

A navegabilidade do *WhatsApp*: uma estratégia para a recuperação do conhecimento e criação de memória organizacional em uma consultoria júnior

The navigability of WhatsApp: a strategy for the recovery of knowledge and organizational memory creation in a junior consultancy

Gabriel Strozzi

Mestre em Gestão do Conhecimento nas Organizações pelo Centro Universitário Cesumar

Kássia Rayane Furtado

Mestra em Gestão do Conhecimento nas Organizações pelo Centro Universitário Cesumar

Nelson Tenório Junior

Doutor em Ciência da Computação pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
Docente do Programa de Pós-graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações do Centro Universitário Cesumar, Maringá, PR, Brasil

José Aparecido Pereira

Doutor em Filosofia pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Rejane Sartori

Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela UFSC
Docente do Programa de Pós-graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações do Centro Universitário Cesumar, Maringá, PR, Brasil

Resumo: As organizações buscam se diferenciar em um contexto competitivo. Desse modo, é possível destacar a ampla utilização de ferramentas de chat, como o *WhatsApp*, para auxiliar a comunicação e facilitar a oferta de produtos e serviços. Assim, gerir o conhecimento organizacional presente nessas ferramentas torna-se fundamental para as organizações. Nesse contexto, a Gestão do Conhecimento (GC) pode ser destacada, pois é uma disciplina que auxilia no tratamento do conhecimento para que as organizações utilizem o conhecimento de maneira útil, favorecendo a obtenção de vantagens competitivas e a construção de Memória Organizacional (MO). Desta forma, este artigo possui como objetivo propor uma estratégia de navegabilidade para recuperação do conhecimento organizacional e criação de MO. Para tal, foi realizada uma pesquisa bibliográfica para embasar o tema e na sequência foi utilizado a campo os seguintes procedimentos técnicos: entrevista não estruturada e etnografia digital no grupo de *WhatsApp* da consultoria júnior do curso de Gastronomia, de uma Universidade privada, na cidade de Maringá-PR. A partir de tais dados, foi proposto e implementado a estratégia de navegação para recuperação do conhecimento e criação de MO no grupo da consultoria júnior participante. Como resultado da pesquisa, foi possível observar que utilizando a estratégia proposta, é possível tratar o conhecimento organizacional no *WhatsApp*, auxiliando na busca de conhecimento no grupo, evitando perdas e favorecendo a construção de MO.

Palavras-chave: Gestão do Conhecimento. Armazenamento do Conhecimento. Novas Tecnologias. Informação. Vantagem Competitiva.

Abstract: Organizations seek to differentiate themselves in a competitive context. Thus, it is possible to highlight the wide use of chat tools, such as WhatsApp, to help communication and facilitate the offer of products and services. Thus, managing the organizational knowledge present in these tools becomes essential for associations. In this context, Knowledge Management (KM) can be highlighted, as it is a discipline that helps in the treatment of knowledge so that associations use knowledge in a useful way, favoring the achievement of competitive advantages and the construction of Organizational Memory (OM). Thus, this article aims at a navigation strategy for organizational knowledge retrieval and creation of OM. To this end, a bibliographic research was carried out to support the theme and then the following technical procedures were used in the field: unstructured interview and digital ethnography in the WhatsApp group of the junior consultancy of the Gastronomy course, of a private university, in the city of Maringá-PR. From such data, a navigation strategy for knowledge retrieval and creation of OM was proposed and implemented in the participating junior consulting group. As a result of the research, it was possible to observe that using a proposal, it is possible to deal with organizational knowledge in WhatsApp, helping in the search for knowledge in the group, avoiding losses and favoring the construction of OM.

Keywords: Knowledge Management. Knowledge Storage. New Technologies. Information. Competitive Advantage.

1 Introdução

O conhecimento é um recurso valioso para as organizações. Em um contexto dinâmico e competitivo, tratar o conhecimento organizacional é importante para as organizações que desejam obter vantagens competitivas. Nesse cenário, destaca-se a Gestão do Conhecimento (GC) como disciplina fundamental para tratar o conhecimento organizacional. O presente artigo trata da GC sob a ótica da ampla utilização de ferramentas de chat pelas organizações, como o *WhatsApp*.

Implementar a GC para tratar o conhecimento organizacional é um recurso importante, pois trata-se de uma disciplina que possui um conjunto de práticas que visam um melhor tratamento e utilização do conhecimento nas organizações. (DOROW; CALLE; RADOS, 2015). Desse modo, para que ocorra os processos que envolvem a GC, como criar e disseminar o conhecimento nas organizações, existem um conjunto de práticas (TEIXEIRA; SILVA; LAPA, 2014). Essas práticas têm como objetivo implementar de maneira efetiva a GC em uma organização. Assim, destaca-se na presente pesquisa que a GC pode ser concretizada com a Memória Organizacional (MO), que tem como objetivo aumentar a competitividade da organização à medida em que ela aperfeiçoa o gerenciamento do conhecimento (ABECKER *et al.*, 1998). Desta forma, a MO pode ser vista como uma prática para recuperar e facilitar o uso do conhecimento.

Nesse sentido, o presente artigo debate sobre o tratamento do conhecimento organizacional em ferramentas tecnológicas de chat, com foco no *WhatsApp*. Resky e Biazzin (2017) afirmam que o *WhatsApp* é capaz de facilitar as atividades operacionais e auxilia na velocidade da comunicação. Além disso, tem sido utilizado no compartilhamento de projetos e resolução de problemas entre as equipes (TENÓRIO *et al.*, 2017). No contexto comercial, o *WhatsApp* também é utilizado. Uma das grandes finalidades do uso comercial é explorar a comunicação e o relacionamento entre os clientes. Assim, as organizações utilizam o *WhatsApp* para divulgar produtos e serviços com mais agilidade (PEREIRA *et al.*, 2019).

Desta forma, o objetivo do presente artigo é propor uma estratégia de navegabilidade através de um grupo no *WhatsApp* de uma consultoria júnior, para recuperar o conhecimento organizacional e criar a MO do grupo. Para tanto, este artigo está alicerçado em uma pesquisa bibliográfica e de campo, com os procedimentos técnicos: entrevista não estruturada e etnografia digital. A partir dos dados colhidos, foi realizado um experimento no grupo de *WhatsApp* de uma consultoria júnior e descrito uma estratégia de navegabilidade, objetivo proposto no artigo.

Do ponto de vista teórico, esta pesquisa pode contribuir com os estudos que relacionam a GC em ferramentas de chat na atualidade. Além disso, outros pesquisadores podem utilizar a metodologia utilizada para pesquisas em grupos de *WhatsApp*. Para o campo prático, justifica-se a realização da pesquisa, pois acredita-se que com a implementação da estratégia sugerida, é possível tratar o conhecimento, evitando a perda do conhecimento organizacional e criando MO para o grupo, proporcionando vantagens competitivas para as organizações.

2 O *WhatsApp* no contexto organizacional

As organizações têm buscado novas formas de criar e compartilhar conhecimento. Nesse cenário destaca-se a utilização de diversas ferramentas tecnológicas, como as de chat. Charband e Navimipour (2016) afirmam que o compartilhamento de conhecimento por meio da tecnologia é importante na manutenção da organização em um mercado de alta competitividade, por vários fatores, tais como, aprimoramento da criatividade e qualidade da comunicação.

Desse modo, é possível ressaltar pela expressividade de uso, a ferramenta de chat, *WhatsApp*. De acordo com o Messenger People (2019) 92% de todos os usuários de smartphone já fizeram

download do *WhatsApp* e utilizam diariamente, somente no Brasil a utilização atinge o percentual de 56% de todos os brasileiros. Além disso, o *WhatsApp* possui como estatísticas mais de um bilhão de mensagens trocadas por dia. E a versão *business* do *WhatsApp*, utilizada para empresas e negócios, já possui mais de 3 milhões de contas ativas (EXPANDE DRAM, 2018).

O *WhatsApp* se destaca na utilização, pois possui diversas características que são benéficas para as organizações. Segundo Smith (2018), o *WhatsApp* é um recurso de troca de informações rápidas, dados e fotos para diversos contatos, característica que promove o uso. O *WhatsApp* também facilita a troca de conhecimento entre os colaboradores de uma organização, pois permite a criação e o compartilhamento do conhecimento (RAMBRE; BERE, 2013), além disso facilita a realização de tarefas de forma mais eficiente na organização (BROOKS *et al.*, 2013).

Com a utilização das ferramentas de chat, sendo amplamente utilizadas pelas pessoas, há necessidade de as organizações gerirem o conhecimento que está explícito nessas ferramentas, bem como armazenar e reutilizar, evitando perdas e promovendo o conhecimento para benefício da organização, podendo assim alavancar os resultados de produtividade, eficiência na comunicação e inovação.

2.1 Recuperação do conhecimento e MO em ferramentas de chat

A escolha de mecanismos tecnológicos para armazenar o conhecimento de uma organização e recuperá-lo quando for necessário se faz necessário, pois o conhecimento organizacional deve ser disponível a todos os envolvidos em uma organização. Entretanto, ainda é desafio para as organizações tratar o conhecimento. Isto porque um grande volume de conhecimento encontra-se espalhado e disperso dentro das organizações e em muitos casos a possibilidade de acessar, recuperar e utilizar este conhecimento é limitada (SASIETA; BEPPLER; PACHECO, 2012).

Além disso, o conhecimento disponível na organização deve ser de fácil acesso para auxiliar a tomada de decisão dos gestores, segundo a pesquisa da consultoria *Price Waterhouse Coopers*, 60% do tempo dos executivos de uma organização é perdido na recuperação de informações que já foram processadas e estão disponíveis de maneira dispersa. De acordo Lesser e Prusak (2001) muito do valioso conhecimento da organização vai embora com o funcionário quando ele sai pela porta. Atualmente esse risco também é presente quando o conhecimento tratado em grupos de trabalho em ferramentas de chat, não são armazenados e recuperados corretamente, para uso da organização.

Nesse contexto, a MO deve ser entendida como uma estrutura para armazenamento do conhecimento (WEINBERGER *et al.*, 2004). Porque com a MO é possível recuperar o que já foi tratado, evitando a perda do conhecimento organizacional. Para Lehner e Maier (2000), a MO pode ser definida como um sistema, que é capaz de armazenar as coisas percebidas, experimentadas ou vividas para além da duração da ocorrência atual, e permitir recuperá-las posteriormente.

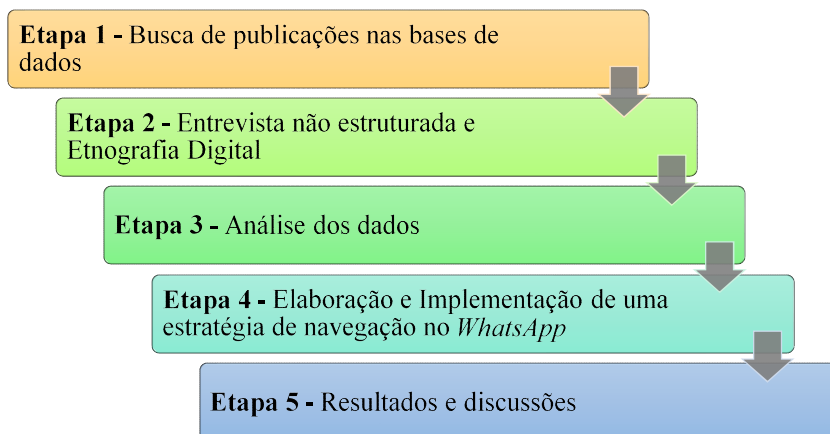
Assim, faz-se necessário gerir o conhecimento tratado em grupos de ferramentas de chat, como o *WhatsApp*, promovendo o armazenamento e possível recuperação de todo o conhecimento organizacional do grupo, a fim de evitar perdas e contribuir para a MO. Assim, a elaboração e implementação de uma estratégia, utilizando o recurso de navegabilidade da ferramenta é primordial.

3 Procedimentos metodológicos

Para atingir o objetivo proposto, esta pesquisa foi conduzida com característica bibliográfica e de campo e objetivos descritivos. É uma pesquisa descritiva pois, se preocupa em descrever as características de um indivíduo em particular, ou de um grupo (KOTHARI, 2004). Em relação a abordagem esta pesquisa se caracteriza como qualitativa e os procedimentos técnicos utilizados foram a entrevista não estruturada e a etnografia digital. Com a etnografia, o pesquisador observa organizações e / ou comunidades para entender os comportamentos, as interações e os entendimentos tácitos que lançam luz sobre o problema que está sendo defendido contra (ou o objetivo que está sendo defendido), bem como as possíveis soluções (GIVEN, 2008).

A pesquisa foi estruturada em cinco etapas, representadas na Figura 1 a seguir.

Figura 1 – Etapas percorridas durante a realização da pesquisa



Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

A primeira etapa de cunho bibliográfico compreende pela busca de publicações pelo tema, que já foi realizada na base de dados Google Scholar e SciElo. Para tal utilizou-se as seguintes palavras-chaves em língua portuguesa: Memória Organizacional, *WhatsApp*, Gestão do Conhecimento e Conhecimento Organizacional. E foi buscado os mesmos termos na Língua Inglesa, sendo: *organizational memory*, *whatsapp*, *knowledge management* e *organizational knowledge*.

Na segunda etapa foi utilizada a técnica de entrevista não estruturada e etnografia digital no grupo de *WhatsApp* da consultoria. A entrevista não estruturada foi realizada presencialmente em junho de 2019, com a professora responsável pela consultoria júnior de Gastronomia da Universidade privada, na cidade de Maringá-PR. A técnica da entrevista permite compreensões de experiências, valores, biografias e sentimento das pessoas (MAY, 2004). Assim, a entrevista não estruturada foi uma técnica de coleta de dados escolhida, com o objetivo de compreender o funcionamento da consultoria diretamente pela profissional que acompanha a consultoria. Isto porque, segundo Richardson (1999), a entrevista não-estruturada caracteriza-se por ser aberta e flexível, pautando-se na busca do significado, de acordo com a concepção do entrevistado.

Em relação a etnografia digital, os pesquisadores ingressaram no grupo de trabalho, com a devida permissão da professora responsável pela consultoria júnior durante o período de um mês. A finalidade foi observar alguns indicadores da GC, como número de membros, frequência de interações, principais conteúdos postados e outras características próprias do grupo para análise posterior e elaboração da estratégia de navegação no *WhatsApp*. O método da etnografia utilizado foi

o de Skågeby (2011). Para o autor, a coleta de dados acontece assim que o pesquisador ingressa no grupo *online*, e, a partir deste momento, a interpretação já deve ser iniciada. A observação no grupo da consultoria júnior participante da pesquisa foi realizada durante um mês e de maneira oculta. Nessa modalidade de observação o pesquisador está presente na comunidade *online*, mas não se manifesta, lendo ocultamente os fenômenos sociais e mensagens do grupo (SKÅGEBY, 2011).

Na terceira etapa foi realizada a análise dos dados obtidos com a entrevista não estruturada e etnografia digital. Posteriormente, foi possível criar a estratégia de navegabilidade e realizar um experimento com a implementação da estratégia no grupo de *WhatsApp* da consultoria júnior, na quarta etapa. Por fim, na quinta etapa da pesquisa, foi apresentado e discutido os resultados.

A seção 4 a seguir, apresenta a discussão dos resultados obtidos e as análises realizadas.

4 Análise e discussão dos resultados

Por meio da pesquisa bibliográfica realizada foi possível observar que o conhecimento em uma organização se encontra muitas vezes disperso e que durante a execução de um trabalho os executivos de uma organização gastam um valioso tempo procurando pelas informações já existentes. Nesse contexto, pode-se destacar que o armazenamento do conhecimento precisa acontecer para que o conhecimento organizacional não se perca, para tanto, a prática da GC, MO, deve ser utilizada. Os autores Zack e Hall (1999) afirmam que a MO reconhece a capacidade das organizações de aprenderem com suas experiências passadas. Isto porque com essa prática, o conhecimento está capturado, organizado e possível de ser armazenado, sendo utilizado pelos demais indivíduos da organização, economizando tempo de busca em um trabalho e evitando a repetição de erros passados.

No caso da consultoria júnior participante da pesquisa, foi possível observar por meio da entrevista não estruturada com a professora responsável, que existe uma rotatividade de participantes, uma vez que os alunos possuem um tempo de aprendizado na consultoria júnior, assim como possuem a possibilidade de participar de outras atividades e ou quando completam a graduação. Essas características levantadas foram fundamentais para constatar que a GC precisa ser implementada através de uma ferramenta que possui apoio tecnológico, sendo acessível a todos os envolvidos e que possui possibilidade de armazenar e recuperar o conhecimento para possíveis consultas internas para os atuais e futuros membros da consultoria.

De acordo com Mansfield e Gruewald (2013), existem alguns indicadores da GC que devem ser avaliados em um grupo *online*. O quadro 1 abaixo apresenta a análise de alguns indicadores propostos pelos autores de acordo com a etnografia digital realizada durante um mês no grupo de trabalho da consultoria júnior na ferramenta de chat, *WhatsApp*:

Quadro 1 – Características do grupo de *WhatsApp* da Consultoria de acordo com a GC

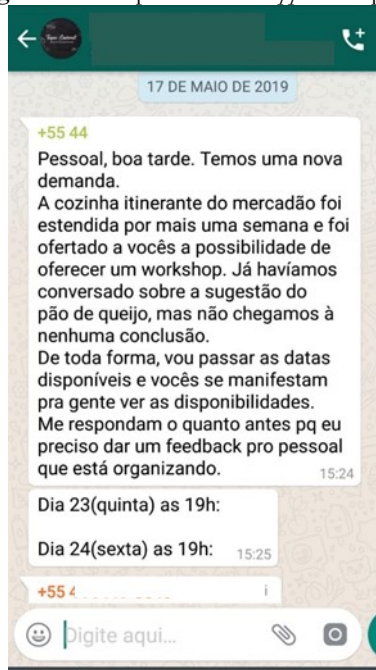
INDICADORES DA GC (MANSFIELD; GRUEWALD, 2013)	GRUPO DE <i>WHATSAPP</i> DA CONSULTORIA JÚNIOR
Número de Membros	Nove membros
Principais Contribuições	Demandas de trabalho, discussão das pautas, agendamento de reuniões e assuntos livres relacionados a gastronomia.
Participação dos Membros	Um Membro – Posta com frequência: ao menos 3 vezes por semana. Oito Membros – Postam moderadamente: ao menos 1 vez por semana.
Responsável pelas principais discussões	Um Membro

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Assim, com a etnografia digital realizada, foi possível destacar no Quadro 1, que o grupo é frequentemente utilizado pelos membros, a participação no grupo ocorre, sendo que um membro possui maior destaque de interação. Além disso, destaca-se que o grupo de *WhatsApp* é utilizado para trabalho, os membros abordam assuntos como a pauta da semana e agendamento de reuniões. Sendo que esse conteúdo tratado pode ficar disperso e se perder caso não haja uma estratégia para recuperação do que foi tratado.

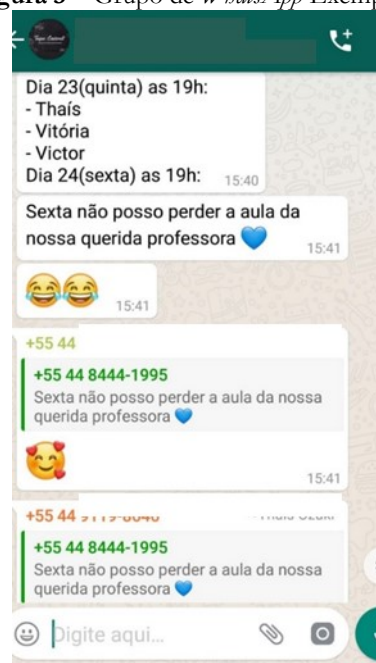
Na sequência, as capturas de tela, representadas pelas Figuras 2 e 3, ilustram os conteúdos abordados na rotina do grupo de trabalho *online* da consultoria júnior de Gastronomia analisada. Optou-se por retirar das telas o nome do grupo e os números dos telefones dos membros para garantir o anonimato dos participantes da pesquisa.

Figura 2 – Grupo de *WhatsApp* Exemplo 1



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Figura 3 – Grupo de *WhatsApp* Exemplo 2



Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Com as Figuras 2 e 3 é possível perceber que os conteúdos não estão estruturados e que vários assuntos da consultoria são tratados no mesmo tempo, a partir da interação dos membros. Assim, de acordo com tais análises de observação e com os indicadores da GC descritos no Quadro 1, foi possível sugerir uma estratégia para melhorar a navegabilidade e recuperação de conhecimento organizacional da consultoria júnior. Para cada assunto observado, foi sugerido uma *hashtag* específica com o mês e ano a que se refere. Essa estratégia é necessária para que ocorra a busca de conteúdos com maior assertividade no recurso de pesquisa do *WhatsApp*.

A Figura 5 descreve como o experimento foi realizado no grupo de trabalho da consultoria no *WhatsApp*:

Figura 5 - Descrição do Experimento

Período	Objetivo Geral	Etapas
<ul style="list-style-type: none"> • 15 dias do mês de Junho, no ano de 2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar a recuperação do conteúdo tratado no grupo 	<ul style="list-style-type: none"> • Reunião presencial com os membros para apresentação da estratégia • Implementação da estratégia no grupo • Análise e discussões dos resultados

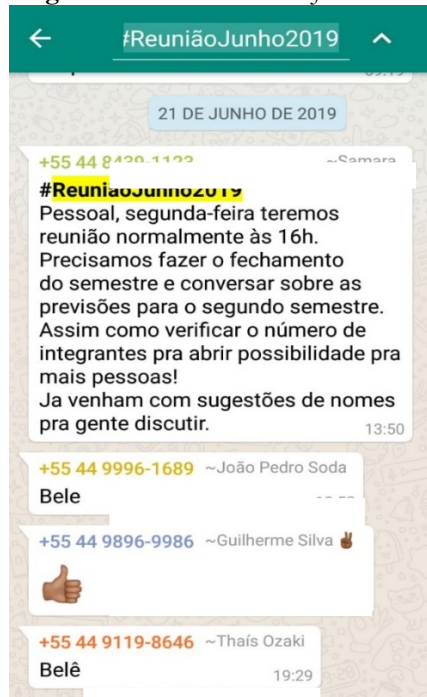
Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Desta maneira, com os principais assuntos do grupo observados, foi sugerido a experimentação da navegabilidade do grupo com a sugestão de implementação de quatro *hashtags*:

- **#WorkJunho2019**: Essa *hashtag* deve ser utilizada para todos os trabalhos que forem comunicados no grupo para serem desenvolvidos pela consultoria;
- **#PautaJunho2019**: Todas as pautas das reuniões devem ser fotografadas e postadas no grupo com essa *hashtag*;
- **#ReuniãoJunho2019**: Deve ser utilizada para tratar das reuniões semanais;
- **#IdeiasJunho2019**: Essa *hashtag* deve ser utilizada para assuntos profissionais diversos no grupo de *WhatsApp* da consultoria.

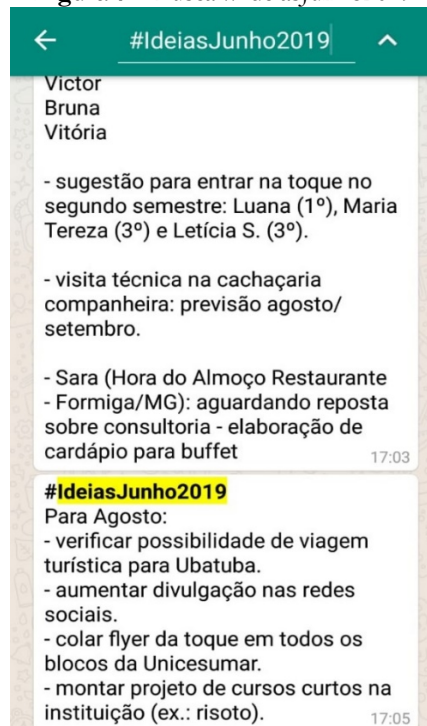
As capturas de tela a seguir, representadas pelas Figuras 6 e 7, referem-se a busca no grupo pelas *hashtags* **#ReuniãoJunho2019** e **#IdeiasJunho2019** sugeridas no experimento:

Figura 6 – Busca #ReuniaoJunho2019



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Figura 7 – Busca #IdeiasJunho2019



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Embora, a característica do *WhatsApp* seja a troca de mensagens instantâneas e que o compartilhamento de informações ocorra de maneira rápida, pode-se verificar com as Figuras 6 e 7, que o experimento executado com a busca das *hashtags* podem atuar como facilitadoras na busca. Desse modo, percebe-se que a facilidade da busca de conteúdo na ferramenta de chat *WhatsApp* ocorre com a marcação de cada *hashtags* específica e que essa estratégia é capaz de auxiliar não somente na recuperação de informações por um membro do grupo, mas na classificação dos conteúdos, sendo útil para um grupo de trabalho, em que vários assuntos são discutidos em um mesmo momento.

É válido destacar que a pesquisa tem limitações, pois trata-se de um experimento, realizado em somente um grupo, durante 15 dias. Sendo necessário, implementar a estratégia de validação em grupos de diferentes segmentos por um período maior, para que assim ocorra a devida validação da estratégia proposta. Além disso, com a validação da estratégia por um período maior, é necessário propor regras de manutenção, para que os membros utilizem constantemente e ou para que novos membros sejam alertados das regras do grupo.

5 Considerações finais

Este artigo teve como objetivo propor uma estratégia de navegabilidade no grupo de trabalho de uma consultoria júnior de Maringá-PR, no *WhatsApp*, para que através do recurso da ferramenta chat, possa acontecer a recuperação do conhecimento no grupo, evitando a perda do conhecimento organizacional e facilitando a criação de MO.

Para tanto, realizou-se uma pesquisa bibliográfica em bases científicas para identificar publicações sobre o tema aqui estudado, uma entrevista não estruturada e também se realizou a etnografia digital no grupo de trabalho da consultoria júnior no *WhatsApp*. Assim, conclui-se que a principal contribuição desta pesquisa diz respeito a possibilidade de atuação com a recuperação de conhecimento em uma ferramenta que tem sido amplamente utilizada no Brasil. Desse modo, com a implementação da estratégia proposta, os membros do grupo podem buscar o conteúdo tratado no próprio aplicativo, mesmo a longo prazo, facilitando a recuperação e a MO do grupo, que irá ter os registros do que foi tratado e como recuperar.

Além disso, a estratégia é capaz de criar a categorização dos conteúdos que são discutidos, gerando maior organização dos assuntos em no grupo *online* e a estruturação do conhecimento que está sendo trocado, visto a quantidade de mensagens que são enviadas em grupos de *WhatsApp* na atualidade.

É importante ressaltar, que para a implementação da estratégia proposta, foi feito um experimento de curta duração, sendo necessário que ocorra a validação da estratégia em grupos de diferentes segmentos na ferramenta de chat *WhatsApp*, por um período maior de tempo, bem como que continue ocorrendo a exploração do tema por parte dos pesquisadores em pesquisas futuras. Com a presente pesquisa, acredita-se que a estratégia proposta tem potencial de contribuir para a GC em grupos de ferramentas de chat, como o *WhatsApp*, pois promove a estruturação do conteúdo tratado e pode facilitar a recuperação do conhecimento pelos membros, evitando a perda do conhecimento organizacional e promovendo a MO do grupo.

Referências

ABECKER, A. *et al.* **Toward a technology for organizational memories.** IEEE Intelligent Systems and Their Applications, v. 13, n. 3, p. 40–48, 1998.

BROOKS, M.; *et al.* Statistical affect detection in collaborative chat. In: ACM CONFERENCE ON COMPUTER SUPPORTED COOPERATIVE WORK, (CSCW), 13., 2013, San Antonio, Texas. **Proceedings...** San Antonio, Texas, EUA, 2013. p. 317–328, 2013.

CHARBAND, Y.; NAVIMIPOUR, N. J. Online knowledge sharing mechanisms: a systematic review of the state of the art literature and recommendations for future research. **Inf Syst Front**, v. 18, n. 8, p. 1131-1151, 2016. Disponível em: <https://www.springer.com/journal/10796>. Acesso em: 20 jan. 2020

DOROW, P. F.; CALLE, G. A. D.; RADOS, G. J. V. Ciclo de conhecimento como gerador de valor: Uma proposta integradora. **Espacios**, v. 36, n. 12, 2015.

EXPANDE DREAM Blings. 65 **Amazing WhatsApp Statistics and Facts**. Dec. 2018. Disponível em: <https://expandedramblings.com/index.php/whatsapp-statistics/>. Acesso em: 20 dez. 2020.

GIVEN, L. M. **The Sage encyclopedia of qualitative research methods**. Thousand Oaks: Sage publications, 2008.

KOTHARI, C. **Research Methodology: Methods and Techniques**. 2. ed. Jaipur: New Age, 2004.

LESSER, E.; PRUSAK, L. Preserving Knowledge in an Uncertain World. **MIT Sloan Management Review**, v. 43, n. 1, p. 101–101, 2001.

LEHNER, F.; MAIER, R. K. How can organizational memory theories contribute to organizational memory systems? *Inf Syst Front*, v. 2, n. 3, p. 277-298, 2000.

MANSFIELD, W.; GRUNEWALD, P. The use of Indicators for the Monitoring and Evaluation of Knowledge Management and Knowledge Brokering in International Development. *In: Workshop held at the Institute for Development Studies, Loughborough. Relatório de um Workshop aplicado no Instituto de Estudos e Desenvolvimento em 8 de março de 2013.* Loughborough: Loughborough University, 2013.

MAY, T. **Pesquisa social**: questões, métodos e processos. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MESSENGER PEOPLE. **WhatsApp, WeChat And Facebook Messenger Apps** – Global Messenger Usage, Penetration And Statistics. Brasil. 2019. Disponível em: <https://www.messengerpeople.com/global-messenger-usage-statistics/#Brazil>. Acesso em: 21 jan. 2020.

PEREIRA, K. R.; *et al.* A gestão do conhecimento no marketing digital: uma investigação no uso do whatsapp e a relação entre os processos de criação e compartilhamento do conhecimento. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO, 9., 2019, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre, RS, nov. 2019. Disponível em: <https://proceeding.ciki.ufsc.br/index.php/ciki/article/view/784>. Acesso em: 11 fev. 2020.

RAMBE, P.; BERE, A. Sing mobile instant messaging to leverage learner participation and transform pedagogy at a South African University of Technology. **British Journal of Educational Technology**, Bloemfontein, v. 44, n. 4, p. 544-561, July 2013.

RESKY, I. U.; BIAZZIN, C. O impacto do WhatsApp em operações: vilão ou aliado? **Gestión Joven**, Madrid, v. 17, p. 84-92. 2017. Disponível em: http://elcriterio.com/revista/contenidos_17/7.pdf. Acesso em: 08 jun. 2019.

RICHARDSON, R.J. **Pesquisa Social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

SASIETA, H. A. M.; BEPLER, F. D.; PACHECO, R. C. S. Um modelo para visualização do conhecimento baseado em arquétipos visuais. **Acta Scientiarum. Tecnologia**, v. 34, n. 4, p. 381-389, 31 maio 2012.

SKÅGEBY, J. Online Ethnographic Methods: to-wards a qualitative understanding of virtual community practices. *In: KEI, B.; HERSHEY, D. (ed.). Handbook of Research on Methods and Techniques for studying Virtual Communities: Paradigms and Phenomena*, Hershey: IGI Global, 2011.

SMITH, C. 65 **Amazing WhatsApp Statistics and Facts**. *In: SMITH, C – Business Statistics*, July 2018. Disponível em: <https://expandedramblings.com/index.php/whatsapp-statistics/>. Acesso em: 19 maio 2020.

TEIXEIRA, J.; SILVA, R.; LAPA, E. Os projetos de implantação. *In: Silva, R. V.; Neves, A. (org.). Gestão de empresas na era do conhecimento*. São Paulo: Serinews, 2004. p. 443-473.

TENÓRIO, N. *et al.* Tool Based on Knowledge Management Process: an Interview Protocol To Gather Functional Requirements From Software Industry Experts. **International Journal of Science and Technology**, v. 3, n. 1, p. 45-54, 2017.

WEINBERGER, H.; TE'ENI, D.; FRANK, A. J. Ontology-based evaluation of organizational memory. **Journal of the American Society for Information Science and Technology**, v. 59, n. 9, p. 1454–1468, July 2008.

ZACK, M. H.; HALL, H. Managing Codified Knowledge. **Sloan Management Review**, v. 40, n. 4, p. 45–48, 1999.

Data de submissão: 25 de março de 2021.

Data de aceitação: 07 de julho de 2021.

Data da publicação: 25 de julho de 2021.