

TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR: UMA ANÁLISE DAS PUBLICAÇÕES CIENTÍFICAS

Telma Bertolazo¹

Rejane Sartori²

Nelson Tenório Nunes Júnior³

Abstract: *This paper aims to analyze scientific productions regarding transfer of knowledge in higher education institutions. To do that, we took placethe ProKnow-C method, which systematizes the process of searching and selecting articlesthrough Dimensions database. That method brought a bibliographic portfolio composed of six articles. Thus, ProKnow-C method justify of portfolio selection for literature review in empirical studies, systematizing the search and selection processes, allowing the construction of knowledge concernsthe researched topic.*

Abstract: Tranfer of knowledge; higher education; bibliometric; ProKnow-C.

Resumo: O objetivo deste estudo foi analisar a produção científica relacionada à transferência do conhecimento em instituições de ensino superior. Foi utilizado o método *ProKnow-C*, que sistematiza o processo de busca e seleção de artigos. Por meio do uso da base de dados *Dimensions*, a aplicação do método permitiu alcançar um portfólio bibliográfico composto de seis artigos. O método *ProKnow-C* permite a justificativa de seleção de portfólios para pesquisas de revisão da literatura em estudos empíricos, sistematizando os processos de busca e seleção e permitindo a construção do conhecimento sobre o assunto pesquisado.

Palavras-chave: Transferência do conhecimento; ensino superior; bibliometria; *ProKnow-C*.

1 INTRODUÇÃO

Decorrente da evolução na Era Industrial, o conhecimento passou a ser fonte fundamental no processo de competitividade das organizações, sendo considerado pelas empresas como essencial para sua sobrevivência. Para Davenport e Prusak (2018), o conhecimento pode ser visto como um conjunto de informações reconhecidas e adaptadas

¹ Acadêmica do Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações - Centro Universitário de Maringá (UniCesumar). Maringá – Brasil. Correo electrónico: tel_bertolazo@hotmail.com.

² Docente do Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações – Centro Universitário de Maringá (UniCesumar). Maringá – Brasil. Pesquisadora do Instituto Cesumar de Ciência, Tecnologia e Inovação (ICETI). Correo electrónico: rejanestr@gmail.com.

³ Docente do Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações – Centro Universitário de Maringá (UniCesumar). Maringá – Brasil. Pesquisador do Instituto Cesumar de Ciência, Tecnologia e Inovação (ICETI). Correo electrónico: nelson.tenoriojr@gmail.com.

pela pessoa dentro de um esquema existente, isso significa que as informações são transformadas em conhecimento por meio da intervenção de pessoas, seja reconhecendo estas informações ou integrando-as, sendo o conhecimento uma relação entre o sujeito e o objeto.

O conhecimento apresenta características particulares que o define. É formado por um conjunto de informações, dados, crenças, sentimentos e experiências, adquiridos por processos cognitivos e subjetivos. Em termos organizacionais, é considerado como o “*knowhow*” ou “saber como”, feito conforme a capacidade do indivíduo. Nesse sentido, o conhecimento cria um ambiente propício para que as pessoas possam desempenhar tarefas e atividades, tomar decisão, implementar processos, gerar inovação, além de criar novos conhecimentos (Silva, Juliani, & Dias, 2016).

Com a identificação de que o conhecimento é essencial no ambiente organizacional, uma vez que passou a ser matéria-prima para tudo, inclusive para que se produza mais conhecimento (Carnoy, 2000), gerenciar o conhecimento torna-se uma das principais atividades do contexto organizacional. Nesse sentido, a Gestão do Conhecimento é um processo contínuo capaz de administrar o fluxo de conhecimento que compreende diferentes atividades relacionadas entre si, a fim de conferir vantagens competitivas sustentáveis às organizações (Sousa, 2014).

Para que se torne uma efetiva fonte de vantagem competitiva, o conhecimento precisa ser transferido dentro da organização para que seja absorvido e utilizado por todos, tornando-se um diferencial competitivo. Nesse sentido, Davenport e Prusak (1998) consideram que a transferência do conhecimento é um processo de comunicação do conhecimento de forma a ser assimilado e utilizado pelo ouvinte. Trata-se de um processo relevante para a Gestão do Conhecimento e ocorre de várias formas: entre os indivíduos, de indivíduos para grupos; entre grupos; de grupos para a organização e de indivíduos para origens precisas (Alavi & Leidner, 2001).

Assim, o presente estudo tem por objetivo analisar a produção científica relacionada à transferência do conhecimento em instituições de ensino superior. Para tal, optou-se por investigar um processo da Gestão do Conhecimento em instituições de ensino superior uma vez que essas possuem diversas atividades que devem ser executadas, dentre elas, transferir o conhecimento entre seus colaboradores para evitar que o conhecimento organizacional se perca e comprometa a sua atuação no mercado. Portanto, este artigo está organizado em cinco seções. Além desta introdução, a segunda seção aborda sobre a gestão e a transferência do conhecimento, a terceira descreve os procedimentos metodológicos empregados na pesquisa,

a quarta apresenta a análise e discussão dos resultados e, por fim, na quinta seção relatam-se as considerações finais.

2 A GESTÃO E A TRANSFERÊNCIA DO CONHECIMENTO

A Gestão do Conhecimento é uma coleção de processos que objetivam governar a criação, disseminação e uso do conhecimento para atingir os objetivos organizacionais (Davenport & Prusak, 1998). De acordo com o *European Guide to Good Practice in Knowledge Management* (CEN, 2004), a Gestão do Conhecimento compreende a gestão das atividades e processos que promovem o conhecimento para o aumento da competitividade por meio do melhor uso e criação de fontes de conhecimento individuais e coletivas. Terra (2005, p. 08) argumenta que a Gestão do Conhecimento consiste na capacidade de sistematizar as principais políticas, processos e ferramentas gerenciais para uma melhor clareza dos processos de “[...] geração, identificação, validação, disseminação, compartilhamento, proteção e uso [...]” dos conhecimentos capazes de produzir resultados satisfatórios para as empresas e seus beneficiários (internos e externos).

A respeito das diversas definições de Gestão do Conhecimento, seu objetivo básico é alavancar o conhecimento em benefício da organização (Nickols, 2000). Para Davenport e Prusak (2003, p.173) o objetivo da Gestão do Conhecimento é “fazer um uso prático do conhecimento, atingindo algum objetivo organizacional mediante a estruturação de pessoas, tecnologia e conteúdo do conhecimento” (Davenport & Prusak, 2003, p. 173). Trata-se de “um processo estratégico contínuo e dinâmico que visa gerenciar o capital intangível da empresa e desse modo deve fazer parte da estratégia organizacional” (Rossato, 2006, p.10).

Dalkir (2011) declara que a Gestão do Conhecimento deve conseguir fazer com que o conhecimento individual seja explicitado na forma de conhecimento organizacional. Para tanto, como consideram Argote, McEvily e Reagans (2003), a Gestão do Conhecimento compreende os processos de criação, retenção e transferência do conhecimento. De forma análoga, para Davenport e Prusak (2003), refere-se ao agrupamento de tarefas que compreende a geração, codificação e transferência do conhecimento.

Dentre esses processos que compõem a Gestão do Conhecimento, Figueiredo (2017) considera que a transferência de conhecimento é um dos que mais contribuem para que as organizações aprendam e inovem e, desse modo, tem sido apontado como um dos mais críticos. Davenport e Prusak (1998) definem transferência de conhecimento como a

transmissão, absorção e uso do conhecimento. Já para Chen e Wang (2011), trata-se de um evento pelo qual uma organização aprende com a experiência de outra.

Lemos e Joia (2012, p.235), recorrendo aos estudos de Hansen, Nohria e Tierney (1999), relatam que a transferência do conhecimento é um processo de comunicação do conhecimento de forma que seja assimilado e utilizado pelo ouvinte. Dessa forma, segundo esses autores, duas estratégias principais têm sido consideradas para a transferência de conhecimento nas organizações: a codificação e a personalização. Na codificação, o conhecimento é padronizado, estruturado e armazenado em sistemas de informação, podendo ser localizado por meio de uma indexação e distribuído para todas as filiais da empresa por meio de redes de dados. Reutilizar o conhecimento explícito é o principal objetivo da empresa, dando-se “pouco incentivo à customização para adequação de produtos e serviços às particularidades dos clientes”. Já na personalização a importância está na transmissão do conhecimento tácito de um indivíduo para outro. As ferramentas utilizadas “priorizam os contatos pessoais, de modo que as dificuldades, as soluções, os métodos, os custos etc., dos trabalhos anteriormente realizados, possam ser discutidos para ajudar aqueles funcionários que irão realizar, futuramente, trabalhos semelhantes”.

Nesse sentido, as organizações buscam codificar e simplificar os conhecimentos próprios dos indivíduos e nos grupos por meio de manuais ou projetos e torná-los acessíveis à organização como um todo. Portanto, com essa codificação a organização melhora a clareza do conhecimento e sua transferência entre grupos e entre organizações (Sanches, & Heene, 1997).

A capacidade de transferência de conhecimento está relacionada com a presença de meios adequados para facilitar o processo. Nonaka e Takeuchi (1995) sugerem que a transferência do conhecimento tácito (*know-how*) deve ocorrer por meio do convívio entre as pessoas, exclusivamente pela observação, repetição, prática e, em especial, pela experiência compartilhada. Alavi e Leidner (2001) mencionam que a transferência do conhecimento é considerada um processo relevante para a Gestão do Conhecimento, porém esse processo ocorre de várias formas: entre os indivíduos, de indivíduos para grupos; entre grupos; de grupo para a organização e de indivíduos para origens explícitas. Segundo esses autores, alguns aspectos devem ser considerados sobre a transferência de conhecimento: (a) que grau de conhecimento precisa e deve ser transferido, o que envolverá a interdependência entre pessoas e subgrupos da organização; (b) onde está localizado o conhecimento, que técnicas ou estratégias são empregadas na sua localização na organização; (c) como a transmissão do conhecimento envolve um emissor e um receptor, que técnicas são usadas para facilitar essa

comunicação; e (d) o uso tecnologia da informação poderia enfraquecer a busca por conhecimento fora da empresa, já que as pessoas dedicam mais tempo no processo interno.

Baseado na teoria de comunicação, cujo processo é constituído de um emissor, receptor, mensagem, canal de comunicação e contexto, Gupta e Govindarajan (2000) relatam que a transferência de conhecimento é claramente conhecida por cinco elementos: (1) valor percebido pela fonte de conhecimento; (2) disposição motivacional da fonte do conhecimento em compartilhá-lo; (3) existência e riqueza dos canais de comunicação; (4) disposição motivacional da fonte receptora; e (5) capacidade do receptor em absorver e aplicar o conhecimento recebido. Assim, assumindo que o conhecimento é um dos recursos mais importantes e estratégicos de uma organização, a relação de confiança entre o emissor e o receptor está profundamente relacionada com a direção que será dada ao conhecimento transferido (Becerra, Lunnan, & Huemer, 2008).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Sampaio e Mancini (2007) definem a Revisão Sistemática como um tipo de pesquisa que utiliza como fonte de dados a literatura. Esse tipo de investigação disponibiliza um resumo das evidências relacionadas a uma estratégia de intervenção específica, mediante a aplicação de métodos explícitos e sistematizados de busca, avaliação crítica e síntese da informação apurada.

Um método empregado para realizar revisão sistemática é o *Knowledge Development Process Constructivist (ProKnow-C)*, desenvolvido e patenteado no Laboratório de Metodologia Multicritério de Apoio à Decisão (LabMCDA) do Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas da Universidade Federal de Santa Catarina por Ensslin, Ensslin e Pinto (2013). O *Proknow-C* “inicia pelo interesse do pesquisador sobre um determinado tema, bem como suas delimitações e restrições intrínsecas ao contexto acadêmico, em busca da construção do conhecimento no pesquisador, a fim de que ele possa iniciar uma pesquisa científica com fundamentação” (Lacerda, Ensslin, & Ensslin, 2012, p.64).

Por meio desse método é possível selecionar e evidenciar artigos, autores e periódicos na área e construir, dessa maneira, o arcabouço teórico dos trabalhos acadêmicos e científicos mais relevantes para a pesquisa de interesse (Lacerda *et al.*, 2012). O processo evidencia a possibilidade de uma análise bibliométrica, a qual hierarquiza os periódicos que mais se destacam quanto a publicações sobre o tema. As técnicas bibliométricas são análises

quantitativas com fins a mensurar a produção e disseminação científica, com o objetivo de medir, compreender e avaliar os resultados encontrados nas buscas (Araújo, 2006).

Sendo assim, para identificar na literatura os estudos que tratam da transferência do conhecimento em instituições de ensino superior, o método adotado foi o *ProKnow-C*. Esse método, que já está consolidado e caracteriza-se por apresentar um processo para o mapeamento do conhecimento, contém uma série de procedimentos contidos em quatro etapas (Ensslin *et al.*, 2013), como mostrado na Figura 1 e descrito a seguir.

Figura 1: Etapas do *ProKnow-C*.



Fonte: Elaborado pelos autores.

1. **Seleção das palavras-chave** adequadas para a pesquisa.
2. **Seleção das bases de dados** relativas ao tema da pesquisa.
3. **Processo de filtragem** através da exclusão de artigos repetidos, leitura do título e resumo dos artigos, verificação da relevância do artigo de acordo com a quantidade de citações e formação do referencial bibliográfico.
4. **Análise bibliométrica** do portfólio bibliográfico obtido, com o intuito de dimensionar o que foi produzido dentro de cada área de estudo e quantificar essas produções a fim de situar o pesquisador sobre quais temas, a quantidade e a relevância do que está sendo estudado na área.

3.1 ETAPAS DO *PROKNOW-C* E RESPECTIVOS RESULTADOS

Para identificar na literatura os estudos que tratam da transferência do conhecimento em instituições de ensino superior, as etapas do processo de seleção do portfólio bibliográfico, empregando-se a metodologia *ProKnow-C*, são descritas a seguir.

Na **primeira etapa** efetuou-se a seleção das palavras-chave, que foram constituídas pelos termos em inglês “*transfer of knowledge*” e “*higher education*”. O objetivo do uso de aspas (“”) nas palavras-chave foi o de buscar apenas o termo completo, sem resultar em publicações que apresentassem essas palavras separadamente.

Na **segunda etapa** foi definida a base de dados para a pesquisa, sendo que a escolhida foi a *Dimensions*, selecionada por sua representatividade internacional. A plataforma

Dimensions oferece acesso a mais de nove milhões de artigos de acesso aberto. Além de ter um índice de citações, oferece indexação do texto completo do artigo, disponível para 50 milhões de publicações. Pelo fato da plataforma indexar o texto completo, ela se torna uma poderosa ferramenta de descoberta (Dimensions, 2019).

Após a definição desses parâmetros, a busca na base de dados foi efetuada em 19 de abril de 2019. Foram considerados os seguintes critérios de inclusão: artigos completos publicados a partir de 2014, disponíveis para *download* gratuito e relacionados à área de gestão e negócios. Como resultado foram encontradas 471 publicações.

A **etapa 3**, processo de filtragem, consistiu na verificação da existência de artigos repetidos, sendo que foram descartados 22 publicações. Na sequência, efetuou-se a leitura do título e resumo dos artigos com o objetivo de identificar a utilização do termo “transferência do conhecimento” no contexto das instituições de ensino superior. Assim sendo, foram excluídos 431 artigos, permanecendo no processo de análise apenas 18 publicações. Cabe destacar que os artigos descartados tratavam de transferência do conhecimento, contudo em áreas distintas desta pesquisa, isto é, na área da saúde, da tecnologia da informação, de micro-empresas, inovação, economia, políticas públicas, entre outros.

O passo seguinte consistiu de leitura, na íntegra, desses 18 artigos, a fim de verificar se os artigos encontrados efetivamente tratavam da transferência do conhecimento no âmbito de instituições de ensino superior. Apesar das palavras-chave estarem presentes nas publicações, passou-se a reconhecer que estas não tratavam do tema no contexto escolhido, ou seja, instituições de ensino superior. Desse modo, 12 artigos foram descartados, os quais discutiam sobre: 1) O impacto dos níveis de conhecimento na transferência de conhecimento; 2) melhores práticas e métodos de gestão do conhecimento para transferir conhecimento tanto em treinamento individual quanto em escala maior; 3) visão holística das barreiras e facilitadores da transferência do conhecimento; 4) métodos para capturar conhecimento tácito e capacitar líderes para recuperar esse conhecimento de forma a promover a aprendizagem; 5) estrutura teórica utilizando a internalização para analisar a efetividade do processo de transferência; 6) barreiras à fonte geradora de conhecimento, ao receptor e ao ambiente; 7) dinâmica da transferência de conhecimento de fornecedores, considerando os fatores indutores e dificuldades do processo; 8) existência e cooperação entre seus filiados na transferência de conhecimentos entre eles; 9) indicadores para a transferência do conhecimento tácito encontrados na literatura, propondo-se a inclusão de um novo indicador denominado distância entre as unidades de conhecimento; 10) fatores que contribuem para explicar o fenômeno da transferência do conhecimento, além de analisar o posterior processo

de compartilhamento interno do conhecimento; 11) processo para melhorar a transferência de conhecimento para os níveis superiores, incluindo métodos para capturar conhecimento tácito; e 12) investigar como a transferência de conhecimento, ou de tecnologia, ocorre dentro das empresas multinacionais.

Assim sendo, o portfólio desta pesquisa foi composto por seis publicações, as quais se encontram relacionadas no Quadro 1, onde se indicam também os seus autores, ano da publicação, quantidade de citações e a revista em que foi publicada.

Quadro 1 – Portfólio bibliográfico

N.	Título	Autores	Ano	Citação	Revista
1	<i>Studies of Externally Funded Research and Development Projects in Higher Education: Knowledge Sources and Transfers</i>	Rauno Pirinen	2015	6	<i>Creative Education</i>
2	<i>Knowledge Transfer in University Quadruple Helix Ecosystems: An Absorptive Capacity Perspective</i>	Kristel Miller	2016	56	<i>R&D Management</i>
3	A Utilização das Práticas de Gestão do Conhecimento e Facilitadores Estratégicos em Instituição de Ensino Superior	Luiz Carlos da Silva Oliveira e Eda Castro Lucas de Souza	2018	0	Revista Gestão Universitária na América Latina
4	<i>Tacit Knowledge Transfer in Australian Universities: Exploring the Barriers and Enablers</i>	Ritesh Chugh	2018	0	<i>MATEC Web of Conferences</i>
5	<i>Knowledge Transfer in University– Industry Research Partnerships: A Review</i>	Esther de Wit-de Vries	2018	11	<i>The Journal of Technology Transfer</i>
6	<i>Knowledge Management Practices in Higher Education Institutes: A Different Approach</i>	Reza Hoveida, Gholamreza Shams e Ali Hooshmand	2008	9	<i>Third International Conference on Digital Information Management</i>

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta a análise dos resultados obtidos a partir da utilização do método *ProKnow-C*, que permitiu estabelecer um conjunto de seis publicações para compor o portfólio desta pesquisa, contribuindo para a área da Gestão do Conhecimento com relação a trabalhos associados ao tema de transferência de conhecimento.

Ao analisar os países de origem dessas seis publicações, verifica-se que a maior parte é oriunda dos Estados Unidos da América, com dois artigos, seguidos por Nova Zelândia, Iran, Brasil e Reino Unido, que possuem apenas um artigo publicado no tema desta pesquisa. Já a análise da relevância científica desses documentos foi efetuada por meio da avaliação da quantidade de citações de cada publicação, sendo que se observou um número baixo de

citações, pois dos seis artigos, dois deles, publicados em 2018, não tiveram nenhuma citação. Acredita-se que isso se deve ao fato de a grande maioria dos artigos serem divulgados recentemente. Os artigos com citações maiores foram publicados entre 2015 e 2016.

O artigo de autoria de Rauno Pirinen, publicado em 2015, intitulado “*Studies of Externally Funded Research and Development Projects in Higher Education: Knowledge Sources and Transfers*”, busca compreender como as fontes de conhecimento podem ser compreendidas e realizadas em projetos de pesquisa e desenvolvimento (P&D). Os dados foram coletados em projetos de P&D aceitos pela União Européia e em programas finlandeses de investigação e inovação. Utilizando uma abordagem de estudo de casos múltiplos, a coleta de dados foi cumulativa, tendo sido empregada uma análise qualitativa. Assim, os resultados alcançados revelaram que os caminhos descritos e as fontes de conhecimento foram seguidos para desenvolvimento de artefatos e serviços; progresso dos sistemas de atividade humana, democracia e emancipação de aprendizagem; capacitação de novas tecnologias; projetar, testar e melhorar soluções, métodos, modelos, classificações, técnicas e funcionalidades; avanço das funções de liderança e gestão e formas de direção colaborativa; para o progresso da segurança, segurança e gerenciamento de riscos; desenvolvimento de algoritmos, estruturas de dados e bases de dados; e para o progresso de novas perspectivas acadêmicas de aprendizagem (Pirinen, 2015).

O artigo de Kristel Miller, Rodney McAdam, Sandra Moffett, Allen Alexander e Pushyarag Puthusserry, publicado em 2016, intitulado “*Knowledge Transfer in University Quadruple Helix Ecosystems: Na Absorptive Capacity Perspective*”, teve por objetivo melhorar a compreensão dos fenômenos da transferência do conhecimento em inovação aberta, onde múltiplos *stakeholders* de hélice quádrupla estão interagindo. Uma metodologia de teoria exploratória e indutiva foi adotada usando entrevistas semi-estruturadas, análise documental e dados de observação longitudinal. A pesquisa identifica fatores que podem possibilitar ou restringir a efetividade da transferência do conhecimento, ou seja, fatores humanos centrados, características do conhecimento, fatores organizacionais, relações de poder e características da rede. Esses fatores foram encontrados tanto para determinar a decisão inicial de se engajar na transferência do conhecimento como para mediar a aquisição, assimilação, transformação e exploração do conhecimento quando as partes interessadas da hélice quádrupla estão engajadas em atividades de comercialização (Miller *et al.*, 2016). Cabe destacar que esse artigo foi citado 56 vezes.

O artigo de Luiz Carlos da Silva Oliveira e Eda Castro Lucas de Souza, publicado em 2018, intitulado “A Utilização das Práticas de Gestão do Conhecimento e Facilitadores

Estratégicos em Instituição de Ensino Superior”, teve por objetivo apresentar um referencial teórico sobre as práticas de Gestão do Conhecimento e os facilitadores estratégicos: liderança, cultura, tecnologia de informação e desempenho. Nesse estudo utilizou-se a pesquisa quantitativa e a versão modificada da ferramenta de avaliação da Gestão do Conhecimento desenvolvida pela *Arthur Andersen Consulting* e o Centro de Qualidade e Produtividade Americana (APQC). Os resultados indicam que a prática de codificação do conhecimento teve maior importância, seguido de transferência e de geração de conhecimento. Quanto ao grau de utilização, a transferência de conhecimento teve a maior média, seguido de geração e codificação do conhecimento. Revelou que a tecnologia da informação, a liderança, o desempenho e a cultura organizacional são facilitadores estratégicos que promovem a otimização das práticas de Gestão de Conhecimento nas organizações, em específico, de ensino superior (Oliveira, & Souza, 2018).

O artigo de Ritesh Chugh, publicado em 2018, intitulado “*Tacit Knowledge Transfer in Australian Universities: Exploring the Barriers and Enablers*”, objetivou buscar estratégias que incentivem o compartilhamento do conhecimento tácito dos funcionários. O método de pesquisa foi qualitativo, com entrevistas e abordagem interpretativa. Os resultados desta pesquisa destacam as barreiras que precisam ser abordadas e áreas onde universidades precisam fazer melhorias para incentivar e facilitar a partilha tácita de conhecimentos. As universidades devem criar condições que fortaleçam os facilitadores e suprimam as barreiras. Os facilitadores identificados exigem investimentos monetários consideráveis, especialmente se cargas de ensino de pessoal são variadas para que a transferência do conhecimento tácito possa ocorrer (Chugh, 2018).

O artigo de Esther de Wit-de Vries, Wilfred A. Dolfsma, Henny Johannes Van Der Windt e Menno P. Gerkema, publicado em 2018 e intitulado “*Knowledge transfer in University–Industry Research Partnerships: A Review*”, teve por objetivo identificar práticas que podem facilitar a transferência de conhecimento em parcerias de pesquisa universidade-indústria, revisando sistematicamente a literatura existente. A partir da utilização dos princípios e processos de uma revisão sistemática da literatura, descobriu-se que a pesquisa sobre transferência de conhecimento no envolvimento acadêmico está dispersa. No entanto, a transferência de conhecimento parece uma perspectiva interessante para o desenvolvimento de teorias para pesquisas sobre o envolvimento acadêmico (Wit-De Vries *et al.*, 2018).

Por fim, o artigo de Reza Hoveida, Gholamreza Shams e Ali Hooshmand, publicado em 2008 e intitulado “*Knowledge Management Practices in Higher Education Institutes: A Different Approach*”, objetivou desenvolver um sistema de categorização de práticas de

Gestão do Conhecimento no ensino superior baseado em duas dimensões: o papel das práticas no processo de resolução de problemas e o tipo de problema que abordam. A análise dos dados da pesquisa suporta a estrutura proposta e descobre dois fatores de ordem superior que correspondem aos conceitos de exploração e exploração. Ao concentrar a atenção na importância da resolução de problemas na transformação do conhecimento, esta pesquisa sugere novas formas de conceituar práticas de Gestão do Conhecimento (Hoveida *et al.*, 2008).

Salienta-se a importância do uso do *ProKnow-C* como metodologia na condução da pesquisa, de forma clara, objetiva e com rigor científico, afastando, dessa maneira, uma seleção de artigos de forma aleatória ou parcial.

Diante do exposto, pode-se considerar que existe uma lacuna na literatura voltada para a compreensão dos processos de transferência do conhecimento como instrumento de apoio à Gestão do Conhecimento em instituições de ensino superior.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa é analisar a produção científica relacionada à transferência do conhecimento em instituições de ensino superior. Para tanto se utilizou o método *ProKnow-C*, empregado para mapear o conhecimento em uma série de etapas.

Ao empregar os procedimentos relacionados a esse método, foram selecionados seis artigos para compor o portfólio bibliográfico desta pesquisa. A análise bibliométrica revelou que a maior parte das publicações é oriunda dos Estados Unidos da América, 50% foram divulgados em 2018 e o número de citações é baixo, sendo que dois deles não tiveram nenhuma citação e somente um artigo teve um número de citações que pode ser considerado relevante no contexto desta pesquisa (56 vezes).

Os trabalhos relacionados propiciaram uma maior compreensão de um dos processos da Gestão do Conhecimento, a transferência do conhecimento. Foi possível identificar os diversos fatores que influenciam – tanto positiva quanto negativamente – esse processo nas organizações. Ademais, foi possível reconhecer que estudos sobre transferência de conhecimento na área acadêmica encontra-se dispersa, relevando assim ser este um fértil campo de pesquisas.

É importante ressaltar que com a aplicação do método *ProKnow-C* para o tema transferência do conhecimento em instituições de ensino foi possível concluir, por meio dos resultados numéricos obtidos e do nível de relevância dos artigos selecionados, que esse

método facilita a seleção de portfólios para pesquisas de revisão da literatura em estudos empíricos, sistematizando os processos de busca e seleção e permitindo a construção do conhecimento sobre o assunto pesquisado. Portanto, por meio do levantamento da lacuna existente entre a Gestão do Conhecimento e a transferência de conhecimento, este trabalho tem a intenção de avançar nessa área mostrando o potencial a ser explorado em termos de trabalhos científicos.

REFERÊNCIAS

- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). *Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues*. *MIS quarterly*, 107-136.
- Araújo, C. A. A. (2006). Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. *Em Questão*, 12(1), 11-32.
- Argote, L., McEvily, B., & Reagans, R. (2003). Managing knowledge in organizations: An integrative framework and review of emerging themes. *Management science*, 49(4), 571-582.
- Becerra, M., Lunnan, R., & Huemer, L. (2008). Trustworthiness, risk, and the transfer of tacit and explicit knowledge between alliance partners. *Journal of Management Studies*, 45(4), 691-713
- Bolson, S. (2012). *Gestão do Conhecimento: estudo em uma IES Tecnológica*. Dissertação (Mestrado), Universidade Potiguar, Natal.
- Carnoy, M. (2000). Globalization and educational reform. *Globalization and education: Integration and contestation across cultures*, 43-61.
- CEN. *European Guide to Good Practice in Knowledge Management - Part 1 to 5* (2004). Brussels. Cummings, J. N. Work Groups, Structural Diversity, and Knowledge Sharing in a Global Organization, *Management Science*, 50(3), 352-364.
- Chen, X., & Wang, J. (2011, June). Study on inter-organizational knowledge transfer based on incomplete information. In: *International Conference on Computer Science and Service System (CSSS)*, IEEE, 2613-2616.
- Chugh, R. (2018). Tacit Knowledge Transfer in Australian Universities: Exploring the Barriers and Enablers. In: *MATEC Web of Conferences*, 210(1), EDP Sciences.
- Dalkir, K. (2011). *Knowledge management in theory and practice*. Routledge.
- Davenport, T. H. (1998). *Conhecimento empresarial*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Davenport, T. H. (2018). *Ecologia da Informação: porque só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação*. São Paulo: Futura.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (2003). *Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Dimensions: um portal de serviços de pesquisa e um novo índice de nomeação alternativo ao Scopus e Web of Knowledge. Disponível em:
<<https://universoabierto.org/2018/01/16/dimensions-un-portal-de-servicios-de->

investigacion-y-un-nuevo-indice-de-citas-alternativo-a-scopus-y-web-of-knowledge/>. Acesso em: 08 maio 2019.

- Ensslin, L. (2010). *ProKnow-C: Processo de análise sistêmica*. Brasil: Processo técnico com patente de registro pendente junto ao INPI.
- Figueiredo, R. M. D. C., Venson, E., Martins, L. B., Brito, M. F., Moraes, E. D., & Jesus, G. D. (2017) *Transferência de conhecimento: conceitos, estratégias e casos de adoção: relatório técnico*. Brasília: Universidade de Brasília, Campus Gama.
- Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (2000). Knowledge flows within multinational corporations. *Strategic management journal*, 21(4), 473-496.
- Hansen, M. T., Nohria, N., & Tierney, T. (1999). What's your strategy for managing knowledge. *The knowledge management yearbook 2000–2001*, 77(2), 106-116.
- Hoveida, R., Shams, G., & Hooshmand, A. (2008, November). Knowledge management practices in higher education institutes: A different approach. In: *Third International Conference on Digital Information Management. IEEE*. p.695-702.
- Lacerda, R. T., Ensslin, L., & Ensslin, S. R. (2012, November). Uma análise bibliométrica da literatura sobre estratégia e avaliação de desempenho. *Gestão da Produção*, Sao Carlos, 9(1), 59-78.
- Lemos, B., & Joia, L. A. (2012). Fatores relevantes à transferência do conhecimento tácito em organizações: um estudo exploratório. *Gest. Prod.*, São Carlos, 19(2), 233-246.
- Miller, K., McAdam, R., Moffett, S., Alexander, A., & Puthusserry, P. (2016). Knowledge transfer in university quadruple helix ecosystems: an absorptive capacity perspective. *R&D Management*, 46(2), 383-399.
- Nickols, F. (2000). The knowledge in knowledge management. *The Knowledge Management Yearbook, 2000–2001*, 12, 21.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Oliveira, L. C. da S., & Souza, E. C. L. de (2018). A utilização das práticas de gestão do conhecimento e facilitadores estratégicos em uma instituição de ensino superior. *Revista Gestão Universitária América Latina-GUAL*, 11(2), 319-341.
- Pirinen, R. (2015). Studies of Externally Funded Research and Development Projects in Higher Education: Knowledge Sources and Transfers. *Creative Education*, 6(03), 315.
- Rossato, M.A. (2003) Competência Humana: o grande diferencial das organizações. In. IV Seminário Nacional de Gestão da Informação e do Conhecimento no Setor de Energia Elétrica - Sinconee. Disponível em Acesso em: jun. 2006.
- Sampaio, R. F., & Mancini, M. C. (2007). Estudos de Revisão Sistemática: Um Guia Para Síntese Criteriosa Da Evidência Científica. *Revista Brasileira de Fisioterapia*, São Carlos, 11(1), 83-89.
- Sanchez, R., & Heene, A. (1996). Managing articulated knowledge in competence-based competition. In *Strategic learning and knowledge management* (pp. 163-187). John Wiley & Sons.
- Silva, M. L. D., Juliani, J. P., & Dias, J. D. S. (2016). Modelo de gestão do conhecimento para apoiar a prática clínica em uma unidade hospitalar. *RECIIS – RevEletronComunInfInov Saúde.*, 10(4), 1-14.

- Sousa, M. A. B. (2015). Gestão do conhecimento: uma contribuição ao seu entendimento. *Revista de Administração e Negócios da Amazônia*, 6(3), 38-47.
- Terra, J. C. C. (2005). *Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial*.
- Wit-de Vries, E. de, Dolfsma, W. A., Van der Windt, H. J., & Gerkema, M. P. (2018). Knowledge transfer in university–industry research partnerships: A review. *The Journal of Technology Transfer*, 44(4), 1-20.