

**MARCIA PIRES DE SOUZA**

[m224067@dac.unicamp.br](mailto:m224067@dac.unicamp.br)

(92) 98102-0782

**"AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DIGITAL COM ENFOQUE NA  
GESTÃO DO CONHECIMENTO EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO  
SUPERIOR"**

Orientador: Prof. Dr. Eric David Cohen  
Programa de Pós-Graduação em Administração  
Faculdade de Ciências Aplicadas  
Universidade Estadual de Campinas

Limeira

2024

## 1. Introdução

Nos últimos anos, a transformação digital tem se consolidado como uma força motriz no contexto das Instituições de Ensino Superior (IES), impulsionando mudanças profundas em suas estruturas, processos e práticas educacionais. Simultaneamente, práticas eficazes de gestão do conhecimento são essenciais para capturar, armazenar, compartilhar e aplicar o conhecimento de maneira que potencialize o desempenho institucional. A maturidade digital é um fator crítico para o sucesso na implementação de práticas de gestão do conhecimento, pois determina a capacidade das IES de criar, compartilhar e aplicar conhecimento de maneira eficiente e inovadora. No entanto, apesar dos avanços tecnológicos, muitas universidades e faculdades ainda enfrentam dificuldades significativas para integrar efetivamente essas inovações em suas rotinas acadêmicas e administrativas. Esse cenário levanta uma questão crucial: **Como a maturidade digital das Instituições de Ensino Superior (IES) influencia a eficácia das práticas de Gestão do Conhecimento?**

O problema de pesquisa desta investigação é, portanto, identificar e avaliar o nível de maturidade digital das IES, bem como entender como essa maturidade afeta a Gestão do Conhecimento (GC) dentro dessas instituições. A maturidade digital refere-se à capacidade de uma organização em integrar e otimizar o uso de tecnologias digitais para alcançar seus objetivos estratégicos, enquanto a GC envolve a criação, compartilhamento e utilização eficaz do conhecimento organizacional. A falta de uma maturidade digital adequada pode comprometer a eficácia da GC, limitando o potencial das IES em termos de inovação, eficiência e competitividade.

Com base nisso, os objetivos desta pesquisa são:

- Avaliar o nível de maturidade digital em duas Instituições de Ensino Superior brasileiras.
- Investigar a relação entre a maturidade digital e a eficácia na Gestão do Conhecimento no contexto dessas IES.
- Identificar os principais desafios enfrentados pelas IES na implementação de práticas digitais e de GC.
- Propor estratégias para superar as barreiras identificadas e melhorar a maturidade digital e a gestão do conhecimento nas IES.

A justificativa para a realização desta pesquisa é clara: com a crescente importância das tecnologias digitais no cenário educacional, entender o grau de maturidade digital das IES torna-se fundamental para guiar estratégias de transformação digital eficazes. Além disso, uma maturidade digital elevada pode potencializar significativamente a GC, permitindo que as instituições capitalizem sobre seus ativos de conhecimento e melhorem sua capacidade de inovação. Ao fornecer um diagnóstico preciso do estado atual e das lacunas existentes, esta pesquisa oferece subsídios valiosos para o desenvolvimento de políticas e práticas que possam fortalecer a posição das IES em um ambiente educacional cada vez mais competitivo e tecnologicamente orientado.

## 2. Quadro Teórico de Referência

| Tópico             | Principais Argumentos Teóricos                | Proposições                          | Hipóteses                            |
|--------------------|---|--------------------------------------|--------------------------------------|
| Maturidade Digital | A maturidade digital é um conceito que avalia | IES com maior maturidade digital são | H1: IES com maior maturidade digital |

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
|  | <p>a capacidade das organizações de integrar e utilizar tecnologias digitais para alcançar seus objetivos estratégicos. Segundo (WESTERMAN et al., 2014), instituições com maior maturidade digital tendem a ser mais inovadoras e eficientes em suas operações.</p>   | <p>mais capazes de integrar tecnologias em processos acadêmicos e administrativos, promovendo inovação e eficiência.</p>  | <p>apresentam melhores resultados em inovação e eficiência operacional do que aquelas com menor maturidade digital.</p>  |
| <p><b>Gestão do Conhecimento (GC)</b></p>                          | <p>A GC envolve a criação, compartilhamento e aplicação eficaz do conhecimento organizacional. (NONAKA &amp; TAKEUCHI, 2007) argumentam que o conhecimento é um recurso estratégico que pode proporcionar vantagem competitiva.</p>  | <p>A eficácia da GC nas IES depende da capacidade de capturar, armazenar e disseminar conhecimento de forma eficiente, o que é facilitado por uma infraestrutura digital robusta. (Gold et al., 2001) desenvolveram um modelo de GC baseado na perspectiva de três capacidades principais de infraestrutura: tecnologia, estrutura e cultura.</p> | <p>H2: A eficácia da GC nas IES está positivamente correlacionada com o nível de maturidade digital, com instituições mais maduras digitalmente apresentando melhores práticas de GC.</p>      |
| <p><b>Relação entre Maturidade Digital e GC</b></p>                | <p>A integração entre maturidade digital e GC é crucial para a inovação e a competitividade das IES. De acordo com (Ribeiro et al., 2023), a elevação do nível de maturidade em gestão do conhecimento (GC) permite à instituição aprimorar seu desempenho e, conseqüentemente, melhorar os serviços oferecidos.</p> | <p>A maturidade digital alta potencializa a eficácia da GC, ao permitir que as tecnologias suportem processos de criação, compartilhamento e aplicação do conhecimento de maneira integrada e ágil.</p>   | <p>H3: Existe uma relação positiva significativa entre a maturidade digital das IES e a eficácia de suas práticas de GC, com maior maturidade digital levando a melhores resultados em GC.</p> |
| <p><b>Desafios na Implementação de GC e Maturidade Digital</b></p> | <p>Instituições frequentemente enfrentam barreiras culturais, organizacionais e tecnológicas ao implementar práticas</p>   | <p>O sucesso na implementação da GC e na melhoria da maturidade digital depende da superação</p>  | <p>H4: A resistência à mudança cultural e organizacional é um fator significativo que afeta negativamente a implementação de práticas eficazes de GC</p>                                       |

|  |  |   |   |
|--|--|---|---|
|  | de GC e alcançar maturidade digital(Iqbal et al., 2019). Os principais desafios relatados na literatura são a resistência à mudança cultural e organizacional e a gestão da mudança e adaptação tecnológica. | de barreiras culturais e organizacionais. | e o avanço na maturidade digital nas IES. |
|--|--|---|---|

### 3. Procedimentos Metodológicos

A pesquisa adotará uma abordagem quantitativa, com o objetivo de testar as hipóteses formuladas e analisar a relação entre maturidade digital e gestão do conhecimento em IES. A pesquisa também poderá incluir elementos qualitativos, como entrevistas ou estudos de caso, para aprofundar a compreensão dos desafios enfrentados pelas instituições.

Será utilizado um desenho descritivo e correlacional, permitindo a descrição dos níveis de maturidade digital e gestão do conhecimento, bem como a identificação de correlações entre essas variáveis.

A população-alvo da pesquisa consiste em duas Instituições de Ensino Superior no Brasil, uma no Estado do Amazonas e outra no Estado de São Paulo.

Serão aplicados questionários estruturados e validados, contendo escalas para medir o nível de maturidade digital (por exemplo, utilizando um modelo de maturidade digital estabelecido) e a eficácia das práticas de gestão do conhecimento. Os questionários serão direcionados a gestores de TI, coordenadores de curso, bibliotecários e outros profissionais envolvidos com a gestão da informação e conhecimento nas IES.

Poderão ser realizadas entrevistas semiestruturadas com líderes e gestores das IES para obter uma compreensão mais profunda dos desafios e oportunidades relacionados à maturidade digital e GC. As entrevistas serão transcritas e analisadas utilizando técnicas de análise de conteúdo para identificar temas e padrões emergentes relacionados aos desafios e estratégias de maturidade digital e GC.

Dados secundários, como relatórios institucionais e indicadores de desempenho digital, poderão ser utilizados para complementar as informações coletadas.

Serão utilizadas estatísticas descritivas para descrever o perfil das IES participantes e os níveis de maturidade digital e gestão do conhecimento.

Testes de correlação (como Pearson ou Spearman) serão aplicados para identificar a relação entre maturidade digital e GC. Poderão ser utilizados métodos como regressão linear múltipla para examinar o impacto da maturidade digital nas práticas de GC.

Os instrumentos de pesquisa serão submetidos a um processo de validação, incluindo um pré-teste com um grupo piloto para assegurar a clareza e precisão das perguntas. A confiabilidade será verificada por meio do cálculo do coeficiente de Cronbach para as escalas utilizadas.

A pesquisa será conduzida em conformidade com as diretrizes éticas, assegurando o anonimato e a confidencialidade dos participantes. O projeto de pesquisa será submetido a um Comitê de Ética para avaliação e aprovação.

Um cronograma detalhado será desenvolvido, cobrindo todas as etapas da pesquisa, desde a coleta de dados até a análise e redação final dos resultados.

## REFERÊNCIAS

- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185–214.  
<https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045669>
- Iqbal, A., Latif, F., Marimon, F., Sahibzada, U. F., & Hussain, S. (2019). From knowledge management to organizational performance: Modelling the mediating role of innovation and intellectual capital in higher education. *Journal of Enterprise Information Management*, 32(1), 36–59.  
<https://doi.org/10.1108/JEIM-04-2018-0083>
- NONAKA, I., & TAKEUCHI, H. (2007). The knowledge-creating company. *Harvard Business Review*, 85(7/8), 162.
- Ribeiro, J. N., de Oliveira, F. P., Tolentino, R. de S. da S., & Valentim, M. (2023). Analysis of the Maturity Level in Knowledge Management in a Public Higher Education Institution. *REVISTA IBERO-AMERICANA DE CIENCIA DA INFORMACAO*, 16(1), 88–107.  
<https://doi.org/10.26512/rici.v16.n1.2023.45127>
- WESTERMAN, G., BONNET, D., & MCAFEE, Andrew. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Press.