

ÁREA TEMÁTICA: ADMINISTRAÇÃO GERAL

GESTÃO DO CONHECIMENTO: ESTUDO SOBRE A PRODUÇÃO CIENTÍFICA DE TESES E DISSERTAÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO REALIZADAS NA FEA/USP, EAESP-FGV E UFRGS

AUTORES

CARLOS ALBERTO RIGATO

carlosrigato@yahoo.com.br

FABÍOLA MACIEL SARUBBI

Universidade de São Paulo

tibiula@yahoo.com.br

SÍLVIO APARECIDO DOS SANTOS

Universidade de São Paulo

sadsanto@usp.br

RESUMO

Este artigo apresenta um estudo reflexivo da produção científica em gestão do conhecimento (GC), com base em um estudo bibliométrico e análise documental das dissertações e teses defendidas no período de 2005 a 2009 em instituições de ensino superior de Administração de Empresas Capes 6, quais sejam: Universidade de São Paulo (FEA/USP), Fundação Getulio Vargas (EAESP-FGV), e Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). A análise das 14 dissertações e 9 teses sobre gestão do conhecimento levou aos seguintes achados: a FEA/USP e a UFRGS apresentam o maior volume de dissertações e teses no período analisado; as pesquisas se utilizaram de abordagem qualitativa, do tipo ilustrativa, predominantemente como estudos de caso, e concentraram-se em empresas privadas brasileiras. O modelo de GC mais referenciado nas pesquisas foi o de Nonaka e Takeuchi (1995). Como limitação desta pesquisa tem-se o período analisado das dissertações e teses (2005 a 2009), e as instituições de ensino superior (FEA/USP, EAESP-FGV, UFRGS). Como sugestão para novas pesquisas tem-se a ampliação dos tipos de parâmetros bibliométricos utilizados e a inclusão de artigos acadêmicos publicados.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão do Conhecimento, Conhecimento, Estudo Bibliométrico.

ABSTRACT

This article presents an reflexive study of the scientific production of the knowledge management (KM), based on bibliometric study and documental analysis of the dissertations and thesis defended in the period of 2005 and 2009 in Capes 6 Business Administration graduated study institutions, which are: Universidade de São Paulo (FEA/USP), Fundação Getulio Vargas (EAESP-FGV), e Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). The analysis of the 14 dissertations and 9 theses about knowledge management show the following: FEA/USP and UFRGS presented the mayor volume of dissertations and thesis in the analyzed period; researches used of qualitative approach, as illustrative, predominantly as case study, and focus on Brazilian private companies. The most referenced KM model in the research was the Nonaka and Takeuchi (1995) one. As limitations of this research are the

analyzed period of the dissertations and thesis (2005 and 2009) and the graduated study institutions (FEA/USP, EAESP-FGV, UFRGS). As suggestion of new researches are the amplification of the bibliometric parameters used and the inclusion of published academic articles.

KEYWORDS: Knowledge Management, Knowledge, Bibliometric Study

1. INTRODUÇÃO

Diante do cenário de grande competitividade em que as empresas estão inseridas, torna-se imprescindível que as organizações busquem administrar seus negócios, traçando estratégias que lhes propiciem vantagens competitivas. Isso porque o ambiente empresarial globalizado faz com que o contexto competitivo se torne cada vez mais incerto e a velocidade das mudanças cada vez maior. A globalização da economia exerce pressões sobre as empresas em termos da necessidade de flexibilidade, inovação e velocidade de processo (LAURENCE PRUSAK, 1998).

Para lidar com as pressões da globalização, as organizações têm se conscientizado do valor do conhecimento especializado, encravado em processos e rotinas organizacionais. O conhecimento passa a ser visto não mais como um recurso, ao lado dos tradicionais fatores de produção – trabalho, capital e terra – mas sim, como o recurso. De acordo com Drucker (1993), o conhecimento é o único recurso significativo atualmente, o que torna a nova sociedade singular.

Partindo dessas tendências gerais que desempenham papel significativo no desenvolvimento atual do conhecimento, surgiu como **problema de pesquisa** entender o que a produção científica de teses e dissertações de administração tem pesquisado sobre Gestão do Conhecimento. Para atender a esse problema de pesquisa, este artigo teve como **objetivo** contribuir ao entendimento da gestão do conhecimento no que tange o estudo reflexivo da produção científica em gestão do conhecimento, publicada no período de 2005 a 2009, gerada em instituições de ensino superior em Administração de Empresas classificadas com o Capes 6, a qual atualmente é a maior nota atribuída pela Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior): Universidade de São Paulo (FEA/USP), Fundação Getulio Vargas (EAESP-FGV), e Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A corrente pragmática de pesquisadores de Administração proporciona um caminho menos controvertido para uma definição do conhecimento organizacional ao afirmar que: “Para o estudo da gestão do conhecimento nas empresas, é possível entender o conhecimento de maneira utilitária, que faça sentido no ambiente organizacional” (FERRARESI; SANTOS, 2006, p. 163).

Segundo Nonaka e Takeuchi (1997), o conhecimento organizacional se refere à criação de um tipo de conhecimento específico nas empresas, que embora derive do conceito de Platão – segundo o qual o conhecimento existe a priori, e não precisa ser experimentado pela experiência sensorial, sendo uma crença verdadeira justificada pela razão (*Ibid*) – deixa claro o utilitarismo desse conhecimento.

Para Reich (1991), o conhecimento que se busca identificar nas empresas é aquele que auxiliará na busca de inovações, solução de problemas organizacionais, e que dará suporte à criação de valor. Davenport e Prusak (1998) definem conhecimento como uma mistura fluida de experiências condensadas, valores, informação contextual e discernimento, que proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Por sua vez, De Sordi (2008, p. 12) define conhecimento como “o novo saber, resultante de análises e reflexões de informações segundo valores e modelo mental daquele que o desenvolve, proporcionando a este, melhor capacidade adaptativa às circunstâncias do mundo real”.

Com relação à tipologia para o conhecimento, Terra (2000) classifica o conhecimento em individual e coletivo; tácito e explícito; e interno e externo. Segundo Ferraresi e Santos

(2006), nessa discussão de classificação, a gestão do conhecimento tácito e explícito parece ser prioritária, por ainda ser o principal motivo de controvérsias.

O Conhecimento tácito é o conhecimento pessoal, que é difícil formalizar ou comunicar aos outros. É constituído do *know-how* subjetivo, dos *insights* e intuições que uma pessoa tem depois de estar imersa numa atividade por um longo período de tempo. Conhecimento explícito é o conhecimento formal, que é fácil transmitir entre indivíduos e grupos. É frequentemente codificado em fórmulas matemáticas, regras, especificações, e assim por diante. Os dois tipos de conhecimento são complementares. O conhecimento explícito não surge espontaneamente, mas precisa ser cultivado a partir das sementes do conhecimento tácito. As organizações precisam aprender a converter o conhecimento tácito, pessoal, em conhecimento explícito, capaz de promover a inovação e o desenvolvimento de novos produtos (CHOO, 2003).

A Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional, de Nonaka e Takeuchi (1997), descreve quatro modos para realizar a conversão de conhecimento: socialização, externalização, combinação, e internalização. Esses seriam os modos pelos quais o indivíduo experimenta o conhecimento, pelos quais o conhecimento individual é articulado e disseminado na organização: o conhecimento tácito residente no indivíduo é explicitado pela socialização, externalizado e combinado com outros indivíduos, e internalizado pelo indivíduo, num processo em espiral, que cresce e se multiplica.

A literatura apresenta muitas definições sobre Gestão do Conhecimento. Para esse artigo, adotou-se a definição de que Gestão do Conhecimento Organizacional é a

coordenação deliberada e sistemática de pessoas, tecnologia, processo, e estrutura da empresa na busca da criação de valor através do reuso do conhecimento e inovação. Essa coordenação é realizada através da criação, do compartilhamento e da aplicação do conhecimento como por meio de alimentação das valiosas lições aprendidas e das melhores práticas dentro da memória corporativa, fomentando continuamente a aprendizagem organizacional (DALKIR, 2005, p. 3).

Com relação ao processo de Gestão do Conhecimento Organizacional, o Quadro 1 apresenta as atividades envolvidas segundo a opinião de alguns autores. Existem outras interpretações sobre esse processo nas organizações, muitas delas tendo como preferência o modelo de Bukowitz e Willians (1999), por apresentar uma discussão mais ampla e detalhada de cada atividade do processo de gestão do conhecimento. Lytras e Pouloudi (2003) analisaram as atividades que compõem tal processo segundo a perspectiva de vinte autores e instituições, tomando como base os trabalhos de Nissen, Kamel e Sengupta (2000) e de Rubenstein-Montano *et al.* (2001).

QUADRO 1

DIFERENTES PERSPECTIVAS SOBRE AS ATIVIDADES DO PROCESSO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

Davenport (1997)	Bukowitz e Willians (1999)	Probst, Raub e Romhardt (2000)	Davenport e Marchand (2000)	Gupta, Bhatt e Kitchens (2005)	De Sordi (2008)
Determinar exigências	Obter	Identificar	Mapear	Criar	Identificar / mapear
Obter	Utilizar	Adquirir	Adquirir / criar / capturar	Manter	Obter / adquirir
Distribuir	Aprender	Desenvolver	Empacotar	Distribuir	Distribuir / partilhar

Utilizar	Contribuir	Partilhar / distribuir	Armazenar	Rever e revisionar	Utilizar / aplicar
	Avaliar	Utilizar	Compartilhar / transferir / aplicar		Aprender / criar
	Construir e sustentar	Reter	Inovar / evoluir / transformar		Contribuir
	Abster-se				Descartar / despojar

Fonte: adaptado de De Sordi (2008, p. 89)

3. METODOLOGIA

Este artigo caracteriza-se como um estudo descritivo-exploratório. Descritivo por ter como objetivo apresentar os indicadores da produção científica da área de GC, e exploratório por buscar conhecer a área de GC no estado atual em que se encontra, com base na pesquisa bibliométrica e na análise documental das dissertações e teses defendidas no período de 2005 a 2009 nas instituições de ensino superior de Administração de Empresas elencadas como Capes 6.

As técnicas de pesquisa utilizadas nesta pesquisa foram a bibliometria e a análise documental. Segundo Macias-Chapula (1998, p. 134), a bibliometria “é o estudo dos aspectos quantitativos da produção, disseminação e uso da informação registrada”. Para Bardin (2004, p. 41) apesar de a análise documental estar muito próxima da análise de conteúdo, as mesmas não podem ser confundidas. “A operação intelectual – o recorte da informação, divisão em categorias segundo o critério da analogia, representação sob forma condensada por indexação – é idêntica à fase de tratamento das mensagens de certas formas de análise de conteúdo”; contudo, existem diferenças essenciais, segundo o autor.

Dentre as diferenças de ambas as técnicas, Bardin (2004) destaca que a análise de conteúdo trabalha com mensagens (comunicação), enquanto a análise documental trabalha com documentos; e o objetivo da análise documental é a representação condensada da informação, para consulta e armazenagem; o da análise de conteúdo é a manipulação de mensagens (conteúdo e expressão desse conteúdo), para evidenciar os indicadores que permitam inferir sobre outra realidade que não a da mensagem. Para tanto, mesmo com a criação de categorias, este estudo está pautado na técnica de análise documental.

O objeto de estudo da pesquisa se embasa na produção científica das instituições de ensino superior de Administração de Empresas Capes 6, quais sejam: FEA/USP, EAESP-FGV, e UFRGS; por meio das dissertações e teses desenvolvidas pelos alunos dessas instituições. O critério utilizado para a coleta de dados foi baseado na ocorrência das terminologias empregadas para identificar gestão do conhecimento, conforme localizado no buscador do banco *on line* de dissertações e teses das instituições pesquisadas. O Quadro 2 elenca a produção por instituição de ensino superior, autores, título e ano de defesa das dissertações e teses. Foram encontradas 5 dissertações e 4 teses da FEA/USP; 4 dissertações e 1 tese da EAESP-FGV; e 5 dissertações e 4 teses da UFRGS. Apesar de a pesquisa procurar documentos até junho de 2010, nenhum documento desse ano foi apresentado pelos sistemas de pesquisa das instituições em questão.

QUADRO 2

DISSERTAÇÕES E TESES DEFENDIDAS NO PERÍODO DE 2005 A 2009 EM INSTITUIÇÕES DE

ENSINO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS CAPES 6

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS – EAESP-FGV		
DISSERTAÇÕES		
Autor	Título	Ano
Sandra Paula Fiorentini	Ensino e pesquisa em hospitais privados: estudo de sete hospitais brasileiros, de grande porte, associados à ANAHP, situados no município de São Paulo.	2005
Honor Affonso de Almeida Neto	Gestão do conhecimento aplicada à gestão de riscos: aplicação do operador epistemológico tácito aos conceitos de Basiléia II	2006
Josué Antônio Azevedo Monteiro	Educação Corporativa: uma proposta para a Secretaria da Fazenda do Estado do Pará.	2009
Lidiane Delesderrier Gonçalves	Desafios na economia do conhecimento – o caso do BNDES.	2009
TESE		
Autor	Título	Ano
Frederico Scott Brusa Mesquita	Gestão de conhecimento e criação de valor: um estudo exploratório em empresas brasileiras.	2006

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO – FEA/USP		
DISSERTAÇÕES		
Autor	Título	Ano
Gustavo Buoro	O processo de compartilhamento do conhecimento: estudo de caso TenarisConfab.	2005
Eduardo Sampaio de Oliveira	Critérios de decisão relevantes na escolha e contratação de serviços de consultoria de gestão: a perspectiva do cliente.	2005
Constantino Rodrigues Cavalheiro	Fatores críticos para a implementação do <i>e-learning</i> nas empresas.	2007
Eliane Maria Pires Giavina Bianchi	Alinhando estratégia de negócio e gestão de pessoas para obtenção de vantagem competitiva.	2008
Lina Eiko Nakata	As expectativas de aprendizagem nas organizações que buscam se destacar pelo clima organizacional.	2009
TESES		
Autor	Título	Ano
João Paulo dos Santos Netto	Institucionalização da gestão do conhecimento nas empresas: estudo de casos múltiplos.	2005
Marcelo Machado Teixeira de Andrade	Gestão do acesso ao conhecimento externo em administradoras de carteira de investimentos imobiliários: estudo de casos.	2008
Márcio Shoiti Kuniyoshi	Institucionalização da gestão do conhecimento: um estudo das práticas gerenciais e suas contribuições para o poder de competição das empresas do setor elétrico-eletrônico.	2008

Patrícia Portella Prado Galhano	Competências críticas e gestão do conhecimento em empresas concessionárias de distribuição de energia elétrica após o advento do marco regulatório.	2009
---------------------------------	---	------

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL – UFRGS		
DISSERTAÇÕES		
Autor	Título	Ano
Marisa Marques de Toledo Camargo	Análise dos elementos de gestão de conhecimento de uma instituição financeira de fomento: um estudo de caso.	2005
Alexandre Angonezi	Gestão do conhecimento como estratégia de negócios para uma empresa do setor metalúrgico: um estudo de caso.	2006
Nilton Spíndola Júnior	Tecnologia da informação e gestão do conhecimento: análise contingencial do impacto da videoconferência nas variáveis estratégicas organizacionais.	2006
Marcos Ferasso	O processo de criação de conhecimento em empresas localizadas em clusters industriais: um estudo multi-caso no setor de biotecnologia na França e no Brasil.	2008
Gabriel Mombach Brigidi	Criação de conhecimento em <i>start-up</i> de alta tecnologia.	2009
TESES		
Autor	Título	Ano
Erlaine Binotto	Criação de conhecimento em propriedades rurais no Rio Grande do Sul, Brasil e em Queensland, a Austrália.	2005
João Batista Diniz Leite	Relações entre conhecimento e trabalho no contexto de uma instituição financeira: a experiência no Banco do Brasil.	2006
Rodrigo Pinto Leis	O impacto das capacidades organizacionais de conhecimento e dinamismo ambiental no desempenho das redes de cooperação interorganizacional.	2009
Elóide Teresa Pavoni	Estilos de gestão do conhecimento e inovação em empresas de média e baixa tecnologia.	2009

Fonte: elaborado pelos autores

Com o intuito de conhecer alguns dados demográficos das dissertações e teses sobre GC, na etapa do estudo bibliométrico se investigou sobre: natureza do estudo; fonte de coleta de dados; esfera e nacionalidade das empresas pesquisadas; e abordagem metodológica.

No que tange à natureza do estudo, os estudos teóricos foram divididos de acordo com a classificação de Alavi e Carlson (1992), que separam os estudos em três distintas categorias: conceituais, ilustrativos e conceituais aplicados. Os estudos conceituais definem estruturas, modelos ou teorias, já os ilustrativos compreendem pesquisas que exercem papel de guia prático, e os estudos conceituais aplicados combinam algumas características dos estudos conceituais com as dos ilustrativos. Os estudos práticos foram divididos, segundo a classificação de Meirelles e Hoppen (2005), em estudos de caso, pesquisas *survey* e estudos experimentais.

Na etapa de análise documental, destacadas pela análise de documento de 14 dissertações e 9 teses, foram verificados alguns aspectos importantes de análise, como:

objetivos e resultados das dissertações e teses; frequência de alguns modelos de GC utilizados, e recomendações para futuras pesquisas em GC.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A Tabela 1 representa a quantidade de dissertações e teses sobre GC da amostra selecionada, destacada por ano de defesa.

TABELA 1
QUANTIDADE DE DISSERTAÇÕES E TESES ANALISADAS

FONTE	ANO					TOTAL
	2005	2006	2007	2008	2009	
Dissertações EAESP-FGV	1	1	0	0	2	4
Tese EAESP-FGV	0	1	0	0	0	1
Dissertações FEA/USP	2	0	1	1	1	5
Teses FEA/USP	1	0	0	2	1	4
Dissertações UFRGS	1	2	0	1	1	5
Teses UFRGS	1	1	0	0	2	4
TOTAL	6	5	1	4	7	23

Fonte: elaborada pelos autores

Por meio da Tabela 1 é possível verificar que as instituições de ensino superior de Administração de Empresas que possuem maior volume de dissertações defendidas na área de GC são a FEA/USP e a UFRGS, ambas com cinco no período estudado. Ocorre também um empate entre a FEA/USP e a UFRGS no que diz respeito à quantidade de teses defendidas no período, ambas com quatro. Todavia, o número de pesquisas sobre GC nos últimos anos ainda é pequeno nessas instituições de ensino superior, considerando a relevância do tema.

4.1. Estudo Bibliométrico

O estudo bibliométrico classificou as dissertações e teses segundo a: natureza do estudo; fonte de coleta de dados; esfera e nacionalidade das empresas pesquisadas; e abordagem metodológica.

4.1.1 Natureza do estudo

A natureza do estudo separa os estudos teóricos em três categorias: conceituais, ilustrativos e conceituais aplicados. Por sua vez, os estudos práticos são divididos em: estudo de caso, *survey*, e experimental. Como todas as dissertações e teses analisadas possuem uma parte teórica e uma parte prática, observou-se as duas classificações para todos os trabalhos. A Tabela 2 elenca as dissertações e teses quanto à natureza do estudo.

TABELA 2
CLASSIFICAÇÃO DAS DISSERTAÇÕES E TESES SEGUNDO
A NATUREZA DO ESTUDO

CLASSIFICAÇÃO	EAESP-FGV		FEA/USP		UFRGS		TOTAL		
	Dissertação	Tese	Dissertação	Tese	Dissertação	Tese	Dissertação	Tese	Geral

ESTUDOS TEÓRICOS									
Conceitual	1	1	4	0	1	0	6	1	7
Ilustrativo	3	0	1	4	4	3	8	7	15
Conceitual aplicado	0	0	0	0	0	1	0	1	1
ESTUDOS PRÁTICOS									
Estudo de Caso	2	1	3	3	5	3	10	7	17
Survey	2	0	2	1	0	1	4	2	6
Experimental	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fonte: elaborada pelos autores

Em linhas gerais, as dissertações e teses relacionadas ao tema são, em sua maioria, estudos teóricos do tipo ilustrativos, e predominantemente estudo de caso. Nota-se a ausência de estudos experimentais.

4.1.2 Fonte de coleta de dados

Todas as dissertações e teses analisadas contêm tanto dados primários quanto secundários.

4.1.3 Esfera e nacionalidade

A Tabela 3 apresenta a classificação dos tipos de empresas estudadas nas dissertações e nas teses selecionadas, considerando sua esfera (empresa pública, de economia privada ou mista) e sua nacionalidade (brasileira ou estrangeira).

TABELA 3
CLASSIFICAÇÃO DAS DISSERTAÇÕES E TESES QUANTO À ESFERA
E NACIONALIDADE DAS EMPRESAS

FONTE	ESFERA			NACIONALIDADE	
	PRIVADA	PÚBLICA	MISTA	BRASILEIRA	ESTRANGEIRA
Dissertações EAESP-FGV	38	5		42	1
Teses EAESP-FGV	4			4	
Dissertações FEA/USP 1	496	80	8	580	4
Teses FEA/USP	63	1		62	2
Dissertações UFRGS	8	1		6	3
Teses UFRGS	135		1	90	46
TOTAL	744	87	9	784	56

Fonte: elaborada pelos autores

Pela Tabela 3 observa-se que as pesquisas se concentraram muito em empresas privadas brasileiras. O elevado número de empresas pesquisadas, comparativamente ao

1 Duas dissertações realizadas pela USP não esclarece as classificações das empresas pesquisadas quanto à esfera e nacionalidade. Para essas, com base nas informações das dissertações e do tipo de pesquisa, os autores desse artigo fizeram uma estimativa de classificação.

número de dissertações e teses, deu-se praticamente em função de uma dissertação realizada pela FEA/USP e de uma tese realizada pela UFRGS.

4.1.4 Abordagem metodológica

A Tabela 4 apresenta as abordagens metodológicas utilizadas nas dissertações e teses analisadas. Observa-se que a grande maioria dessas se utilizou de abordagem qualitativa, em função de alguns aspectos, como: necessidade dos pesquisadores de adquirir conhecimento sobre questões ainda não dominadas em GC; dificuldade em realizar pesquisas quantitativas; facilidade em realizar pesquisas qualitativas etc.

TABELA 4
ABORDAGEM METODOLÓGICA UTILIZADA
NAS DISSERTAÇÕES E TESES ESTUDADAS

FONTE	ABORDAGEM			TOTAL
	QUALITATIVA	QUANTITATIVA	QUALI-QUANTITATIVA	
Dissertações EAESP-FGV	2	0	2	4
Tese EAESP-FGV	1	0	0	1
Dissertações FEA/USP	4	1	0	5
Teses FEA/USP	3	1	0	4
Dissertações UFRGS	5	0	0	5
Teses UFRGS	3	0	1	4
TOTAL	18	2	3	23

Fonte: elaborada pelos autores

4.2. Análise documental das dissertações e teses

Nesta etapa são discutidos os objetivos e resultados das dissertações e teses analisadas, verificados os modelos de GC utilizados, e recomendações para futuras pesquisas em GC.

4.2.1 Objetivos das dissertações e teses analisadas

O Quadro 3 apresenta uma síntese dos objetivos das dissertações e teses analisadas.

QUADRO 3
OBJETIVOS DAS DISSERTAÇÕES E TESES ANALISADAS

OBJETIVO GERAL	AUTORES
Identificar conceitos e práticas de GC utilizados na empresa	BUORO (2005); CAMARGO (2005); FIORENTINI (2005); GONÇALVES (2009); KUNIYOSHI (2008); LEIS (2009); LEITE (2006); MESQUITA (2006); MONTEIRO (2009); NAKATA (2009); NETO (2006); NETTO (2005); OLIVEIRA (2005)
Analisar o alinhamento e o impacto da GC na estratégia de negócio da empresa	BIANCHI (2008); SPÍNDOLA JR. (2006)

Identificar o impacto do ambiente na utilização de GC pela empresa	GALHANO (2009)
Identificar lacunas de conhecimento na empresa	ANGONEZI (2006)
Analisar a criação de conhecimento na empresa	BINOTTO (2005); BRIGIDI (2009)
Analisar a implantação da GC na empresa	CAVALHEIRO (2007); FERASSO (2008)
Investigar relação entre GC e inovação na empresa	PAVONI (2009)
Elaborar modelo conceitual de GC	ANDRADE (2008)

Fonte: elaborado pelos autores

Observa-se pelo Quadro 3 que a maioria das dissertações e teses analisadas pesquisou sobre conceitos e práticas de GC nas empresas. Pouco foi pesquisado sobre aspectos específicos de modelos, processos, e qualidade da GC, e da relação da GC com ambiente externo.

4.2.2 Resultados das dissertações e teses analisadas

Os resultados das dissertações e teses analisadas, sintetizadas no Quadro 4, mostram que seus objetivos foram alcançados. As pesquisas de Fiorentini (2005), Gonçalves (2009), Monteiro (2009) e Neto (2006) identificaram resultados mais específicos do que os objetivos inicialmente propostos. Vale destacar o resultado da pesquisa de Pavoni (2009), que não identificou relação entre estilos de GC e inovatividade em empresas de média e baixa tecnologia.

QUADRO 4

RESULTADOS DAS DISSERTAÇÕES E TESES ANALISADAS

RESULTADOS	AUTORES
Identificação da utilização da GC na empresa	ANGONEZI (2006); BIANCHI (2008); BUORO (2005); CAMARGO (2005); KUNIYOSHI (2008); MESQUITA (2006); NAKATA (2009); NETTO (2005); OLIVEIRA (2005); SPÍNDOLA JR. (2006); LEIS (2009); LEITE (2006)
Identificação do impacto do ambiente na utilização de GC pela empresa	GALHANO (2009)
Identificação de atributos e processos de implantação da GC na empresa	BINOTTO (2005); BRIGIDI (2009); CAVALHEIRO (2007); FERASSO (2008)
Desenvolvimento de planos para melhorar a GC na empresa	GONÇALVES (2009); MONTEIRO (2009); NETO (2006)
Identificação de falta de consenso dos benefícios da GC na empresa	FIorentINI (2005)
Não identificação de relação entre GC e inovação na empresa	PAVONI (2009)
Elaboração de modelo conceitual de GC	ANDRADE (2008)

Fonte: elaborado pelos autores

4.2.3 Autores ou modelos de GC utilizados nas dissertações e teses analisadas

A Tabela 5 identifica, por instituição de ensino superior (FEA/USP, EAESP-FGV, UFRGS) e por tipo de pesquisa (Dissertação ou Tese), os autores ou modelos de GC utilizados.

TABELA 5

PRINCIPAIS MODELOS/AUTORES UTILIZADOS NAS PESQUISAS DE GC									
Autores ou modelos de GC utilizados	EAESP-FGV		FEA/USP		UFRGS		TOTAL		
	D	T	D	T	D	T	D	T	D+T
Ahmadjian (2004)				1				1	1
Almeida (1996)						1		1	1
Antonello (2005)				1				1	1
Appleyard (1996)						1		1	1
Bannon e Kuutti (2002)				1				1	1
Bartlett (1932)				1				1	1
Bock (1998)						1		1	1
Bukowitz e Willian (2002)					1		1		1
Brown e Duguid (1998)				1		1		2	2
Choi e Lee (2003)						1		1	1
Cohen e Levinthal (1990)						1		1	1
Davenport e Klahr (1998)						1		1	1
Davenport e Prusak (1998)						1		1	1
De Long (1997)						1		1	1
Gold, Malhotra e Segars (2001)						1		1	1
Goodman e Darr (1998)						1		1	1
Gordon Petrash apud Stewart (1998)				1				1	1
Grant (1995)						1		1	1
Leonard (1995)						1		1	1
Leonard e Sensiper (1998)						1		1	1
Leonard-Barton (1995)					1		1		1
Lício (2005)				1				1	1
Liebskind (1996)						1		1	1
Malone (2002)					1		1		1
Mertins, Heisig e Vorbeck (2003)						1		1	1
Mill <i>et al</i> (2002)				1				1	1
Modelo de Paulk (1995)				1				1	1
Modelo Forrester Group				1				1	1
Modelo Fujitsu				1				1	1
Modelo Infosys				1				1	1

Modelo KPQM (de Paulzen e Perc)				1				1	1
Modelo Wenger CoP de ciclo de vida				1				1	1
Muñoz-Seca e Riverola (2004)					1		1		1
Nakano e Fleury (2005)				1				1	1
Nonaka (1994)	1				1		2		2
Nonaka e Konno (1998)						1		1	1
Nonaka e Takeuchi (1995)	3	1		3	1	3	4	7	11
O'Dell e Grayson (1998)						1		1	1
Oliveira (2000)				1				1	1
Oliveira Jr. (2001)				2				2	2
Prahalad e Hamel (1990)				1				1	1
Probst, Raub e Romhardt (2002)					1		1		1
Ruas (2001)				1				1	1
Sanchez e Mahoney (1996)						1		1	1
Santiago Júnior (2002)				1				1	1
Spender (1996)				1		1		2	2
Sveiby (1998)				1				1	1
Szulanski (1996)						1		1	1
Teece (1998)						1		1	1
Terra (2001)			1	1	1		2	1	3
Von Krogh (1998)						1		1	1
Von Krogh, Ichijo e Nonaka (2000)			1	1		1	1	2	3
TOTAL	4	1	2	28	9	27	14	56	70

Fonte: elaborada pelos autores

Analisando a Tabela 5, observa-se que o modelo de Nonaka e Takeuchi (1995) tem sido o modelo mais utilizado nas dissertações e teses dessas instituições de ensino superior, e muitas vezes em conjunção com outros modelos.

Em função de as teses geralmente possuírem características mais elaboradas de fundamentação e objetivo de pesquisa do que as dissertações, observa-se pela Tabela 5 que as teses analisadas se utilizaram de uma quantidade bastante superior de autores ou modelos de pesquisa de GC (56) em comparação às dissertações analisadas (14). Além disso, as dissertações se utilizaram de autores ou modelos de pesquisa de GC mais difundidos na literatura, enquanto que as teses se utilizaram de autores ou modelos específicos e menos difundidos na literatura, incluindo modelos de praticantes. No caso da EAESP-FGV, tanto as dissertações quanto a tese analisadas se utilizaram de modelos mais difundidos na literatura.

4.2.4 Recomendações para futuras pesquisas em GC

As recomendações para futuras pesquisas em GC sugeridas nas dissertações e teses analisadas foram agrupadas em quatro categorias, conforme apresentado no Quadro 5. Uma mesma dissertação ou tese pode possuir recomendações que se classificam em categorias distintas.

QUADRO 5

RECOMENDAÇÕES DE PESQUISAS EM GC SUGERIDAS NAS DISSERTAÇÕES E TESES

RECOMENDAÇÕES	AUTORES DAS DISSERTAÇÕES E TESES
Replicação das pesquisas realizadas em outras empresas, setores, localidades, ou ampliação do escopo ou do período de análise.	ANDRADE (2008); ANGONEZI (2006); BIANCHI (2008); BINOTTO (2005); BRIGIDI (2009); BUORO (2005); CAMARGO (2005); CAVALHEIRO (2007); FERASSO (2008); GALHANO (2009); GONÇALVES (2009); KUNIYOSHI (2008); LEIS (2009); LEITE (2006); MESQUITA (2006); MONTEIRO (2009); NAKATA (2009); NETO (2006); NETTO (2005); OLIVEIRA (2005); SPÍNDOLA JR. (2006)
Testar modelos de referência propostos de GC em outras empresas, setores e localidades.	LEIS (2009); PAVONI (2009)
Desenvolver ou ampliar modelo de GC proposto.	CAMARGO (2005); LEIS (2009)
Aperfeiçoar ou utilizar outros instrumentos de pesquisa.	BIANCHI (2008); BUORO (2005); CAMARGO (2005); MESQUITA (2006);

Fonte: elaborado pelos autores

Como observado no Quadro 5, a grande maioria das dissertações e teses recomendam a replicação de suas pesquisas. Poucas teses recomendaram testar seus modelos de referência propostos em outras empresas, setores ou localidades, assim como ampliá-los. Outras poucas dissertações e uma tese recomendaram aperfeiçoar ou utilizar outros instrumentos de pesquisa.

5. CONCLUSÃO

Este artigo relata os resultados de uma pesquisa da produção científica em GC, realizada por meio de um estudo bibliométrico e análise documental das dissertações e teses defendidas no período de 2005 a 2009 em instituições de ensino superior de Administração de Empresas Capes 6 (FEA/USP, EAESP-FGV, UFRGS) no período de 2005 a 2009.

Foi possível verificar que dessas instituições de ensino superior, as que possuem maior número de dissertações defendidas na área de GC são a FEA/USP e a UFRGS, ambas com cinco no período estudado; assim como o maior número de teses defendidas, ambas com quatro. Todavia, o número de pesquisas sobre GC nos últimos anos ainda é pequeno nessas instituições de ensino superior, considerando a relevância do tema. Observa-se que no ano de 2007 houve uma queda considerável na quantidade desse tipo pesquisa, voltando a aparecer com mais força em 2009.

No que se refere aos dados demográficos do estudo bibliométrico, percebe-se que, em sua grande maioria, as pesquisas se utilizaram de abordagem qualitativa e apenas duas foram qualitativas e quantitativas. Além disso, as pesquisas são do tipo ilustrativa e predominantemente estudos de caso, concentrando-se em empresas privadas brasileiras.

Quanto à análise documental, observa-se que o modelo de Nonaka e Takeuchi (1995) foi o mais utilizado nas dissertações e teses dessas instituições de ensino superior. A profusão de autores utilizados nas pesquisas mostra tanto a abrangência do tema quanto o grau de adaptações dos modelos às necessidades de pesquisa. A grande maioria das dissertações e teses recomenda a replicação de suas pesquisas, e poucas teses recomendam testar seus

modelos de referência propostos em outras empresas, setores ou localidades, assim como ampliá-los. Outras poucas dissertações e uma tese recomendam aperfeiçoar ou utilizar outros instrumentos de pesquisa.

Com base no estudo e nas análises da produção científica realizadas, entende-se que esta pesquisa atendeu seus objetivos propostos, e apresenta contribuições acadêmicas que poderão servir de referência para pesquisadores iniciantes ou experientes que se interessem pelo quadro geral da pesquisa em GC realizada recentemente nas instituições de ensino superior selecionadas (classificação Capes 6: FEA/USP; EAESP-FGV; UFRGS).

Como limitação desta pesquisa tem-se ao menos: o período analisado das dissertações e teses (de 2005 a 2009), e as instituições de ensino superior selecionadas.

Como sugestão para novas pesquisas, pode-se ampliar os tipos de parâmetros bibliométricos e os aspectos de análise documental utilizados nesta pesquisa, incluir outras instituições de ensino superior em administração de empresas, e também analisar os artigos acadêmicos publicados, não se restringindo a dissertações e teses.

6. BIBLIOGRAFIA

- AHMADJIAN, C. Inter-organizational knowledge creation: knowledge and networks. In: TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. (Coord.). *Hitotsubashi on knowledge management*. Singapore: John Wiley & Sons (Asia), 2004, p. 227-245.
- ALAVI, M.; CARLSON, P. A review of MIS research and disciplinary development. *Journal of Management Information Systems*, Spring 1992, v. 8, n. 4, p. 45-62.
- ALMEIDA, P. Knowledge sourcing by foreign multinationals: patent citation analysis in the U.S. semiconductor industry. *Strategic Management Journal*, v. 17, Winter 1996, p. 155-165.
- ANDRADE, M. M. T. de. *Gestão do acesso ao conhecimento externo em administradoras de carteira de investimentos imobiliários: estudo de casos*. Tese, 2008. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Faculdade de Economia e Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- ANGONEZI, A. *Gestão do conhecimento como estratégia de negócios para uma empresa do setor metalúrgico: um estudo de caso*. Dissertação, 2006. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- ANTONELLO, C. S. A metamorfose da aprendizagem organizacional: uma revisão crítica. In: RUAS, R. L.; ANTONELLO, C. S.; BOFF, L. H. (Org.). *Aprendizagem organizacional e competências*. Porto Alegre: Brooklin, 2005, p. 12-33.
- APPLEYARD, M. M. How does knowledge flow? Interfirm patterns in the semiconductor industry. *Strategic Management Journal*, v. 17, Winter 1996, p. 137-154.
- BANNON, L. J.; KUUTTI, K. Shifting perspectives on organizational memory: from storage to active remembering. In: LITTLE, S. *et al.* (Coord.). *Managing knowledge: an essential reader*. London: Sage, 2002, p. 190-210.
- BARDIN, Laurence. *Análise de Conteúdo*. 3 ed. Lisboa: Edições 70, 2004.
- BARTLETT, F. *Remembering*. Cambridge: Cambridge University Press, 1932.
- BIANCHI, E. M. P. *Alinhando estratégia de negócio e gestão de pessoas para obtenção de vantagem competitiva*. Dissertação, 2008. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Faculdade de Economia e Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- BINOTTO, E. *Criação de conhecimento em propriedades rurais no Rio Grande do Sul, Brasil e em Queensland, Austrália*. Tese, 2005. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

- BOCK, F. The intelligent organization. In: ARTHUR D. LITTLE. Knowledge management: reaping the benefits. *Prism*. Second Quarter, 1998.
- BRIGIDI, G. M. *Criação de conhecimento em start-up de alta tecnologia*. Dissertação, 2009. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- BROWN, J. S.; DUGUID, P. Organizing knowledge. *California Management Review*, v. 40, n. 3, 1998, p. 90-111.
- BUKOWITZ, W. R.; WILLIAMS R. L. *The knowledge management fieldbook*. London: Pearson Education, 1999.
- BUKOWITZ, W. R.; WILLIAMS, R. L. *Manual de gestão do conhecimento – Ferramentas e técnicas que criam valor para a empresa*. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- BUORO, G. *O processo de compartilhamento do conhecimento: estudo de caso TenarisConfab*. Dissertação, 2005. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Faculdade de Economia e Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- CAMARGO, M. M. T. *Análise dos elementos de gestão de conhecimento de uma instituição financeira de fomento: um estudo de caso*. Dissertação, 2005. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- CAVALHEIRO, C. R. *Fatores críticos para a implementação do e-learning nas empresas*. Dissertação, 2007. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Faculdade de Economia e Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- CHOI, B.; LEE, H. Na empirical investigation of KM styles and their effect on corporate performance. *Information & Management*. Graduate School of Management, Korea Advanced Institute of Science and Technology: Seoul, South Korea, 2003, p. 403-417.
- CHOO, C. W. *A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões*. São Paulo: Editora Senac, 2003.
- COHEN, W. M.; LEVINTHAL, D. A. Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, v. 35, n. 1, 1990, p. 128-152.
- DAVENPORT, H. T.; PRUSAK, L. *Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- DAVENPORT, T. H.; KLAHR, P. Managing customer support knowledge. *California Management Review*, v. 40, n. 3, 1998, p. 195-208.
- DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. *Conhecimento empresarial*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- DE LONG, D. Building the knowledge-based organization: how culture drives knowledge behaviors. Working paper. *Ernst & Young's Center for Business Innovation*. Boston, 1997.
- DE SORDI, J. O. *Administração da informação: fundamentos e práticas para uma nova gestão do conhecimento*. São Paulo: Editora Saraiva, 2008.
- DRUCKER, P. F. *Sociedade pós-capitalista*. São Paulo: Pioneira, 1993.
- FERASSO, M. *O processo de criação de conhecimento em empresas localizadas em clusters industriais: um estudo multi-caso no setor de biotecnologia na França e no Brasil*. Dissertação, 2008. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- FERRARESI, A. A.; SANTOS, S. A. Reflexões teóricas sobre a gestão do conhecimento. In: SANTOS, S. A.; LEITE, N. P.; DUTRA, I. S. (Org.). *Fronteiras da administração II: teorias, aplicações e tendências*. Maringá: Unicorpore, 2006.
- FIorentini, S. P. Ensino e pesquisa em hospitais privados: estudo de sete hospitais brasileiros, de grande porte, associados à ANAHP, situados no município de São Paulo.

- Dissertação, 2005. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.
- GALHANO, P. P. P. *Competências críticas e gestão do conhecimento em empresas concessionárias de distribuição de energia elétrica após o advento do marco regulatório*. Tese, 2009. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Faculdade de Economia e Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- GOLD, A. H.; MALHOTRA, A.; SEGARS, A. H. Knowledge management: an organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, v. 18, n. 1, 2001, p. 185-214.
- GONÇALVES, L. D. Desafios na economia do conhecimento – o caso do BNDES. Dissertação, 2009. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.
- GOODMAN, P. S.; DARR, E. D. Computer-aided systems and communities: mechanisms for organizational learning in distributed environment. *MIS Quarterly*. December 1998. p. 417-440.
- GRANT, R. M. A knowledge-based theory of inter-firm collaboration. *Academy of Management Best Paper Proceedings*, 1995, p. 17-21.
- KUNIYOSHI, M. S. *Institucionalização da gestão do conhecimento: um estudo das práticas gerenciais e suas contribuições para o poder de competição das empresas do setor elétrico-eletrônico*. Tese, 2008. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Faculdade de Economia e Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- LEIS, R. P. *O impacto das capacidades organizacionais de conhecimento e dinamismo ambiental no desempenho das redes de cooperação interorganizacional*. Tese, 2009. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- LEITE, J. B. D. *Relações entre conhecimento e trabalho no contexto de uma instituição financeira: a experiência no Banco do Brasil*. Tese, 2006. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- LEONARD, D. *Wellsprings of knowledge: building and sustaining the source of innovation*. Boston: Harvard Business School Press, 1995.
- LEONARD, D.; SENSIPER, S. The role of tacit knowledge in group innovation. *California Management Review*, v. 40, n. 3, 1998, p. 112-132.
- LEONARD-BARTON, D.; SENSIPER, S. The role of tacit knowledge in group innovation. *California Management Review*, v. 40, n. 3, p. 112-132, 1998.
- LICIO, F. G. *A gestão de conhecimento em uma empresa vendedora de conhecimento: o caso PricewaterhouseCoopers Brasil*. São Paulo, 2005. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
- LIEBSKIND, J. P. Knowledge, strategy and the theory of the firm. *Strategic Management Journal*, v. 17, Winter 1996, p. 93-107.
- LYTRAS, M. D.; POULOUDI, A. Project management as a knowledge management primer: the learning infrastructure in knowledge-intensive organizations: projects as knowledge transformations and beyond. *The Learning Organization*, Bradford, v. 10, n. 4/5, p. 237-250, 2003.
- MACIAS-CHAPULA, C. A. O papel da informetria e da cienciométrica e sua perspectiva nacional e internacional. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 27, n. 2, p. 134-140, maio/ago. 1998.
- MALONE, D. Knowledge management: a model for organizational learning. *International Journal of Accounting Information System*, v. 3, p. 111-123, 2002.

- MASSA, S.; TESTA, S. Innovation or imitation? Benchmarking: a knowledge-management process to innovate services. *Benchmarking*, v. 11, n. 6, p. 610-620, 2004.
- MEIRELLES, F. S.; HOPPEN, N. Sistemas de Informação: a pesquisa científica brasileira entre 1990 e 2003. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 45, n. 1, p. 338-347, jan./mar. 2005.
- MERTINS, K.; HEISIG, P.; VORBECK, J. (Org.). Knowledge management: concepts and best practices. 2. ed. Berlin: Springer-Verlag, 2003.
- MESQUITA, F. S. B. Gestão de conhecimento e criação de valor: um estudo exploratório em empresas brasileiras. Tese, 2006. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getulio Vargas, São Paulo.
- MILLS, J. *et al.* *Competing through competences*. Cambridge, University Press, 2002.
- MONTEIRO, J. A. A. Educação Corporativa: uma proposta para a Secretaria da Fazenda do Estado do Pará. Dissertação, 2009. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getulio Vargas, São Paulo.
- MUÑOS-SECA, B.; RIVEROLA, J. *Transformando conhecimento em resultados: a gestão do conhecimento como diferencial na busca de mais produtividade e competitividade*. São Paulo: Clio Editora, 2004.
- NAKANO, D. N.; FLEURY, A. C. C. Utilizando estoques de conhecimento organizacional: um quadro de referência. *Revista de Administração da USP*, v. 40, n. 2, p. 136-144, abr-jun 2005.
- NAKATA, L. E. *As expectativas de aprendizagem nas organizações que buscam se destacar pelo clima organizacional*. Dissertação, 2009. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Faculdade de Economia e Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- NETO, H. A. A. Gestão do conhecimento aplicada à gestão de riscos: aplicação do operador epistemológico tácito aos conceitos de Basiléia II. Dissertação, 2006. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getulio Vargas, São Paulo.
- NETTO, J. P. S. *Institucionalização da gestão do conhecimento nas empresas: estudo de casos múltiplos*. Tese, 2005. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Faculdade de Economia e Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- NISSEN, M.; KAMEL, M.; SENGUPTA, K. Integrated analysis and design of knowledge systems and processes. *Information Resources Management Journal, Hershey*, v. 13, n. 1, p. 24-43, jan./mar. 2000.
- NONAKA, I. A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, v. 5, n. 1, p. 14-37, 1994.
- NONAKA, I.; KONNO, N. The concept of “ba”: building a foundation of knowledge creation. *California Management Review*, v. 40, n. 3, 1998, p. 40-54.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. *Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação*. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. *The knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press, 1995.
- O’DELL, C.; GRAYSON, C. If only we knew what we know: identification and transfer of internal best practices. *California Management Review*, v. 40, n. 3, 1998, p. 154-174.
- OLIVEIRA JR., M. M. *Administração do conhecimento em redes corporativas globais: um estudo de caso na indústria de propaganda*. São Paulo, 1999. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
- OLIVEIRA, E. S. de. Critérios de decisão relevantes na escolha e contratação de serviços de consultoria de gestão: a perspectiva do cliente. Dissertação, 2005. Dissertação (Mestrado em

- Administração de Empresas) – Faculdade de Economia e Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- OLIVEIRA, F. Memory systems in organizations: an empirical investigation of mechanisms for knowledge collection, storage and Access. *Journal of Management Studies*, London, UK, v. 37, n. 6, p. 811-832, sept 2000.
- PAVONI, E. T. *Estilos de gestão do conhecimento e inovação em empresas de média e baixa tecnologia*. Tese, 2009. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The core competences of the corporation. *Harvard Business Review*, v. 68, n. 3, p. 79-91, may/jun 1990.
- PROBST, G.; RAUB, S.; ROMHARDT, K. *Gestão do conhecimento: os elementos construtivos do sucesso*. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- RUAS, R. L. Desenvolvimento de competências gerenciais e contribuição da aprendizagem organizacional. In: FLEURY, M. T. L.; OLIVEIRA JR., M. M. (Org.). *Gestão estratégica do conhecimento – integrando aprendizagem, conhecimentos e competências*. São Paulo: Atlas, 2001, p. 241-169.
- RUBENSTEIN-MONTANO, B. *et al.* A systems thinking framework for knowledge management. *Decisions Support Systems Journal*, v. 31, n. 1, p. 5-16, 2001.
- SABHERWAL, R.; BECERRA-FERNANDEZ, I. Na empirical study of the effect of knowledge management processes at individual, group, and organizational levels. *Decision Sciences*, v. 34, n. 2, p. 225-260, 2003.
- SANCHEZ, R.; MAHONEY, J. T. Modularity, flexibility and knowledge management in product and organization design. *Strategic Management Journal*, v. 17, Winter 1996, p. 63-76.
- SANTIAGO JÚNIOR, J. R. S. *O desenvolvimento de uma metodologia para gestão do conhecimento em uma empresa de construção civil*. São Paulo, 2002. Tese (Doutorado) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo.
- SPENDER, J. C. Making knowledge the basis of a dynamic theory of the firm. *Strategic Management Journal*, v. 17, Winter 1996, p. 45-62.
- SPÍNDOLA JÚNIOR, N. *Tecnologia da informação e gestão do conhecimento: análise contingencial do impacto da videoconferência nas variáveis estratégicas organizacionais*. Dissertação, 2006. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- STEWART, T. A. *Capital intelectual: a novo vantagem competitiva das empresas*. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues, Priscila Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- SVEIBY, K. E. *A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- SZULANSKI, G. Exploring internal stickiness: impediments to the transfer of Best practice within the firm. *Strategic Management Journal*, v. 17, Winter 1996, p. 27-43.
- TEECE, D. Capturing value from knowledge assets: the new economy, markets for know-how and intangible assets. *California Management Review*, v. 40, n. 3, 1998, p. 55-79.
- TERRA, J. C. C. *Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial*. São Paulo: Negócio, 2000.
- TERRA, J. C. C. *Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial: uma abordagem baseada na aprendizagem e na criatividade*. São Paulo: Negócio Editora, 2001.
- VON KROGH, G. Care in knowledge creation. *California Management Review*, v. 40, n. 3, 1998, p. 133-153.
- VON KROGH, G.; ICHIJO, K.; NONAKA, I. *Enabling knowledge creation*. New York: Oxford University Press, 2000.