



24° ENANCIB
Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação
Perspectivas Contemporâneas na Ciência da Informação
• Vitória - ES • Ancib • PPGCI/UFES



XXIV ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – XXIV ENANCIB

ISSN 2177-3688

GT 4 – Gestão da Informação e do Conhecimento

ANÁLISE INTRODUTÓRIA DA RELAÇÃO ENTRE GESTÃO DO CONHECIMENTO, CULTURA ORGANIZACIONAL E INOVAÇÃO EM INSTITUIÇÕES: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA

INTRODUCTORY ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN KNOWLEDGE MANAGEMENT, ORGANIZATIONAL CULTURE AND INNOVATION IN INSTITUTIONS: A BIBLIOGRAPHIC RESEARCH

Renata Lira Furtado – Universidade Federal do Pará (UFPA)

Priscila Eny Souza Oliveira – Universidade Federal do Pará (UFPA)

Modalidade: Trabalho Completo

Resumo: Os elementos Cultura Organizacional, Gestão do Conhecimento (GC) e Inovação são intrinsecamente relacionados e quando bem explorados pelas instituições, podem proporcionar expressivos benefícios, tanto em relação ao crescimento institucional, quanto para os trabalhadores. Assim, este artigo tem por objetivo geral analisar a influência da cultura organizacional na gestão do conhecimento para a inovação em instituições, a partir da literatura. A pesquisa é básica e descritiva, com procedimentos bibliográficos. Os resultados apontam que os três elementos investigados são objetos de estudos desde meados dos anos 2000, contudo ainda há carência de pesquisas sobre os temas, especialmente no setor público. Como considerações finais, o estudo aponta para a necessidade de explorar mais os elementos estudados e o aprofundamento das relações entre eles, em especial em instituições públicas.

Palavras-chave: Cultura Organizacional; Gestão do Conhecimento; Inovação; Instituições.

Abstract: The elements organizational culture, knowledge management and innovation are intrinsically related and when well explored by institutions, they can provide significant benefits, both in relation to institutional growth and for workers. Thus, this article has the general objective of analyzing the influence of organizational culture on knowledge management for innovation in institutions, from the literature. The research is basic and descriptive, with bibliographic procedures. The results indicate that the three elements investigated have been objects of study since the mid-2000s, however there is still a lack of research on the topics, especially in the public sector. As final considerations, the study points to the need to further explore the elements studied and the deepening of the relations between them, especially in public institutions.

Keywords: Organizational Culture; Knowledge Management; Innovation; Institutions.

1 INTRODUÇÃO

A cultura organizacional, a gestão do conhecimento (GC) e a inovação estão interligadas e quando observadas de forma adequada pelas instituições, podem proporcionar importantes benefícios. Este artigo fornece um panorama inicial, a partir da literatura, sobre as relações entre GC, cultura organizacional e inovação nas mais diversas instituições.

A indagação de pesquisa que norteia este artigo é: Como a cultura organizacional influencia a gestão do conhecimento para a inovação nas instituições? O objetivo geral deste artigo consiste em analisar a influência da cultura organizacional na gestão do conhecimento para a inovação em instituições, a partir da literatura.

Como objetivos específicos, pretende-se: 1) Identificar estudos que abordem as relações entre cultura organizacional, gestão do conhecimento e inovação. 2) Avaliar a percepção desses elementos nas pesquisas analisadas. Trata-se de recorte de pesquisa inicial de doutorado em Ciência da Informação, em que se pretende relacionar os três elementos estudados à Competência em Informação (ColInfo).

O tema surgiu, inicialmente, por meio da motivação pessoal da autora, que atua há 10 anos em uma instituição pública de ensino superior, e percebe, no contexto laboral, a influência da cultura organizacional na GC para a inovação institucional. Atuou, também, por cinco anos, em outra instituição similar, na qual percebeu o mesmo movimento.

A relevância acadêmica deste artigo consiste na necessidade de contribuir com as pesquisas sobre um tema atual para a sociedade, cuja quantidade de estudos é incipiente, especialmente em instituições públicas de ensino superior, encontrada apenas nas pesquisas de Campos e Duarte, 2023; Teixeira, 2015; Garcia Rodriguez *et al.*, 2020.

Embora existam diversas pesquisas que abrangem a temática, em geral são relacionadas ao setor privado de atuação, destacadas neste estudo por meio das pesquisas de: Abdessadak; Achelhi; Reklaoui, 2018; Abdi *et al.*, 2018; Ahmadi; Rajabbaigy; Moghaddar, 2012; Carneiro; Streit, 2021; Choy *et al.*, 2005; Erena; Kalko; Debele, 2023; Donate; Guadamillas, 2011; Kim *et al.*, 2021; Lamproulis, 2007; Lin; Ho; Lu, 2014; Naqshbandi; Tabche, 2018; Oliva *et al.* 2019; Puryantini; Rofikotul; Tjahjadi, 2018, abordadas ao longo deste estudo.

A relevância social do estudo consiste na possibilidade de contribuir com a conscientização e sensibilização dos gestores públicos, bem como da sociedade geral, acerca

XXIV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXIV ENANCIB
Vitória-ES – 04 a 08 de novembro de 2024

da importância de perceber a influência dos elementos da cultura organizacional voltados à inovação na GC, aspectos cada dia mais valorizados pelas instituições do país.

Quanto aos procedimentos metodológicos, em relação ao tipo de pesquisa, quanto à natureza, realizou-se uma pesquisa básica, que selecionou estudos cujo objetivo é completar uma lacuna no conhecimento (Gil, 2022). Neste caso, em relação à cultura organizacional e gestão do conhecimento para a inovação em instituições. Quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva, voltada à identificação de relações entre as variáveis (Gil, 2022).

A pesquisa caracteriza-se ainda, quanto aos procedimentos técnicos, como bibliográfica, por meio da qual foram analisados os registros já disponíveis, levantados em estudos anteriores, em periódicos, teses e outros documentos importantes para a compreensão teórica (Gil, 2022; Severino, 2016).

A pesquisa foi realizada de forma virtual, no período de janeiro a março de 2024. As bases de dados utilizadas foram o Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), o Google Acadêmico e a Base de Dados em Ciência da Informação (BRAPCI), sem delimitação temporal, com os termos de busca: cultura organizacional, gestão do conhecimento e inovação, nos idiomas: inglês e português.

Não foi realizada delimitação temporal, com o intuito de explorar o maior número de referências relevantes para os propósitos deste estudo. Assim, foram selecionados 16 artigos, produzidos a partir dos anos 2000, que atenderam aos critérios e aos procedimentos adotados.

Para a análise dos resultados elegeu-se a análise de conteúdo, que, segundo Severino (2016), descreve, analisa e interpreta os enunciados do discurso. Foram realizadas três fases, com base em Bardin (2020): (1) pré-análise; (2) exploração do material; e (3) tratamento dos dados, inferência e interpretação, em que a primeira consistiu na organização do material coletado, a segunda envolveu a administração dos materiais selecionados na fase anterior, e a última confrontou, sintetizou e generalizou as informações obtidas (Bardin, 2020).

O artigo está dividido nesta introdução, seguida do referencial teórico, que traz uma recuperação histórica das temáticas. Em seguida, apresenta os resultados e as discussões identificadas, por meio da literatura. Após, discorre sobre as considerações finais do estudo, por meio das respostas aos objetivos traçados, seguida das contribuições da pesquisa e sugestões de futuros estudos. Por fim, elenca as referências utilizadas na pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Qualquer organização deve ser capaz de gerir o conhecimento e inovar continuamente, a fim de aumentar o seu potencial competitivo. No Brasil, as instituições de ensino superior são um dos principais locais de geração de conhecimento, que se bem gerenciado podem aproveitar mais seus próprios recursos, tornarem-se mais inovadoras e com um desempenho melhor. Portanto, torna-se importante perceber como ocorre a gestão do conhecimento nessas instituições, em especial no que tange à importância da cultura organizacional nesse processo. (Lin; Ho; Lu, 2014; Teixeira, 2015; Garcia Rodriguez *et al.*, 2020).

Alves e Duarte (2014) definem a organização como esfera cultural, simbólica e informacional, na qual recursos são gerados e revelados pelos seus costumes, artefatos, ritos, símbolos, comunicações e linguagens, que permeiam o modo de vida que cada organização desenvolve junto aos seus participantes, o que constitui a cultura organizacional. Assim, cultura e informação são elementos indissociáveis no contexto organizacional.

Nesse sentido, a GC pode beneficiar a todos os envolvidos, ao manter relação direta com a inovação, a cultura e o desempenho organizacional. Ela deve figurar como uma preocupação em todas as organizações, já que o conhecimento interfere no crescimento econômico, entre outros aspectos relevantes, relacionados ao crescimento organizacional. (Abdessadak; Achelhi; Reklouli, 2018).

Na pesquisa de Rivera-Vazquez, Ortiz-Fournier e Flores (2009), a produção e o compartilhamento de conhecimento são chaves para a inovação. Portanto, é importante saber como a cultura influencia significativamente a vontade de compartilhar conhecimento dentro das organizações. Campos e Duarte (2023) acreditam que a forma como as organizações compartilham o conhecimento é parte essencial das estratégias de inovação, já que geram novas ideias e provocam a partilha e ampliação de conhecimento organizacional.

Para Donate e Guadamillas (2011), embora as práticas de GC sejam importantes por si só para fins de inovação, quando certos facilitadores – fatores organizacionais para superar as barreiras humanas à GC – estão devidamente estabelecidos, a capacidade de inovação da instituição pode ser explorada com mais sucesso.

Erena, Kalko e Debele (2023) descobriram que a cultura organizacional está positivamente associada à GC e à inovação. Para eles, os construtos da GC, nomeadamente a partilha, a conversão e o armazenamento de conhecimento, têm uma influência positiva

XXIV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXIV ENANCIB
Vitória-ES – 04 a 08 de novembro de 2024

significativa na inovação, já o compartilhamento de conhecimento media a relação entre fatores organizacionais e inovação.

Zia e Shafiq (2017), em pesquisa que discute a relação entre o processo de criação de conhecimento e inovação, bem como o papel da cultura organizacional nesta relação, verificaram que a criação de conhecimento é positivamente associada à inovação de produtos e processos. Além disso, uma cultura flexível tende a ter um papel importante na implementação de estratégias de inovação e GC.

Inovar é fazer algo novo, implementar uma novidade, que atenda a uma necessidade (Ribeiro, 2023; Valentim *et al.*, 2005). Além disso, a inovação é fonte de prosperidade e se fundamenta no conhecimento, assim, é apoiada no capital humano (Santos, 2023). Pelo Manual de Oslo (OCDE, 2005), a inovação consiste na implementação de um bem ou serviço, processo, método de *marketing* ou organizacional novos ou significativamente melhorados, nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas.

Além disso, a inovação depende sempre da vontade dos indivíduos (Puryantini; Rofikotul; Tjahjadi, 2018; Ribeiro, 2023). Refere-se a um estado de espírito organizacional, em que os trabalhadores buscam a melhoria contínua e pensam constantemente em soluções diferentes para os problemas. É uma forma de as empresas integrarem novos conhecimentos na sua produção (Abdessadak; Achelhi; Reklaoui, 2018; Oliva *et al.* 2019).

Kim *et al.* (2021) evidenciam que instituições com cultura de inovação, em que a confiança mútua, a colaboração e a aprendizagem são promovidas por líderes solidários e participativos, têm maior probabilidade de aumentar a eficiência das práticas de gestão do conhecimento; assim, eventualmente possuem maior capacidade de inovação empresarial.

Segundo Carneiro e Streit (2021), a inovação é um diferencial competitivo especialmente relevante na era do conhecimento e da transformação digital. Porém, para os autores, o ambiente só consegue ser favorável à inovação mediante a adequada gestão do conhecimento. Por meio dela, é possível promover a criação e o desenvolvimento de ideias. Portanto, é interessante que os elementos da cultura organizacional que interferem na GC para a inovação sejam analisados e bem trabalhados no ambiente organizacional.

Para Alves e Duarte (2014), os temas organização do conhecimento, aprendizagem organizacional e inteligência competitiva comunicam-se com a cultura e a informação. Portanto, a contemporaneidade requer mudanças e inovações, incluindo as práticas, a produção e a comunicação do conhecimento, a aquisição e a ordenação de materiais

XXIV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXIV ENANCIB
Vitória-ES – 04 a 08 de novembro de 2024

tecnológicos, a disseminação do conhecimento, planejamento e administração, assim como a inteligência corporativa ou organizacional.

Os autores consideram ainda que a criação de uma organização do conhecimento pode representar inovação e vantagem competitiva. Para tanto, as organizações precisam fomentar atividades voltadas à construção do conhecimento e, principalmente, aceitar a partilha na solução de problemas.

A cultura organizacional “influencia o desempenho corporativo e, em especial, a inovação e a gestão do conhecimento” (Carneiro; Streit, 2021, p. 79). Assim, a liderança pode dificultar ou facilitar o processo de inovação, por meio da promoção da gestão da cultura organizacional, de modo a buscar eficácia e sustentabilidade às organizações (Carneiro; Streit, 2021). Hussinki *et al.* (2017) afirma que as práticas de GC são fenômenos socialmente incorporados, afetados pelos contextos institucionais e culturais dos gerentes.

Quando a cultura organizacional é forte, a gestão do conhecimento pode ser realizada melhor. Além disso, a cultura organizacional tem um papel importante na criação de um sistema forte de gestão do conhecimento (Ahmadi; Rajabbaigy; Moghaddar, 2012). É, principalmente, a cultura organizacional que determina como o espaço físico e a tecnologia avançam na produção de conhecimento que leva a projetos inovadores (Lamproulis, 2007).

Choy *et al.* (2005) acreditam que, a partir dos resultados culturais, é possível avaliar as lacunas organizacionais para a GC, além de permitir que uma organização acompanhe continuamente a mudança de cultura durante a implementação da GC. Para os autores, antes de as organizações lançarem iniciativas estratégicas de GC, precisam avaliar se a sua cultura está pronta para a implementação delas. Caso não estejam, o esforço colocado raramente produzirá benefícios significativos a longo prazo.

A dificuldade na implementação de mudanças que interfiram em pressupostos, valores, expectativas e comportamentos individuais e grupais, pode gerar dificuldades na criação, organização, gerenciamento e difusão do conhecimento, bem como perda de vantagem competitiva pelas organizações (Oliveira; Fernandes; Oliva, 2017). Cabe mencionar que, nesse estudo, a vantagem competitiva é compreendida pela visão baseada em recursos (VBR), associada aos recursos que as organizações possuem e às competências desenvolvidas e controladas por elas (Siewert Junior; Parisotto, 2019; Vasconcelos; Cyrino, 2000).

A implantação de mudanças é especialmente difícil nos órgãos públicos, que costumam ser mais burocráticos e resistentes (Amorim; Tomaél, 2012), daí a importância de

XXIV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXIV ENANCIB
Vitória-ES – 04 a 08 de novembro de 2024

avaliar os aspectos culturais que interferem na gestão do conhecimento nessas instituições. Teixeira (2015) afirma que, para que a cultura organizacional seja fortemente voltada para o compartilhamento, é preciso observar outros aspectos relacionados a ela e orientados para a construção colaborativa do conhecimento, tais como: uma boa rede de relacionamentos, bons fluxos formais (informação) e informais (conhecimento) e ter confiança e credibilidade dos indivíduos da organização.

Portanto, as organizações devem ajudar seus líderes a desenvolver uma cultura que promova o aprendizado e a troca de novas ideias e informações. Tal cultura, na qual o aprendizado é promovido e recompensado, desenvolve um interesse nos trabalhadores para gerar e adquirir novas ideias e experimentá-las. Assim, as organizações que buscam a excelência na inovação devem permitir que seus líderes capacitados promovam uma cultura de aprendizagem (Naqshbandi; Tabche, 2018).

Já o conhecimento é um dos ativos mais valiosos dos negócios e é um importante fator competitivo, que evolui continuamente à medida que o indivíduo e a organização se adaptam às influências de ambiente interno e externo (Rivera-Vazquez; Ortiz-Fournier; Flores, 2009). Chang e Lin (2015) mencionam que o conhecimento é um recurso primário nas organizações. Para eles, se as organizações forem capazes de gerir eficazmente os seus recursos de conhecimento, uma ampla gama de benefícios poderá ser colhida, tais como: maior eficiência corporativa, eficácia e inovação.

Amorim e Tomaél (2012) mencionam que, no ambiente organizacional, a cada dia, organizações se defrontam com uma infinidade de informações geradas e obtidas que carecem de gerenciamento. Desse modo, é necessário instituir políticas informacionais que proporcionem o melhor aproveitamento das informações disponíveis. A GC pretende fazer o melhor uso dos recursos de conhecimento disponíveis para uma organização, a fim de atender às suas oportunidades produtivas (Corfield; Paton, 2016).

Portanto, a GC é considerada um mecanismo significativo para melhorar a inovação e o desempenho corporativo. Especificamente, as organizações sabem que com uma estratégia de GC clara podem ser mais inovadoras, alcançar melhores resultados financeiros, melhorar os seus processos e desenvolver habilidades em recursos humanos (Abdi *et al.*, 2018).

Além disso, culturas orientadas para resultados e trabalho, pouco controladas, melhoram a eficácia do processo de GC e, ao mesmo tempo, aumentam a satisfação dos trabalhadores e a vontade de permanecer na organização (Chang; Lin, 2015). Segundo

XXIV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXIV ENANCIB
Vitória-ES – 04 a 08 de novembro de 2024

Ahmadi, Rajabbaigy e Moghaddar (2012), as organizações devem proporcionar aos seus membros um ambiente no qual possam partilhar, transformar e trocar conhecimentos entre si. Davenport e Prusak (2003) afirmam que o conhecimento é produzido por mentes que trabalham, reforçando a importância do trabalhador na produção do conhecimento.

A interação do indivíduo com as organizações ocorre por meio do conhecimento (Nonaka; Takeuchi, 1997), porém, a criação do conhecimento pode enfrentar barreiras de natureza individual ou organizacional, pois o processo de compartilhar conhecimento depende de relações humanas, as quais são complexas. Portanto, a gestão do conhecimento potencializa a criação e o compartilhamento de conhecimento pelas organizações, o que é importante para que as inovações surjam e gerem diferencial para as instituições. Mas, para que o processo ocorra de forma adequada, é necessário que a cultura organizacional favoreça o ambiente criativo e inovador (Carneiro; Streit, 2021).

Assim, a cultura organizacional está fortemente associada a práticas de gestão do conhecimento, tais como criação, armazenamento e transferência de informação entre departamentos (Kim *et al.*, 2021). Dependendo do tipo de cultura predominante e da abertura à aprendizagem organizacional, uma instituição pode permitir ou não o processo de GC (Feltrin, 2020).

Portanto, a criação de conhecimento em uma organização depende fundamentalmente da cultura dela. Esta cultura define como os trabalhadores entendem e interpretam o espaço físico e a tecnologia. Assim, os artefatos culturais podem se tornar o ponto central de qualquer mudança que os gestores pretendem implementar em suas organizações (Lamproulis, 2007).

Desse modo, a alta administração deve incentivar o uso da tecnologia, mas sem permitir que ela se torne o principal meio de realização da interação e comunicação dos trabalhadores. Deve estimular a percepção de ideias, a transferência de conhecimento e a tradução em inovação (Lamproulis, 2007).

Quanto à inovação, entende-se que é necessária às organizações competitivas. Na busca por vantagem competitiva, é imperativa a apropriação do conhecimento científico pelas instituições. Portanto, é preciso identificar oportunidades por meio da análise de atuação empresarial, em busca de subsídios para que a inovação seja um dos instrumentos de ação competitiva (Valentim *et al.*, 2005). A identificação dos fatores que conduzem à inovação e

dos que a dificultam é de relevância para o entendimento do processo de inovação e para a formulação de políticas referentes ao assunto (OCDE, 2005).

Tang e Yeh (2015) verificaram que a aprendizagem organizacional influencia positivamente o desempenho organizacional, direta ou indiretamente através da inovação organizacional; e, por fim, que a inovação organizacional influencia positivamente o desempenho organizacional. Portanto, ao aumentar as atividades de inovação no setor público, é possível melhorar o desempenho organizacional por meio da cultura organizacional e da aprendizagem organizacional (Tang; Yeh, 2015). Assim, é possível, a partir das leituras realizadas, inferir alguns resultados e discussões preliminares, discutidos abaixo.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Percebeu-se três categorias de destaque nos artigos que relacionam cultura organizacional, gestão do conhecimento e inovação, são elas: (1) inovação como recurso de crescimento e longevidade organizacional; (2) cultura organizacional na gestão do conhecimento para a inovação; (3) liderança para o ambiente criativo e inovador.

A primeira categoria, relacionada à inovação como recurso que promove crescimento, vantagem competitiva, sustentabilidade e longevidade às organizações, mostra a importância da inovação para o desenvolvimento e a manutenção institucional, especialmente no mundo conectado em que se vive hoje, em que não basta o domínio das ferramentas tecnológicas, é preciso ter competência para administrá-las e utilizar a tecnologia a favor da criatividade e inovação. A inovação proporciona um ambiente capaz de enfrentar dificuldades e, ao mesmo tempo, apresentar crescimento organizacional significativo a longo prazo.

Acredita-se que a primeira categoria pode também explicar, em parte, o fato de ainda serem incipientes os estudos em instituições públicas, especialmente as de ensino, já que a inovação está constantemente associada a vantagem competitiva, em geral pouco almejada por esse tipo de instituição.

Entretanto, ao considerar a visão de vantagem competitiva enquanto recurso associado às competências desenvolvidas e controladas pelas organizações (Siewert Junior; Parisotto, 2019; Vasconcelos; Cyrino, 2000), passa-se também a compreender a importância de obter esse tipo de vantagem nessas instituições.

A segunda categoria, ligada ao papel fundamental das pessoas e da cultura organizacional no processo de GC e inovação, reforça a importância da construção de uma

XXIV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXIV ENANCIB
Vitória-ES – 04 a 08 de novembro de 2024

cultura flexível e aberta a mudanças para a inovação institucional, já que uma cultura favorável tende a aceitar melhor os novos contextos e a apresentar resultados inovadores.

Nesse sentido, cabe destacar estudos que reforçam a importância da discussão, a começar por Abdessadak, Achelhi e Reklouli (2018), que identificaram que a cultura e a gestão do conhecimento são as duas dimensões principais que podem afetar a inovação e, portanto, o desempenho das organizações. A pesquisa de Puryantini, Rofikotul e Tjahjadi (2018) também mostrou que a cultura organizacional tem um impacto positivo sobre a inovação.

Carneiro e Streit (2021), por sua vez, identificaram que a cultura organizacional é decisiva na GC e na inovação, já que os artefatos culturais de uma organização podem se apresentar como facilitadores ou como barreiras ao compartilhamento de conhecimento e ao ambiente favorável à criatividade e inovação.

Ademais, destacaram cinco elementos culturais que interferem na gestão do conhecimento para a inovação, são eles: adaptabilidade, aversão ao risco, autonomia, colaboração e liderança. A adaptabilidade é o que define a abertura ou resistência à mudança ou quebra de paradigmas. A aversão ao risco relaciona-se ao modo como os riscos são tratados, com punição a erros e normas rígidas ou com tolerância a erros e diálogo. A autonomia relaciona-se à rigidez ou flexibilidade das estruturas hierárquicas organizacionais em relação à atuação e autonomia dos trabalhadores. A colaboração relaciona-se à criação e compartilhamento de conhecimento, mediante relações de confiança e reconhecimento. Por fim, a liderança refere-se à atuação do líder na promoção de GC para a informação, inclusive no que tange à efetividade comunicacional institucional (Carneiro; Streit, 2021).

Cabe destacar ainda a pesquisa de Santos (2023), em que o conhecimento desponta como um dos elementos facilitadores da inovação, principalmente na resolução de problemas, prospecção da oportunidade de novos negócios e melhorias contínuas na forma de produção e de comercialização de produtos, processos e serviços.

A terceira categoria, relacionada à importância da liderança na promoção de um ambiente criativo e inovador, é apontada como importante para a criação de ambiente criativo e inovador, com espírito de cooperação e colaboração entre os membros, bem como abertura a novas ideias e soluções. Tang e Yeh (2015), ao investigar a relação entre cultura organizacional, estilo de liderança, aprendizagem organizacional e inovação organizacional, perceberam que a cultura organizacional influencia positivamente o desempenho organizacional por meio da inovação organizacional.

XXIV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXIV ENANCIB
Vitória-ES – 04 a 08 de novembro de 2024

Nesse sentido, a sociedade da informação engloba questões tecnológicas, estruturais e, especialmente, relacionadas à cultura e à geração do conhecimento, já que o envolvimento das pessoas no processo é fundamental (Amorim; Tomaél, 2012). Assim, é interessante que a liderança atue no fortalecimento da cultura organizacional participativa e integradora, que reúna indivíduos em prol de objetivos institucionais comuns e bem definidos, que gerem resultados inovadores às mais diversas organizações.

Em última análise, ainda preliminar, considerando a fase introdutória da pesquisa, percebe-se que os artigos analisados, em geral, apontam para um processo de gestão do conhecimento e inovação que possui alguns elementos em comum, como: o papel dos indivíduos no processo e a importância da inovação para o crescimento organizacional, com aspectos específicos que costumam variar de uma organização a outra, em especial no que tange às lacunas culturais que podem existir em cada organização, gerando mais restrições às ideias inovadoras, em que cabe a cada uma observar as suas, a fim de promover caminhos para o fortalecimento e longevidade organizacional.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quanto aos objetivos do artigo, foi possível analisar, a partir da literatura selecionada e analisada, uma crescente de estudos nacionais e internacionais acerca da influência da cultura organizacional na gestão do conhecimento para a inovação em instituições. Assim, foram encontrados diversos autores seminais e atuais, os quais retratam a estreita relação entre os três elementos.

Foi possível ainda avaliar diferentes percepções e elementos de análise mencionados nas pesquisas analisadas, em que surgiram três categorias presentes nos estudos, são elas: (1) inovação como recurso de crescimento e longevidade organizacional; (2) cultura organizacional na gestão do conhecimento para a inovação; (3) liderança para o ambiente criativo e inovador.

Os apontamentos demonstram, em síntese, que os processos de gestão do conhecimento voltados à inovação demandam uma cultura organizacional favorável e aberta a novas ideias, que forneça ao trabalhador, além de tecnologia e espaço, autonomia, liberdade e colaboração, o que pode começar pelas lideranças das organizações.

Como sugestões de futuras pesquisas, é interessante identificar, por meio de pesquisas de campo, quantitativas e qualitativas, com diversificados agentes institucionais, sobre como

XXIV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXIV ENANCIB
Vitória-ES – 04 a 08 de novembro de 2024

a cultura organizacional influencia na gestão do conhecimento para a inovação em instituições públicas e privadas.

REFERÊNCIAS

ABDESSADAK, J.; ACHELHI, H.; REKLAOUI, K. Innovation: The linking & the impact of the variables "Knowledge Management" and "Organizational Culture" on the company's performance. *In: INTERNATIONAL COLLOQUIUM ON LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT*, 2018, Tânger, Marrocos. **Proceedings** [...]. Tânger: IEEE, 2018. p. 170-174. Disponível em: <https://ieeexplore.ieee.org/document/8428290>. Acesso em: 20 jan. 2024.

ABDI, K.; MARDANI, A.; SENIN, A. A.; TUPENAITE, L.; NAIMAVICIENE, J.; KANAPECKIENE, L.; KUTUT, V. The effect of knowledge management, organizational culture and organizational learning on innovation in automotive industry. **Journal of Business Economics and Management**, v. 19 n. 1, p. 1-19, 2018. Disponível em: <https://journals.vilniustech.lt/index.php/JBEM/article/view/1477> . Acesso em: 20 jan. 2024.

AHMADI, S.; RAJABBAIGY, H.; MOGHADDAR, K. The relationship between organizational culture & knowledge management in payame nour university of tehran. **European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences (51)**, v. 12, n. 3, p. 30-46, 2012. Disponível em: https://www.academia.edu/1876708/The_Relationship_between_Organizational_Culture_and_Knowledge_Management. Acesso em: 20 jan. 2024.

ALVES, C. A.; DUARTE, E. N. Cultura e informação: uma interface complexa e definidora na vida das organizações. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, v. 10, n. 1, p. 2-20, jan./jun. 2014. Disponível em: <https://rbbd.febab.org.br/rbbd/article/view/275/285>. Acesso em: 22 jan. 2024.

AMORIM, F. R. B.; TOMAÉL, M. I. A influência da cultura organizacional na utilização de sistemas de informações em organizações públicas. **Informação & Profissões**, Londrina, v. 1, n. 1/2, p. 56-76, jul./dez. 2012. Disponível em: <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/infoprof/article/view/14588/12244>. Acesso em: 20 jan. 2024.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 5 ed. Lisboa: Edições 70, 2020.

CAMPOS, I. M. S.; DUARTE, E. N. A cultura de compartilhamento do conhecimento como estratégia de inovação em instituição de ensino superior. **Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação e Biblioteconomia**, João Pessoa, v. 18, n. 1, p. 110-118, 2023. Disponível em: <https://eds.p.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=02e8e627-4490-4eb2-816a-4039d67f0918%40redis&bdata=Jmxhbm9cHQtYnlmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=164674882&db=aph>. Acesso em: 20 jan. 2024.

XXIV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXIV ENANCIB
Vitória-ES – 04 a 08 de novembro de 2024

CARNEIRO, H. L. B.; STREIT, R. E. O impacto da cultura organizacional na gestão do conhecimento para a inovação de processos em serviços. **AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento**, Curitiba, v. 10, n. 2, p. 78-88, maio/ago. 2021. Disponível em: <https://cip.brapci.inf.br/download/160231>. Acesso em: 30 jan. 2024.

CHANG, C. L.-H.; LIN, T.-C. The role of organizational culture in the knowledge management process. **Journal of Knowledge management**, v. 19, n.3, p. 433-455, 2015. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JKM-08-2014-0353/full/html>. Acesso em: 20 jan. 2024.

CHOY, S.; LEE, W. B.; CHEUNG, C. F.; SHIM, G. Development of a knowledge management culture assessment tool with applications in aviation industry. **Journal of Information & Knowledge Management**, v. 4, n. 3, p. 179-189, 2005. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/23552077_Development_of_a_Knowledge_Management_Culture_Assessment_Tool_with_Applications_in_Aviation_Industry. Acesso em: 20 jan. 2024.

CORFIELD, A.; PATON, R. Investigating knowledge management: can km really change organisational culture? **Journal of Knowledge Management**, v. 20, n. 1, p. 88-103, 2016. Disponível em: <http://oro.open.ac.uk/44928/>. Acesso em: 20 jan. 2024.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. 14. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DONATE, M. J.; GUADAMILLAS, F. Organizational factors to support knowledge management and innovation. **Journal of knowledge management**, v. 15, n. 6, p. 890-914, 2011. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13673271111179271/full/html>. Acesso em: 24 jan. 2024.

ERENA, O.T.; KALKO, M.M.; DEBELE, S.A. Organizational factors to support knowledge management and innovation. **Journal of Knowledge Management**, v. 27, n. 4, 2023. DOI <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2021-0861>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JKM-11-2021-0861/full/html>. Acesso em: 24 jan. 2024.

FELTRIN, C. M. A. **Cultura e clima organizacional**. 1. ed. São Paulo: Contentus, 2020. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 07 fev. 2024.

GARCIA RODRIGUEZ, J. F.; SHRINER SIERRA, G. G.; MARTINEZ LUIS, D.; CAAMAL CAUICH, I. Gestión del conocimiento como determinante de la capacidad de innovación en instituciones de educación superior. **Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo**, v. 11, n. 21, 2020. DOI <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.807>. Disponível em: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672020000200159. Acesso em: 07 fev. 2024.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

XXIV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXIV ENANCIB
Vitória-ES – 04 a 08 de novembro de 2024

HUSSINKI, H.; Kianto, A.; VANHALA, M.; RITALA, P. Assessing the universality of knowledge management practices. **Journal of Knowledge Management**, v. 21, n. 6, p. 1596-1621, 2017. DOI 10.1108/JKM-09-2016-0394. Disponível em: (PDF) Assessing the universality of knowledge management practices (researchgate.net). Acesso em: 10 fev. 2024.

KIM, C. Y.; SEO, E.-H.; BOORANABANYAT, C.; KIM, K. Effects of Emerging-Economy Firms' Knowledge Acquisition from an Advanced International Joint Venture Partner on Their Financial Performance: Based on the Open Innovation Perspective. **Journal of Open Innovation Technology Market, and Complexity**, v. 7, n. 67, 2021. DOI <https://doi.org/10.3390/joitmc7010067>. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/349499296_Effects_of_Emerging-Economy_Firms'_Knowledge_Acquisition_from_an_Advanced_International_Joint_Venture_Partner_on_Their_Financial_Performance_Based_on_the_Open_Innovation_Perspective. Acesso em: 07 fev. 2024.

LAMPROULIS, D. Cultural space and technology enhance the knowledge process. **Journal of Knowledge Management**, v. 11, n. 4, p. 30-44, 2007. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13673270710762693/full/html>. Acesso em: 10 fev. 2024.

LIN, P.-C.; HO, H.-Y.; LU, M.-H. Effects of knowledge management and corporate culture on organizational innovation climate. **Revista Internacional de Sociología**, v. 72, n. 2, p. 43-55. 2014. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5111566>. Acesso em: 07 fev. 2024.

NAQSHBANDI, M. M.; TABCHE, I. The interplay of leadership, absorptive capacity, and organizational learning culture in open innovation: Testing a moderated mediation model. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 133, p. 156-167, 2018. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162517307357>. Acesso em: 10 fev. 2024.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OCDE. ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Manual de Oslo**: diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. Brasília: Finep, tradução português, 2005

OLIVA, F. L.; SEMENSATO, B. I.; PRIOSTE, D. B.; WINANDY, E. J. L.; BUTION, J. L.; COUTO, M. H. G.; BOTTACIN, M. A.; LENNAN, M. L. F. M.; TEBERGA, P. M. F.; SANTOS, R. F.; SINGH, S. K.; SILVA, S. F.; MASSAINI, S. A. Innovation in the main Brazilian business sectors: characteristics, types and comparison of innovation. **Journal of Knowledge Management**, v. 23, n. 1, p. 135-175, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/jkm-03-2018-0159>. Acesso em: 20 fev. 2024.

XXIV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXIV ENANCIB
Vitória-ES – 04 a 08 de novembro de 2024

OLIVEIRA, M.C.; FERNANDES, C.A.; OLIVA, E.C. A cultura organizacional no desenvolvimento da gestão do conhecimento: Proposição de um modelo integrativo. **Revista Espacios**, v. 38, n. 06, 2017. Disponível em:

<https://www.revistaespacios.com/a17v38n06/a17v38n06p09.pdf>. Acesso em: 07 fev. 2024.

PURYANTINI, N.; ROFIKOTUL, A.; TJAHJADI, B. The association of knowledge management, organization culture, and innovation with organizational performance: A case at study institute research xyz. **Jurnal Akuntansi dan Keuangan**, v. 20, n. 1, p. 39-52. 2018. Disponível em: <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Association-of-Knowledge-Management%2C-Culture%2C-A-Puryantini-Rofikotul/2b775ab3112cfbdfb4a3f9f73bb8bf336bdd2668>.

Acesso em: 15 fev. 2024.

RIBEIRO, A. **Educação e inovação**. 1. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2023. *E-book*.

Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 07 fev. 2024.

RIVERA-VAZQUEZ, J. C.; ORTIZ-FOURNIER, L. V.; FLORES, F. R. Overcoming cultural barriers for innovation and knowledge sharing. **Journal of knowledge management**, v. 13, n. 5, p. 257-270, 2009. Disponível em:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13673270910988097/full/html>.

Acesso em: 15 fev. 2024.

SANTOS, I. C. **Gestão da inovação e do conhecimento: uma perspectiva conceitual dos caminhos para o progresso**. 1. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2023. *E-book*. Disponível em:

<https://plataforma.bvirtual.com.br/Account/Login?redirectUrl=%2F>. Acesso em: 07 fev. 2024.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2016.

SIEWERT JUNIOR, V.; PARISOTTO, I. R. S. Financiamento à pesquisa: a vantagem competitiva analisada sob a ótica da Visão Baseada em Recursos. **GUAL: Revista Gestão Universitária na América Latina**, Florianópolis, v. 12, n. 3, p. 235-256, set. 2019. Disponível em:

FINANCIAMENTO À PESQUISA: A VANTAGEM COMPETITIVA ANALISADA SOB A ÓTICA DA VISÃO BASEADA EM RECURSOS – DOAJ. Acesso em: 29 out. 2021.

TANG, L.-L.; YEH, Y.-L. Effect of organizational culture, leadership style, and organizational learning on organizational innovation in the public sector. **Journal of Quality**, v. 22, n. 5, p. 461-481. 2015. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/285124864_Effect_of_Organizational_Culture_Leadership_Style_and_Organizational_Learning_on_Organizational_Innovation_in_the_Public_Sector_462_Effect_of_Organizational_Culture_Leadership_Style_and_Organizational.

Acesso em: 15 fev. 2024.

TEIXEIRA, C. C. A cultura organizacional e informacional em ambiente técnico-acadêmico. 2015. 161 p. **Dissertação** (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2015. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/handle/1/7503>. Acesso em: 5 fev. 2024.

XXIV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXIV ENANCIB
Vitória-ES – 04 a 08 de novembro de 2024

VALENTIM, M. L. P.; ALCARÁ, A. R.; CERVANTES, B. M. N.; CARVALHO, E. L.; GARCIA; H. D.; DALMAS, J. C.; MOLINA, L. G.; LENZI, L. A. F.; CATARINO, M. E.; TOMAÉL, M. I. Pesquisa em inteligência competitiva organizacional: utilizando a análise de conteúdo para a coleta e análise de dados – Parte II. **Transinformação**, Campinas, v. 17, n. 3, p. 253-270, set./dez. 2005. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/tinf/a/hQGd9YS87WwzXTZsF6Rnzbb/?format=pdf>. Acesso em: 10 fev. 2024.

VASCONCELOS, F. C.; CYRINO, Á. B. Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, [S. l.], v. 40, n. 4, p. 20-37, 2000. Disponível em:
<https://periodicos.fgv.br/rae/article/view/37773>. Acesso em: 16 fev. 2024.

ZIA, S.; SHAFIQ, M. Innovation and knowledge management: A literature review and research framework. **Journal of Quality and Technology Management**, v. 13, n.1, p. 99-116. 2017. Disponível em:
https://www.researchgate.net/publication/335541380_INNOVATION_AND_KNOWLEDGE_MANAGEMENT_A_LITERATURE_REVIEW_AND_RESEARCH_FRAMEWORK. Acesso em: 07 fev. 2024.