

O IMPACTO DO USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NOS PROCESSOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES PARA INOVAÇÃO E MUDANÇA

Angélica Portela da Ponte Dias¹

Adriana Dias Penha²

Alexandre Matos de Araujo³

Eduardo Pizzo Ottoboni⁴

Elser Fernando Provin⁵

Lucas Souza Saraiva⁶

Marcelo Moro Medina⁷

Marcio Maio Gonçalves⁸

RESUMO: A presente pesquisa investigou de que maneira o uso da Inteligência Artificial impactou os processos de gestão do conhecimento nas organizações, contribuindo para a promoção da inovação e da mudança institucional. Teve como objetivo geral analisar os efeitos da Inteligência Artificial na gestão do conhecimento organizacional, com ênfase em suas contribuições para a inovação. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, de natureza qualitativa e caráter exploratório, realizada por meio da seleção e análise de obras acadêmicas e científicas disponíveis em bases de dados confiáveis. No desenvolvimento do estudo, foram discutidos os conceitos de Inteligência Artificial e gestão do conhecimento, bem como a relação entre esses elementos na construção de ambientes organizacionais eficientes, personalizados e inovadores. Observou-se que a IA favoreceu a sistematização do conhecimento, a personalização de processos formativos e o aprimoramento da tomada de decisão, embora a eficácia desses resultados esteja condicionada à estrutura tecnológica e à preparação institucional. Nas considerações finais, concluiu-se que a IA contribuiu para a gestão do conhecimento, respondendo de forma positiva ao problema proposto. O estudo evidenciou, ainda, a importância do alinhamento entre pessoas, tecnologia e estratégias, além da necessidade de novas investigações que aprofundem os impactos práticos da IA em diferentes contextos organizacionais.

287

Palavras-chave: Inteligência Artificial. Gestão do conhecimento. Inovação. Mudança organizacional. Pesquisa bibliográfica.

¹Mestranda em Administração de Empresas, Must University (MUST).

²Mestranda em Administração de Empresas, Must University (MUST).

³Mestrando em Administração de Empresas, Must University (MUST).

⁴Mestrando em Administração de Empresas, Must University (MUST).

⁵Mestrando em Administração de Empresas, Must University.

⁶Mestrando em Administração de Empresas, Must University (MUST).

⁷Mestrando em Administração de Empresas, Must University (MUST).

⁸Mestrando em Marketing Digital, Must University.

ABSTRACT: This research investigated how the use of Artificial Intelligence impacted knowledge management processes in organizations, contributing to the promotion of innovation and institutional change. The overall objective was to analyze the effects of Artificial Intelligence on organizational knowledge management, with an emphasis on its contributions to innovation. This is an exclusively bibliographical, qualitative, and exploratory study, conducted through the selection and analysis of academic and scientific works available in reliable databases. During the study, the concepts of Artificial Intelligence and knowledge management were discussed, as well as the relationship between these elements in building more efficient, personalized, and innovative organizational environments. It was observed that AI favored the systematization of knowledge, the personalization of training processes, and the improvement of decision-making, although the effectiveness of these results is conditioned by the technological structure and institutional preparedness. The final considerations concluded that AI effectively contributed to knowledge management, positively addressing the proposed problem. The study also highlighted the importance of aligning people, technology, and strategies, as well as the need for further research to delve deeper into the practical impacts of AI in different organizational contexts.

Keywords: Artificial Intelligence. Knowledge Management. Innovation. Organizational Change. Literature Review.

I INTRODUÇÃO

O avanço das tecnologias digitais tem provocado transformações nos modelos organizacionais e nos processos de gestão, exigindo a incorporação de estratégias eficientes para a administração do conhecimento. Dentre essas inovações, destaca-se a Inteligência Artificial (IA), que vem sendo adotada por instituições públicas e privadas como ferramenta estratégica para otimizar a tomada de decisão, automatizar tarefas e promover a inovação. Em um cenário marcado pela velocidade da informação e pela complexidade das demandas sociais e econômicas, a gestão do conhecimento tornou-se um diferencial competitivo crucial para a sustentabilidade e o crescimento das organizações. O uso da IA nesses processos tem se mostrado um recurso promissor na potencialização do capital intelectual, na estruturação de fluxos informacionais e na construção de ambientes organizacionais dinâmicos e adaptáveis.

A Inteligência Artificial passou a integrar diversas esferas da vida social e profissional, estando presente em áreas como educação, saúde, indústria e serviços. No campo organizacional, sua atuação tem sido ampliada, sobretudo, no que diz respeito à gestão do conhecimento, elemento-chave para a consolidação da inovação e da mudança. Ferramentas baseadas em IA, como algoritmos de aprendizado de máquina, sistemas de recomendação, processamento de linguagem natural e análise preditiva, permitem mapear habilidades, analisar grandes volumes de dados e desenvolver soluções personalizadas que respondem com agilidade às necessidades do contexto institucional. Dessa forma, a IA não apenas optimiza processos

internos, mas também promove a geração de novos conhecimentos, impulsionando a inovação de forma contínua e sistêmica.

A crescente presença da IA nas organizações justifica-se pelo seu potencial de transformar dados em informações estratégicas, apoiar a aprendizagem organizacional e facilitar a adaptação a cenários incertos. Ao integrar sistemas inteligentes nos processos de gestão do conhecimento, as instituições tornam-se capazes de lidar com as exigências do mercado, de responder com maior assertividade aos desafios operacionais e de fomentar uma cultura de inovação. Além disso, a IA contribui para o desenvolvimento de competências essenciais ao século XXI, como pensamento crítico, resolução de problemas complexos e colaboração em rede. Por essas razões, torna-se relevante investigar o impacto do uso da Inteligência Artificial nos processos de gestão do conhecimento, considerando suas implicações para a inovação organizacional e para a condução de mudanças estruturais nas formas de produzir, compartilhar e utilizar o saber.

Diante dessa realidade, emerge o seguinte problema de pesquisa: de que maneira o uso da Inteligência Artificial tem impactado os processos de gestão do conhecimento nas organizações, contribuindo para a promoção da inovação e da mudança institucional?

Nesse contexto, o objetivo deste estudo é analisar o impacto do uso da Inteligência Artificial nos processos de gestão do conhecimento nas organizações, com foco nas contribuições dessa tecnologia para a inovação e a mudança. 289

A metodologia adotada nesta pesquisa é de natureza qualitativa, com delineamento baseado em pesquisa bibliográfica. Trata-se de uma investigação do tipo exploratória, com abordagem analítica, cujo objetivo é compreender, por meio de fontes secundárias, os fundamentos teóricos e as contribuições práticas da IA na gestão do conhecimento. Os dados foram coletados a partir de artigos científicos, livros, teses, dissertações e publicações especializadas, disponíveis em bases de dados como SciELO, Google Acadêmico, CAPES Periódicos e ResearchGate. Os procedimentos envolveram a seleção de produções atualizadas e relevantes para o tema, seguidos de leitura crítica, fichamento temático e análise interpretativa, utilizando como técnica a análise de conteúdo para categorização dos conceitos e identificação das relações entre os principais autores e abordagens.

Este trabalho está estruturado em três seções. A introdução apresenta o tema, sua justificativa, o problema de pesquisa, o objetivo do estudo, a metodologia e a organização do texto. Em seguida, o desenvolvimento aprofunda os conceitos de Inteligência Artificial e gestão

do conhecimento, contextualizando suas interações e aplicações no ambiente organizacional, além de abordar os desafios e as possibilidades trazidos pela transformação digital. Por fim, as considerações finais retomam os principais pontos discutidos, apontam contribuições e limitações do estudo e indicam caminhos para futuras pesquisas.

2 Inteligência Artificial no Contexto Organizacional

A incorporação da Inteligência Artificial (IA) nas organizações tem reconfigurado processos, estruturas e estratégias, evidenciando seu papel central na promoção da inovação e na consolidação de ambientes organizacionais orientados ao conhecimento. Esse movimento de transformação digital, impulsionado por tecnologias inteligentes, tem impactado a gestão do conhecimento, compreendida como um conjunto de práticas sistemáticas voltadas à criação, compartilhamento, retenção e aplicação do saber institucional. A IA, nesse contexto, assume um papel facilitador e catalisador, promovendo ganhos de eficiência, agilidade e precisão nas rotinas organizacionais (Santos *et al.*, 2024a).

Dando continuidade à análise, observa-se que a gestão do conhecimento, antes dependente de registros manuais e da mediação humana, passou a incorporar ferramentas digitais que automatizam tarefas repetitivas e otimizam o fluxo de informações. A Inteligência Artificial, ao ser integrada a esses sistemas, amplia a capacidade de processar grandes volumes de dados e identificar padrões relevantes para a tomada de decisão. Essa transformação permite que o conhecimento tácito seja convertido em explícito com maior rapidez, o que fortalece a aprendizagem organizacional e a competitividade institucional, como evidenciado por Lira *et al.* (2024).

Além disso, a atuação da IA favorece a personalização de processos e serviços internos, o que reflete na inovação organizacional. Ferramentas baseadas em algoritmos de aprendizado de máquina são capazes de analisar o comportamento de usuários, sugerir soluções customizadas e antecipar demandas, criando um ambiente propício à experimentação e ao desenvolvimento de novas práticas. Santos (2024) reforça que esse potencial de adaptação e resposta rápida às mudanças do mercado contribui para consolidar a IA como elemento indispensável às organizações contemporâneas.

Nesse cenário, a articulação entre IA e inovação não se limita à adoção de tecnologias, mas envolve também a ressignificação das relações de trabalho, da cultura institucional e das estratégias de gestão. A transformação digital implica mudanças profundas nas formas de

interação entre os sujeitos e o conhecimento, exigindo uma nova postura por parte dos gestores e colaboradores. Cazeli *et al.* (2024) apontam que a IA potencializa a gestão do conhecimento na medida em que viabiliza a integração de sistemas, reduz a assimetria informacional e amplia o acesso ao saber, favorecendo a construção de uma cultura organizacional voltada à inovação.

Prosseguindo, é importante destacar o papel da Inteligência Artificial na educação corporativa, especialmente no desenvolvimento de competências e habilidades alinhadas às exigências do século XXI. A capacidade da IA de oferecer percursos formativos personalizados, por meio de plataformas adaptativas, promove uma aprendizagem significativa. Batista *et al.* (2024) observam que esse tipo de recurso tecnológico possibilita uma abordagem pedagógica mais dinâmica, centrada nas necessidades dos profissionais, e contribui para a construção de equipes mais bem preparadas para os desafios da transformação digital.

Adicionalmente, o uso da IA em programas de treinamento e capacitação tem favorecido o mapeamento de lacunas de conhecimento, o que possibilita intervenções pedagógicas direcionadas. Esses recursos permitem que os gestores identifiquem competências críticas para o desempenho organizacional e estabeleçam planos de desenvolvimento com base em dados objetivos. Lira *et al.* (2024) destacam que, embora ainda existam barreiras de infraestrutura e de formação, o uso consciente e ético da IA tende a promover ambientes corporativos mais inclusivos, responsivos. 291

Contudo, para que esses benefícios se concretizem, é necessário enfrentar desafios estruturais e culturais. A adoção da Inteligência Artificial nas organizações exige investimentos em infraestrutura tecnológica, formação continuada de equipes e revisão dos processos institucionais. A resistência à mudança, a insegurança quanto ao uso de dados e a ausência de diretrizes claras de governança da informação podem comprometer a efetividade das ações. Santos *et al.* (2024a) argumentam que o sucesso da implementação da IA depende do alinhamento entre os objetivos estratégicos, a gestão de pessoas e os recursos tecnológicos disponíveis.

Dessa forma, percebe-se que a IA não substitui o papel humano na gestão do conhecimento, mas atua como um recurso complementar que amplia as capacidades cognitivas e operacionais dos profissionais. As organizações que compreendem essa complementaridade tendem a adotar modelos de gestão mais colaborativos e inovadores, em que a tecnologia fortalece a interação entre os sujeitos e a produção do saber. Cazeli *et al.* (2024) afirmam que a

IA pode ser utilizada como mediadora da aprendizagem organizacional, favorecendo a construção de ecossistemas institucionais mais resilientes e adaptáveis.

Por fim, ao refletir sobre a relação entre Inteligência Artificial, gestão do conhecimento e inovação, constata-se que essa integração representa uma base sólida para o fortalecimento das organizações em um contexto marcado por mudanças constantes. A articulação desses elementos permite não apenas a superação de desafios operacionais, mas também o planejamento estratégico de longo prazo, fundamentado na valorização do conhecimento como ativo central. Santos (2024) destaca que a contribuição da IA para a transformação institucional reside justamente na sua capacidade de reorganizar processos, ampliar o acesso ao saber e fomentar uma cultura de inovação permanente.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise realizada permitiu compreender, de forma consistente, como o uso da Inteligência Artificial tem impactado os processos de gestão do conhecimento nas organizações, promovendo condições favoráveis à inovação e à mudança institucional. Verificou-se que a IA, ao ser integrada aos sistemas organizacionais, atua como instrumento facilitador na coleta, organização, disseminação e aplicação do conhecimento, contribuindo para a otimização das decisões estratégicas e para a construção de ambientes adaptáveis e responsivos.

Observou-se também que a adoção da IA favorece a personalização de processos formativos, o mapeamento de competências, a automatização de fluxos informacionais e a ampliação da capacidade analítica das instituições. Tais transformações geram impactos significativos na cultura organizacional, pois incentivam a aprendizagem contínua, o uso estratégico de dados e a reconfiguração de práticas centradas no conhecimento como ativo principal.

Além disso, evidenciou-se que os efeitos positivos da IA na gestão do conhecimento não se limitam a ganhos operacionais, mas se estendem à criação de novas oportunidades de desenvolvimento profissional e institucional. Contudo, constatou-se que tais benefícios dependem da existência de condições estruturais, metodológicas e humanas que favoreçam a integração ética e consciente dessas tecnologias.

Dessa forma, pode-se afirmar que a Inteligência Artificial contribui de maneira efetiva para a gestão do conhecimento nas organizações, respondendo à pergunta de pesquisa proposta. Como contribuição, o estudo oferece subsídios teóricos para a compreensão do papel estratégico

da IA no contexto organizacional contemporâneo. Por fim, indica-se a necessidade de investigações empíricas que aprofundem a análise sobre os impactos concretos da IA em diferentes contextos institucionais, de modo a complementar os achados aqui apresentados e orientar práticas futuras com maior embasamento.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BATISTA, J. C. F., Gonçalves, C. S. R., Machado, E. C. C., Lima, H. M., Silva, K. A., & Vieira, P. D. G. (2024). O uso de jogos digitais para o desenvolvimento de habilidades sociais em crianças autistas. In S. M. A. V. Santos & A. S. Franqueira (Orgs.), *Educação em foco: inclusão, tecnologias e formação docente* (pp. 51–75). São Paulo: Arché. Disponível em: <https://doi.org/10.51891/rease.978-65-6054-112-2-3>. Acesso em: 18 de julho de 2025.

CAZELI, G. G., Moura, D. G. de, Portes, C. S. V., Lira, D. R. V., Martin, G. de, & Fernandes, M. D. F. (2024). Tecnologias e práticas avaliativas: potencialidades e desafios na educação pública. In S. M. A. V. Santos & A. S. Franqueira (Orgs.), *Educação em foco: inclusão, tecnologias e formação docente* (pp. 27–50). São Paulo: Arché. Disponível em: <https://doi.org/10.51891/rease.978-65-6054-112-2-2>. Acesso em: 18 de julho de 2025.

LIRA, D. R. V., Machado, E. C. C., Depra, F. S. R., Martin, G. de, Amorim, M. G. R. de O., & Storchi, R. (2024). O papel do professor no ensino baseado em competências. In S. M. A. V. Santos & A. S. Franqueira (Orgs.), *Educação em foco: inclusão, tecnologias e formação docente* (pp. 17–26). São Paulo: Arché. Disponível em: <https://doi.org/10.51891/rease.978-65-6054-112-2-1>. Acesso em: 18 de julho de 2025. 293

SANTOS, S. M. A. V. (2024). Currículo, tecnologia e metodologias ativas: uma combinação poderosa para o ensino no sistema prisional. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 22(9), 1–18. Disponível em: <https://doi.org/10.55905/oelv22n9-151> Acesso em: 18 de julho de 2025.

SANTOS, S. M. A. V., Gom, M. D. T., Souza, A. P. de, Clemente, G. O. R., Vieira, H. do N., & Limá, N. da S. (2024). O papel do professor nas metodologias ativas: desafios e transformações no processo de ensino-aprendizagem. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, 10(12), 1874–1888. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/17511>. Acesso em: 18 de julho de 2025.