022. Disponível em: https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642022000100003&lng=en&nrm=iso&tlng=en. Acesso em: 11 set. 2024.

SILVA, Ana Catarina Lima. **BPM Business Process Management**: introdução sobre BPM em uma visão integrada e didática para a gestão estratégica de processos de negócio. São Paulo: Bookess, 2017.

SILVA, Myllena Laís de Melo. **Proposta de um modelo de Gestão do Conhecimento**: o caso da Diretoria de Inovação da Universidade Federal de Pernambuco. 2021. 55 p.: il. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação de Gestão da Informação) – Departamento de Ciência da Informação, Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Recife, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/41734?locale=en>. Acesso em: 19 ago. 2024.

SILVA, Patrícia Nascimento. Recuperação de informação na Ciência da Informação: produção acadêmico-científica brasileira (2012-2021). **Transinformação**, Campinas, v. 35, e237336, p. 1-17, abr. 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tinf/a/7b74SBZHTWBjVY4SVhy8PSP/?lang=pt>. Acesso em: 17 ago. 2024.

TAJTÁKOVÁ, Mária; OLEJÁROVÁ, Mária. Creative cities and knowledge management approach to culture-based urban regeneration in Slovakia: a model. **Travel and Tourism Studies in Transport Development**, [S. l.], v. 23, n. 4, p. G25-G37, 2021. Disponível em: https://komunikacie.uniza.sk/artkey/csl-202104-0008_creative-cities-and-knowledge-management-approach-to-culture-based-urban-regeneration-in-slovakia-a-model.php. Acesso em: 15 ago. 2024.

TAVARES, Edval da Silva; PESSOA, Marcelo Schneck de Paula. Projetos com inovação tecnológica: proposta de um modelo integrativo entre gerência de projetos e gerência do conhecimento numa perspectiva cliente-fornecedor. **JISTEM – Journal of information Systems and Technology Management**, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 105-130, jan./abr. 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/jistm/a/zYYLCdhtGPzKtgNdhgvWHsL/?lang=pt>. Acesso em: 10 ago. 2024.

TEIXEIRA, Amanda Carolina; TENÓRIO, Nelson; URPIA, Arthur Gualberto Bacelar da Cruz. A liderança como um fator crítico de sucesso na implementação da gestão do conhecimento: um estudo etnográfico. *In*: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO (ciKi), 11., 2021, Maringá. **Anais** [...]. Maringá: CIKI, 2021. Disponível em: <https://proceeding.ciki.ufsc.br/index.php/ciki/article/view/1216/625>. Acesso em: 8 ago. 2024.

TERRA, José Cláudio Cyrineu. **Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial**. 5. ed. São Paulo: Elsevier, 2005.

TSENG, Shu-Mei. The effects of information technology on knowledge management systems. **Expert Systems with Applications**, v. 35, n. 1-2, p. 150-160, jul./ago. 2008. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0957417407002217>. Acesso em: 15 ago. 2024.

UCEDA MARTOS, Patricia Janet; POLO CHAVARRI, Luis Carlos. Modelo sistémico de gestión del conocimiento para el proceso de prácticas preprofesionales de programas de estudio en procesos de acreditación. *In*: LACCEI INTERNATIONAL MULTI-CONFERENCE FOR ENGINEERING, EDUCATION, AND TECHNOLOGY: ENGINEERING, INTEGRATION, AND ALLIANCES FOR A SUSTAINABLE DEVELOPMENT, 18., 2020, Bogotá, DC, Colômbia. **Proceddings** [...]. Bogotá: LACCEI, 2020. Disponível em: <https://laccei.org/LACCEI2020-VirtualEdition/meta/FP381.html>. Acesso em: 20 ago. 2024.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Prefácio. *In*: CORRÊA, Fábio. **Gestão do conhecimento: uma abordagem para a ação**. Belo Horizonte: Universidade FUMEC, 2023.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim; GELINSKI, João Vítor Vieira. Gestão do conhecimento como parte do processo de inteligência competitiva organizacional. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v.15, n.2, p. 41-59, jl./dez. 2005. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/ies/article/view/31>. Acesso em: 28 ago. 2024.

VALMOHAMMADI Changiz. Investigation and assessment of critical success factors of knowledge management implementation in Iraniansmall-to-medium sized enterprises. **Journal of Applied Sciences**, [S. l.], v. 10, n. 19, p. 2290-2296, 2010. Disponível em: <https://scialert.net/abstract/?doi=jas.2010.2290.2296>. Acesso em: 20 jul. 2024.

WATTHANAKULJAROEN, Taweewat. Development of a Model for Knowledge Management of Local Wisdom via Virtual Learning Community for Instructional Management. **International Journal of Information and Education Technology**, Singapore, v. 13, n. 11, p. 1720-1728, nov. 2023. Disponível em: <https://www.ijiet.org/vol13/IJiet-V13N11-1981.pdf>. Acesso em: 28 jul. 2024

YAFUSHI, Cristiana Aparecida Portero; ALMEIDA, Maria Fabiana Izídio de; VITORIANO, Marcia Cristina de Carvalho Pazin. Gestão da informação, gestão do conhecimento, cultura organizacional e competência em informação: o quarteto estratégico para a construção e uso competente da memória organizacional. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 9, n. 3, p. 4-20, set./dez. 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/40647>. Acesso em: 5 ago. 2024.

YAHYA, Sarah M.; KHALEFA, Mustafa S. Knowledge management model to enhance Enterprise Resource Planning system in Green software development process. **Journal of Physics: Conference Series**, United Kingdom, v. 1879, n. 2, 022082, p. 1-10, 2021. Disponível em: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/1879/2/022082>. Acesso em: 5 ago. 2024.

YOUNAS, Muhammad; MOHD NOOR, Ahmad Shukri; ARSHAD, Muhammad. Cloud-based knowledge management framework for decision making in higher education institutions. **Intelligent Automation & Soft Computing**, United States, v. 31, n. 1, p. 83-99, 2022. Disponível em: <https://www.techscience.com/iasc/v31n1/44292>. Acesso em: 18 ago. 2024.

ZABALETA DE ARMAS, Milena Isabel; BRITO CARRILLO, Luis Enrique; GARZÓN CASTRILLÓN, Manuel Alfonso. Modelo de gestión del conocimiento en la area de TIC para una uiversidad del Caribe colombiano. **Revista Lasallista de Investigación**, Colombia, v. 13, n. 2, p. 136-150, 2016. Disponível em: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1794-44492016000200014&script=sci_abstract. Acesso em: 25 jul. 2024.

ZHANG, Cuixia; YANG, Yaliu; LIU, Conghu. Knowledge Management-Based Mental Health Service Model: Sustainable Application during College Students' Education. **Sustainability**, v. 14, n. 15, 9008, p. 1-19, 2022. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/15/9008>. Acesso em: 20 ago. 2024.

KNOWLEDGE MANAGEMENT MODELS: FACTORS, DIMENSIONS AND CURRENT APPLICATIONS (2014-2023)

ABSTRACT

Objective: Knowledge management models signal a path, inspiring parameters to be followed by organizations. Although there is a diversity of knowledge management models in various areas, it is important to know these parameters, as well as their structure, elements and applications. This study aims to identify the main elements, factors and dimensions used in knowledge management models over the last 10 years. **Methodology:** Characterized as exploratory and descriptive, the study used bibliographical research to conduct a literature review. To this end, a protocol was drawn up and carried out in the first half of 2024. **Results:** 59 documents in Portuguese, English

and Spanish were selected for content analysis, most of them in English. The main dimensions were mapped based on Heisig (2009) and the applications and objectives of the papers that proposed knowledge management models in different contexts were described. **Conclusions:** Considering the different approaches found in the literature, it was possible to identify recent models and their applications, which could broaden the theoretical understanding of the subject, strengthen practical applications in institutions and, finally, subsidize future research in the field of Information Science to propose other models.

Descriptors: Knowledge Management; Knowledge Management Models; Dimensions; Applications; Information Science.

MODELOS DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: FACTORES, DIMENSIONES Y APLICACIONES VIGENTES (2014-2023)

RESUMEN

Objetivo: Los modelos de gestión del conocimiento marcan el camino, inspirando los parámetros que deben seguir las organizaciones. Aunque existe una gran diversidad de modelos de gestión del conocimiento en diversas áreas, es importante conocer estos parámetros, así como la estructura, los elementos y las aplicaciones. Este estudio tiene como objetivo identificar los principales elementos, factores y dimensiones utilizados en los modelos de gestión del conocimiento en los últimos 10 años. **Metodología:** Caracterizado como una investigación de naturaleza exploratoria y descriptiva, el estudio utilizó la investigación bibliográfica para realizar una revisión de la literatura. Para ello, se elaboró un protocolo que se ejecutó en el primer semestre de 2024. **Resultados:** Se seleccionaron 59 documentos en portugués, inglés y español para el análisis de contenido, la mayoría de ellos en inglés. Se mapearon las principales dimensiones basadas en Heisig (2009) y se describieron las aplicaciones y los objetivos de los trabajos que abordaban la propuesta de modelos de gestión del conocimiento en diversos contextos. **Conclusiones:** Teniendo en cuenta los diferentes enfoques encontrados en la bibliografía, fue posible identificar los modelos recientes y sus aplicaciones, lo que podría ampliar la comprensión teórica sobre el tema, fortalecer las aplicaciones prácticas en las instituciones y, por último, contribuir a futuras investigaciones en el campo de la ciencia de la información para la propuesta de otros modelos.

Descriptores: Gestión del conocimiento. Modelos de gestión del conocimiento. Dimensiones. Aplicaciones. Ciencia de la información.

Recebido em: 17.12.2024

Aceito em: 07.07.2025