

COMO SE CARACTERIZAM AS PUBLICAÇÕES EM GESTÃO DO CONHECIMENTO EM PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS? UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO.

RODRIGO MARÇAL GANDIA
Universidade Federal de Lavras, Brasil
romgandia@gmail.com

CASSIANO DE ANDRADE FERREIRA
Universidade Federal de Lavras, Brasil
cassianoferreira99@hotmail.com

EDUARDO GOMES CARVALHO
Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais / Universidade Federal de Lavras, Brasil
eduardo@varginha.cefetmg.br

JOEL YUTAKA SUGANO
Universidade Federal de Lavras, Brasil
joel.sugano@dae.ufla.br

RESUMO

A Gestão do Conhecimento (GC) surge como um conceito, relativamente novo, com um papel fundamental na obtenção de congregar diversas práticas administrativas a fim de se otimizar sua utilização. Para as pequenas e médias empresas (PMEs), que possuem poucos recursos e um capital de giro limitado, a utilização de qualquer fator que possa proporcionar vantagem competitiva pode ser crucial para sua sobrevivência, desde que os esforços sejam corretamente direcionados. Neste contexto, aonde considera-se o conhecimento como catalisador atual da vantagem competitiva, independente do porte ou setor em que estas empresas são inseridas, o objetivo deste trabalho foi realizar um estudo bibliométrico sobre o tema gestão do conhecimento no âmbito das pequenas e médias empresas. Utilizou-se como base de dados a *Web of Science* no período entre 2004 e 2014. Os resultados demonstraram que o tema, Gestão do Conhecimento, apesar de ser amplamente abordado, ainda apresenta recorrência bastante limitada no cenário mundial e nacional em PME's. Para finalizar, ao se analisar os principais países com o maior número de publicações, percebe-se que o tema é discutido tanto em países desenvolvidos, quanto em países emergentes e de economia escassa, trazendo à tona a importância do debate das pequenas e médias empresas no cenário mundial. O Brasil não faz parte da lista de países, e não foram encontradas quaisquer publicações no recorte deste trabalho, demonstrando a necessidade de publicar em periódicos indexados em bases internacionais estudos acerca do tema, tendo em vista a representatividade das pequenas empresas no país.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento; Pequenas e médias empresas; Produção científica.

1. INTRODUÇÃO

As constantes transformações do ambiente organizacional desencadearam distintas formas de gestão em busca de vantagem competitiva. A partir de então, o conhecimento tornou-se um dos fatores mais abordados em muitas empresas, deixando o posto de coadjuvante, sendo então considerado como um dos recursos mais valiosos. Thomas

Davenport (1998) classifica o conhecimento como um recurso, e afirma que o seu valor econômico não é tão facilmente compreendido, classificado e medido. É um recurso invisível, intangível e difícil de imitar. Uma das características mais fundamentais, porém, é o fato de esse recurso ser altamente reutilizável, ou seja, quanto mais utilizado e difundido maior será o seu valor. O efeito depreciação opera, portanto, de maneira oposta aos recursos tangíveis: a depreciação se acelera, se o conhecimento não é aplicado.

A necessidade de se aplicar e reaplicar o recurso – conhecimento – se transforma em um grande desafio empresarial. De acordo com estudos desenvolvidos por Lehner (2008, apud Lindermann et al., 2011), apenas 30% do conhecimento existente em uma organização é realmente utilizado, enquanto o respectivo conhecimento é de propriedade do portador (transmissor) individual.

Diante desta necessidade, a Gestão do Conhecimento (GC) surge como um conceito, relativamente novo, com um papel fundamental na obtenção de congregar diversas práticas administrativas a fim de se aperfeiçoar sua utilização.

Para as pequenas e médias empresas (PMEs), que possuem poucos recursos e um capital de giro limitado, a utilização de qualquer fator que possa proporcionar vantagem competitiva pode ser crucial para sua sobrevivência, desde que os esforços sejam corretamente direcionados.

Com o aumento de sua importância, estudos acerca das particularidades e do papel que as PMEs cumprem no ambiente empresarial se tornam cruciais, assim como as ferramentas que possam exprimir a estas, que são fundamentais para promover o desenvolvimento econômico a partir da criação de empregos e geração de renda, promovendo melhorias nas condições de vida da população.

Como forma de se caracterizar as publicações acerca do tema, GC em PMEs, optou-se pela utilização de um estudo bibliométrico. Segundo Leite Filho (2006) indicadores de performance bibliométrica são importantes para avaliar a pesquisa acadêmica e para nortear rumos e estratégias de futuras pesquisas. Realizar o balanço da produção científica sobre determinado tema objetiva não apenas identificar o que as universidades produzem, ou como suas pesquisas vêm sendo realizadas, mas também como tal produção se propaga para fora de seus muros e auxilia no sentido de organizar as ideias, possibilitar avanços e promover orientações seguras para a aplicação prática de novas conexões (Junqueira, Maior & Pinheiro, 2011).

Neste contexto, aonde o conhecimento é considerado catalisador atual da vantagem competitiva, independente do porte ou setor em que as empresas estão inseridas, o objetivo deste trabalho foi realizar um estudo bibliométrico sobre o tema gestão do conhecimento no âmbito das pequenas e médias empresas. Utilizou-se como base de dados a Web of Science.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Visando situar o leitor sobre os assuntos abordados será apresentado um breve referencial teórico dos mesmos.

2.1. GESTÃO DO CONHECIMENTO

Apesar do conhecimento ser reconhecido como importante há algum tempo, apenas nos últimos anos tem surgido uma bibliografia a respeito do conceito da Gestão do Conhecimento. Em meio a diversos dissensos, a maioria dos pesquisadores e profissionais concordam que “a Gestão do Conhecimento é um recurso estratégico para uma organização para melhorar sua vantagem competitiva” (Drucker, 1993; Hult et al., 2006 apud Hai, 2010).

A partir da busca e geração desta nova área, as pesquisas em Administração retomaram os conceitos inerentes do conhecimento. Davenport (1998, p.6) conceitua conhecimento como uma mistura fluída de experiência condensada, valores, informação contextual, insight experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. Nas organizações, ele – conhecimento - costuma estar embutido não só em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais.

A partir das mudanças da dinâmica do mercado atual, a base do conhecimento para uma empresa está se tornando, rapidamente, sua única vantagem competitiva sustentável. Nonaka e Takeuchi (1997) identificaram o conhecimento Tácito e Explícito. O conhecimento Explícito é formal, sistemático e facilmente comunicado e compartilhado por meio de especificações de produtos, fórmulas ou programas de computador e nos manuais de Normas, Políticas, Procedimentos. O conhecimento Tácito não se expressa com tanta facilidade e é altamente pessoal. É de difícil transferência e está profundamente arraigado na ação e no comprometimento do indivíduo em determinado contexto.

Lepak e Snell (2002, apud WHELAN; CARCARY, 2011), afirmam que algumas organizações concentram-se em maximizar a sua produtividade, outras focam apenas na importância da colaboração e do trabalho em equipe para partilhar conhecimentos, enquanto outras investem fortemente na formação e desenvolvimento de conhecimento no trabalho, na flexibilidade e na estrutura da mudança. As pesquisas e ações em torno da questão do conhecimento organizacional têm instigado os gestores a desenvolver estudos e ferramentas para lidar com este componente apontado como estratégico, sendo que a gestão do conhecimento é vista como "a capacidade de uma empresa de criar novo conhecimento, difundi-lo na organização como um todo e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas" (NONAKA E TAKEUCHI, 1997, p. 1).

De acordo com Davenport (1998) Gestão do Conhecimento é o processo sistemático de busca, seleção, organização, caracterização e apresentação da informação de uma forma que aumente a compreensão dos funcionários em uma específica área de interesse.

Assim, o conhecimento parece ter grande importância no ambiente organizacional, podendo, a partir do capital humano presente nas organizações, se tornar um ativo estratégico capaz de otimizar as potencialidades pessoais e organizacionais, principalmente em organizações de pequeno e médio porte, como será abordado na próxima subseção.

2.2. PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS E A GC

As pequenas empresas sempre existiram. Muito antes que as grandes empresas. Entretanto, foi a partir dos estudos de Staley (1958) e, em seguida à divulgação das reflexões de Schumacher (1977), que os economistas passaram a se interessar, com mais frequência, por essas unidades empresariais de porte reduzido. As autoridades governamentais começaram a se envolver mais de perto com a proteção e o desenvolvimento das pequenas empresas. Hoje, as pequenas e médias empresas são analisadas sob todos os aspectos, principalmente, quanto aos aspectos econômicos e sociais (LEONE, 1991).

Apesar do elevado número de PMEs, apenas uma pequena fração alcança com sucesso uma performance excepcional e um crescimento sustentável (SIDIK, 2012), sendo que a GC contribui para o alcance dessa performance e crescimento (SIDIK, 2012; YEŞIL et al., 2013; DARROCH, 2005). De acordo com Stewart (1997) a GC e o capital humano devem ser elementos essenciais na gestão de qualquer negócio. Sendo assim, a GC tornou-se um imperativo de gestão (CHOI et al., 2008), levando as organizações a fazerem surgir na sua

hierarquia novas posições, e cujos títulos incluem o termo “conhecimento” – este é o caso do gestor de conhecimento e do diretor de conhecimento (Ponzi, 2002).

O processo de formação de estratégia em PMEs apresenta algumas características que podem ser consideradas idiossincráticas como a flexibilidade, a informalidade e a ausência de aplicação completa de planejamentos estratégicos formais. Grande parte da literatura sobre GC foca-se nas grandes multinacionais e organizações globais (ALMEIDA AND PHENE, 2004; BIRKINSHAW et al., 2010; de FARIA e SOFKA, 2010; KASPER et al., 2012). As PMEs têm características muito especiais e limitações que fazem com que as práticas e processos de GC que utilizam sejam diferentes das existentes nas grandes organizações (SUPYUENYONG et al., 2009). As grandes organizações conseguem dedicar mais recursos, sejam financeiros ou humanos, à GC, do que as PMEs. Nas PMEs torna-se importante perceber como é que geram o conhecimento devido ao seu menor potencial financeiro (ALBINO e PIMENTEL, 2009). Dado que as características das PMES e das grandes empresas são diferentes, as práticas de GC devem ser distintas (LIM e KLOBAS, 2000; WONG e ASPINWALL, 2004). Nesse contexto emerge o foco de interesse na figura do proprietário-dirigente que é o principal tomador de decisão, o qual pode buscar informações em diversas fontes como em sua própria experiência, redes de relação e aprendizagem formal ou informal para basear suas decisões (LIBERMAN-YOCONI, HOOPER e HUTCHINGS, 2010).

A competitividade das PMEs vai depender em grande medida da qualidade do conhecimento que é aplicado nos seus negócios, e na capacidade que têm para adquirir, partilhar e utilizar conhecimento (WONG e ASPINWALL, 2004). Segundo HUNG et al. (2010), o investimento em sistemas de GC pode ser um passo lucrativo desde que seja corretamente implementado, analisado e identificadas as suas principais falhas, sendo que a utilização de sistemas de apoio à decisão é a melhor resposta para as identificar (POWELL e BAKER, 2007). A implementação de sistemas de GC assume-se como um investimento que necessita de recursos e esforços para avaliar os seus resultados (CHOY et al., 2006).

Esse cenário torna-se mais complexo quando na direção das PMEs há mais de um proprietário-dirigente, tendo-se assim o cenário de uma equipe de direção. Estudos sobre o desenvolvimento e formação de estratégias em equipes de direção em PMEs destacam que elementos como compartilhamento e negociação da visão tem impacto no desenvolvimento da estratégia organizacional (ROBBINS e DUNCAN, 1988). Esse compartilhamento pode ocorrer por meio de diálogos os quais podem ser considerados como conversas estratégicas, constituindo-se na troca de informações que influenciam no desenvolvimento de novas estratégias (LIMA, 2007 e 2009). Muitas organizações apesar de terem implementado sistemas de GC, não tiraram o devido proveito desses sistemas (CHOY et al., 2006). Os principais motivos apontados são a pouca compreensão dos gestores perante o propósito da GC e por outro lado as falhas na medição do valor e da performance dos ativos de conhecimento (DYER e McDONOUGH, 2001).

As estratégias em PME podem ser elaboradas de maneira formal e deliberada reunindo características que remetem às noções de planejamento estratégico, com a ressalva de que em certos casos o planejamento é elaborado de maneira fragmentada e incompleta, e nem sempre é aplicado integralmente (ROBBINSON e PEARCE, 1984; SCHAPER et al., 2005). Segundo Arora (2002) a maioria dos dirigentes adotam uma abordagem que se foca em indicadores financeiros (custo, lucro, etc.) para justificar o investimento neste tipo de sistemas de gestão, ignorando os indicadores não financeiros como a aprendizagem, a criatividade, novos métodos de produção, entre outros.

Desta forma, podemos compreender que o sucesso das PME's depende, não apenas dos produtos, colaboradores ou recursos organizacionais, mas também de uma eficaz implementação de ferramentas atreladas a Gestão do Conhecimento.

3. METODOLOGIA

O presente trabalho foi caracterizado como pesquisa exploratória e a abordagem bibliométrica. Gil (1999) afirma que pesquisa exploratória é desenvolvida no sentido de proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato. Portanto, esse tipo de pesquisa é realizado, sobretudo, quando o tema é pouco explorado. De acordo com Vanti (2002) a bibliometria é um conjunto de métodos de pesquisa em constante evolução, desenvolvido pela Biblioteconomia e pelas Ciências da Informação, que utiliza análises quantitativa, estatística e de visualização de dados não só para mapear a estrutura do conhecimento de um campo científico, mas também como uma ferramenta primária para a análise do comportamento dos pesquisadores em suas decisões na construção desse conhecimento.

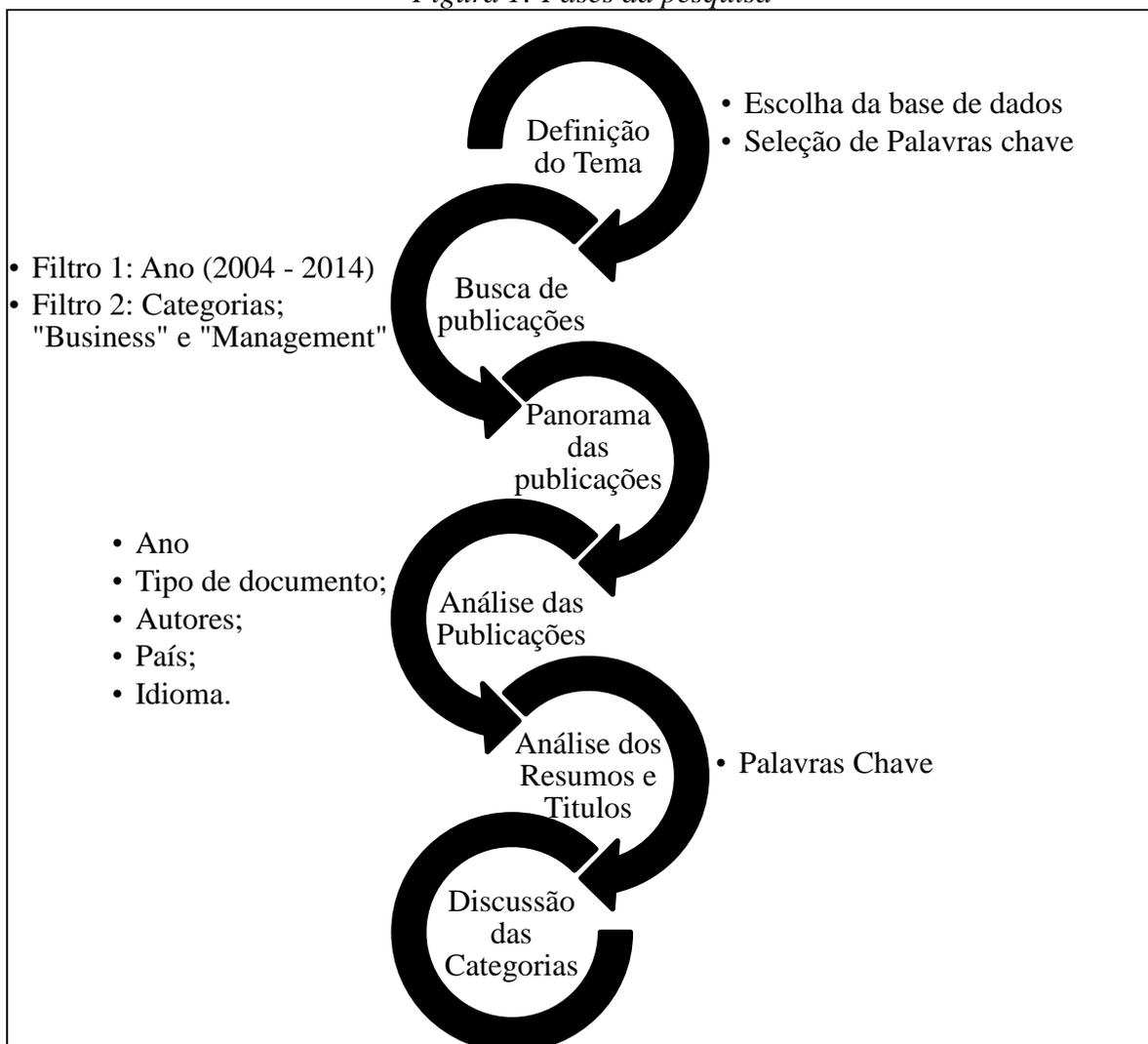
Nesse sentido, este trabalho buscou caracterizar as publicações sobre “gestão do conhecimento” em “pequenas e médias empresas”.

A escolha deste tema se deu ao fato de não serem encontrados trabalhos aonde a abordagem GC e PMEs fossem analisadas em conjunto. Em uma pesquisa a trabalho similares realizada para este estudo, destacam-se 3 estudos com abordagens ao tema Gestão do Conhecimento, a saber: “A Bibliometria a Serviço do Conhecimento: Análise de Citação do Tema de Interesse Gestão do Conhecimento do ENANPAD (2007 a 2010)” de ZANINI, G. B., PINTO, M. D., FILIPPIM, E. S. (2012); “Estado-da-Arte sobre a Produção Científica Brasileira em Gestão do Conhecimento: Um Estudo em Periódicos Nacionais e nos Anais do Enanpad no Período 1997-2006” de ZIMMER, M.V., LEIS, R.P. (2007); e “Gestão do Conhecimento e da Informação: Revisão da Produção Científica do Período 2000-2005” de DURANTE, D.G., MAURER S.A.S. (2007), ambos apresentando processos metodológicos semelhantes ao do estudo atual, evidenciando assim a relevância do trabalho e adequação do tema em questão.

A coleta de dados e apresentações dos resultados foram realizadas com o auxílio do software Microsoft Excel (para a construção de gráficos e tabelas) e do software ATLAS.ti (para identificação de palavras centrais). Optou-se por utilizar a base de dados da ISI Web of Science. A escolha desta justifica-se por ser internacionalmente conhecida como uma das bases mais completas (MARIANO, CRUZ e GAITÁN, 2011). A sistematização da pesquisa apresenta-se na Figura 1.

Conforme ilustrado, após a definição do problema de pesquisa e delimitação da base de dados, foi realizada uma busca com as palavras chave gestão do conhecimento (*knowledge management*) e por *SME* (siglas em inglês para Pequenas e Médias Empresas), no campo “tempo estipulado” foi refinado o período compreendido entre 2004 até 2014. Com base nessa busca foram encontrados 117 trabalhos. Após, de modo a refinar ainda mais aos trabalhos encontradas ao tema em estudo, foi ainda aplicado um novo filtro nas “categorias do *WebScience*” selecionando apenas os campos “*management*” e “*business*”, resultando em 74 publicações, utilizadas neste trabalho.

Figura 1: Fases da pesquisa



Fonte: Elaborada pelos autores

A partir destes dados foi realizado primeiramente um panorama das publicações, de modo a se identificar os tipos de abordagem (qualitativos, quantitativos ou quali/quant), as metodologias mais aplicadas e, ainda, os métodos de coletas de dados utilizados. Posteriormente, foi feita uma análise, com o objetivo de descrever a produção científica na área, identificando o ano das publicações mais citados na área, tipos de documentos encontrados, autores que mais publicam dentro da temática, países e idiomas. Foi também desenvolvida uma análise voltada para palavras centrais encontradas nos títulos e resumos destes trabalhos e, por fim, foram apresentadas as principais discussões levantadas dentro do tema delineado.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 PANORAMA DAS PUBLICAÇÕES

Conforme ilustra a Tabela 01, dentre os trabalhos selecionados, a maioria apresentou uma abordagem qualitativa (70,00%). Os trabalhos quantitativos representaram um total de

27,00%, e apenas 3,00% com uma abordagem conjunta, quali/quantitativa. Percebe-se que a maioria das publicações fizeram uso de um enfoque mais interpretativista, devido a subjetividade do tema “gestão do conhecimento”, em contrapartida a um enfoque positivista com uso de análise estatísticas.

Tabela 1: Tipos de abordagem das publicações selecionadas

Tipo de abordagem	Número de publicações	Representatividade
Quantitativa	20	27,00%
Qualitativa	52	70,00%
Quali./Quantitativa	2	3,00%
Total	74	100,00%

Fonte: Elaborada pelos autores com base nos dados da ISI Web of Science.

Observa-se também que os trabalhos qualitativos são em sua grande maioria, distribuídos entre estudos de caso e pesquisa documental, somando um total de 56,00% dos trabalhos analisados. Este fato pode ser explicado pela praticidade da coleta de dados, em estudos no tema. A Tabela 02 corrobora essa observação, pois trata da metodologia de pesquisa utilizada na elaboração dos trabalhos e nota-se uma predominância de métodos de pesquisas com caráter empírico.

Pode ser percebido que a maioria das publicações tiveram os dados obtidos por meio da metodologia *Survey* a qual, segundo Alencar (2000), é uma metodologia de pesquisa conduzida com uma amostra representativa de uma população em que emprega-se, de modo geral, um questionário estruturado e onde os dados obtidos são estudados utilizando-se de técnicas estatísticas para medir relações entre variáveis.

Tabela 2: Metodologia de pesquisa utilizada nas publicações

Metodologia aplicada	Número de publicações	Representatividade
<i>Survey</i>	22	30,00%
Estudos de caso	21	28,00%
Pesquisa documental	21	28,00%
Pesquisa ação	6	8,00%
Experimento	3	4,00%
Observação	1	1,00%
Total	74	100,00%

Fonte: Elaborada pelos autores com base nos dados da ISI Web of Science.

Quanto aos métodos de coleta de dados, o mais utilizado foi o questionário (29 vezes) o que é congruente com os dados da Tabela 02, uma vez que a metodologia predominante foi a *Survey*. O segundo método mais utilizado foi pesquisa documental, estando presente 24 vezes nos artigos em estudo. A relação dos métodos de coleta utilizados pode ser vista na

Tabela 3, aonde deve ser ressaltado, que o somatório do total de métodos (82) foi superior ao total de artigos pesquisados. Isso se justifica pelo fato de alguns estudos utilizarem mais de um método de coleta de dados.

Tabela 3: Métodos de coleta de dados

Questionários	29
Pesquisa documental	24
Roteiros de entrevistas	21
Observação	4
Teste	3
Grupo focados	1
Total	82

Fonte: Elaborada pelos autores com base nos dados da ISI Web of Science.

4.2 ANO DAS PUBLICAÇÕES

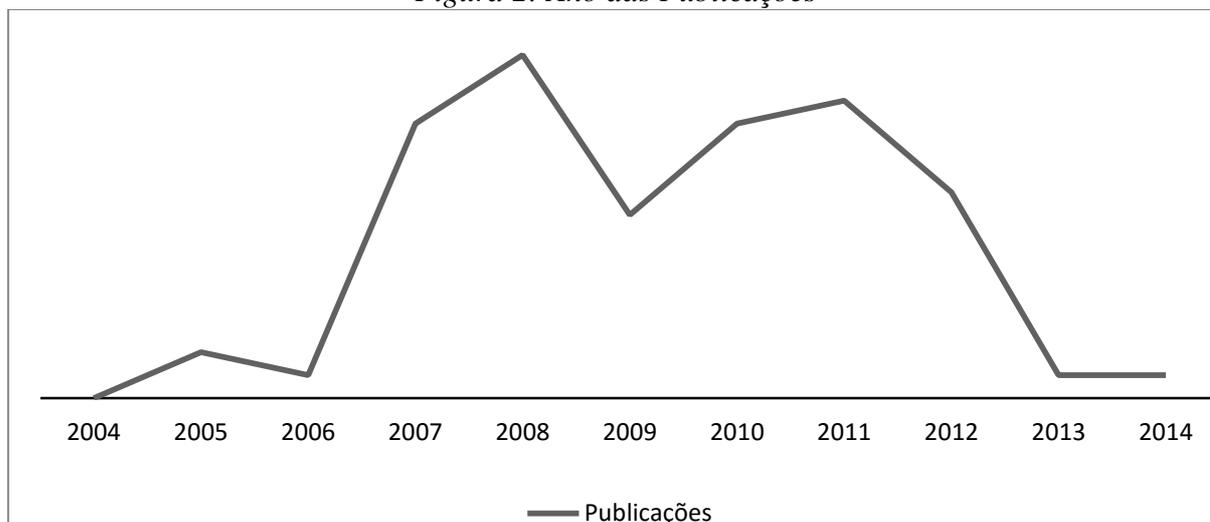
Para enriquecer os resultados desse trabalho, optou-se também por estudar os anos das publicações, buscando evidenciar a evolução do tema em estudo ao longo do tempo.

O corte temporal foi feito no ano de 2004 a 2014, aonde, dos 74 resultados obtidos na busca, os mais antigos dataram de 2005 (2 trabalhos), não apresentando trabalhos no ano de 2004.

Pela Figura 02, verifica-se que o maior número de trabalhos foi publicado nos anos de 2008 (15 trabalhos) e em 2011 (13 trabalhos). Nota-se uma queda, imediatamente após o maior índice (2008), no ano de 2009 (8 trabalhos), este fato pode ser evidenciado por fatores econômicos inerentes a crise de 2008, que afetou todo o cenário mundial.

Ainda, pelos dados da Figura 2, é percebido que o tema parece não ser crescente nos últimos anos, aonde apresentou no ano de 2013 e 2014 apenas uma publicação.

Figura 2: Ano das Publicações



Fonte: Elaborada pelos autores com base nos dados ISI Web of Science

4.3 ANÁLISE DO TIPO DE DOCUMENTO

No que diz respeito ao tipo de documento encontrado, pode-se perceber que 82,43% são *proceedings paper* enquanto apenas 17,57% intitulados artigos. Os *proceedings paper* foram incluídos na base de dados WoS em 2008 para se designar documentos apresentados inicialmente em conferências ou *workshops*, e posteriormente adaptados para publicações em uma revista. Até o ano de 2008, estes documentos foram considerados como artigos de revistas pelo *Web of Science*. É importante sublinhar que *proceedings paper* são também uma marca atribuída pela Thomson Reuters para artigos completos registrados em anais de conferências no *Conference Proceeding Citation Index*, agora disponível em conjunto com os bancos de dados SCIE, SSCI e AHCI na base de dados *Web of Knowledge*. Embora Thomson Reuters afirme que, "não estamos de forma alguma comentando sobre o status acadêmico desses documentos (*proceedings papers* em revistas) fazendo esta designação" (WoS, 2009), nós consideramos que o uso desses dois rótulos diferentes ("artigo" e "*proceedings paper*") aplicado a artigos em revistas pode ser enganosa e pode levar a inferir diferenças de sua relevância e / ou qualidade (GONZÁLEZ, 2011).

Como o tema é relativamente recente, pode-se atribuir a quantidade encontrada de *proceedings paper* a este fato, uma vez que os mesmos são primeiramente citados em conferências para posteriormente, uma possível, publicação em definitivo em revistas.

Vale ressaltar que, de acordo com González (2011), a qualidade do *proceedings paper* são garantidas pelo fato de passarem por dois tipos diferentes de arbitragem: primeiro o da conferência e posteriormente o da revista.

Tabela 4: Tipos de documentos

Tipo de Documento	Numero de Documentos	Frequência
<i>Proceedings Paper</i>	61	82,43%
Artigos	13	17,57%

Fonte: Elaborada pelos autores com base na ISI Web of Science

4.4 ANÁLISE DE AUTORIA

No que diz respeito à autoria, pode-se perceber que as publicações em gestão do conhecimento em pequenas e médias empresas foram realizadas majoritariamente em parcerias entre dois ou mais pesquisadores (82% do total dos trabalhos publicados).

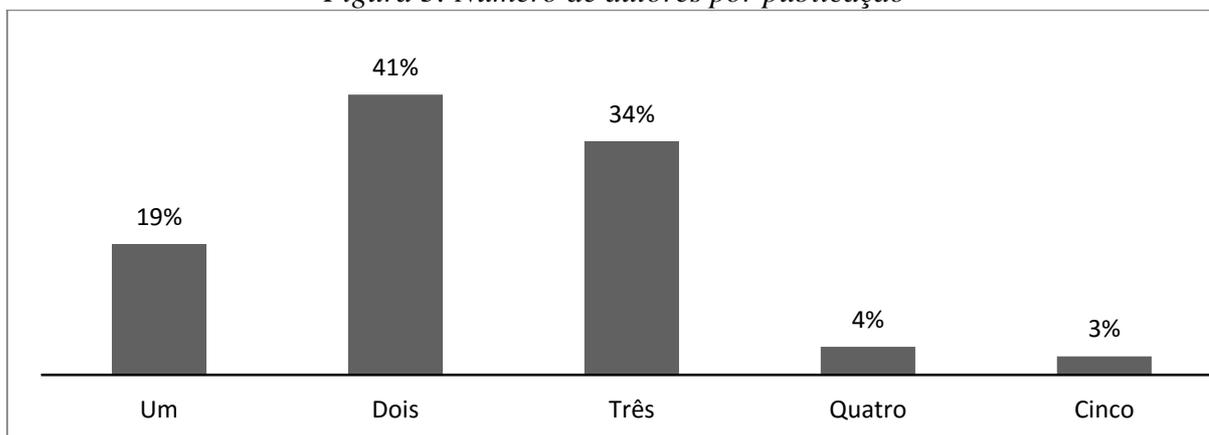
Como pode ser observado na Figura 4, a maioria das publicações foi feita por duplas de pesquisadores (41%); em relação aos trabalhos com autoria de três pesquisadores, esses representaram 34 % do total; quanto aos trabalhos individuais, 19% foram encontrados.

Nota-se também que os artigos com três autores ou mais somaram um total de 41%, este fato pode ser explicado pela quantidade de *proceedings paper* encontrados no recorte, sendo o numero elevado de autores característica deste tipo de trabalho, conforme aponta González (2011) uma característica dos *proceedings paper* é o elevado numero de autores por documento, talvez relacionado a necessidade dos cientistas em serem autores e co-autores para atender ao congresso, enquanto os artigos apresentam um elevado números de páginas e recebem um maior numero de citações.

Foram encontrados apenas 3 trabalhos com quatro autores, sendo eles; "*Knowledge Management in Alliances Between MNCs and SMEs: Evidence From the Pharmaceutical*", Massaro et al. (2012), "*Knowledge Management and Knowledge Workers in sme's from*

Romania and Spain”, Popescu et al. (2012) e *“The Regional Cluster of SME's in Romania”*, Croitoru et al. (2011). Em relação aos trabalhos com 5 autores, foram evidenciados apenas 2, intitulados; *“Organizational knowledge management capabilities and Knowledge management success (KMS) in small and medium enterprises (SMEs)”*, Hussain et al. (2011) e *“Towards a general systems theory approach for developing concurrent engineering science”*, Stanescu et al. (2007).

Figura 3: Número de autores por publicação



Fonte: Elaborada pelos autores com base nos dados da ISI Web of Science

De acordo com a Tabela 05, pode-se perceber que 10 autores possuem mais de uma publicação na área, com destaque para Martins, B. contando com 6 publicações (8.11%). Observa-se que 5 dos 10 autores com maior número de publicações apresentam apenas 2 publicações na área. Este fato pode ser explicado pela recente emergência da área.

Tabela 5: Autores que mais publicaram no tema

Autores	Número de publicações	Frequência
Martins, B.	6	8.11%
Moteleb, A.	4	5.41%
Woodman, M.	4	5.41%
Mertins, K.	3	4.05%
Will, M.	3	4.05%
Ahmed, S.	2	2.70%
Bencsik, A.	2	2.70%
Dewhurst, FW	2	2.70%
Eldridge, S.	2	2.70%
Narayanasamy, K.	2	2.70%

Fonte: Elaborada pelos autores com base nos dados ISI Web of Science

4.5 PAÍSES QUE MAIS PUBLICARAM

A partir das análises da Tabela 06 percebe-se uma heterogeneidade de países abordando o tema. A Inglaterra se destaca com 11 trabalhos publicados (14,87%), seguida pela Alemanha, 6 trabalhos (8,11%) e Itália, 5 publicações (6,76%). Um destaque para o fato dos EUA não fazerem parte da lista, podendo ser explicado por um possível desinteresse pelo tema ou a utilização de periódicos não indexados na ISI Web of Science.

Tabela 6: Países com maior número de publicações no tema

País	Número de publicações	Frequência
Inglaterra	11	14,87%
Alemanha	6	8,11%
Itália	5	6,76%
Malásia	5	6,76%
China	4	5,41%
Romênia	4	5,41%
Espanha	4	5,41%
Hungria	3	4,05%
Irã	3	4,05%
Canadá	2	2,70%

Fonte: Elaborada pelos autores com base na ISI Web of Science

4.6 PRINCIPAIS IDIOMAS DAS PUBLICAÇÕES

A partir da Tabela 7 fica evidente a predominância do idioma inglês nas publicações, representando 98,65% do total analisado. Apenas o trabalho “*Essential competences for small and medium family enterprises: A model for business success.*” foi publicado em outro idioma, espanhol.

Tabela 7: Principais idioma das publicações

País	Número de publicações	Frequência
Inglês	73	98,65%
Espanhol	1	1,35%

Fonte: Elaborada pelos autores com base na ISI Web of Science

4.7 ANÁLISE DAS PALAVRAS-CHAVE MAIS RECORRENTE

Para concluir a análise de resultados, fez-se um levantamento das palavras-chave mais recorrentes nas publicações. Foram selecionadas as palavras-chave encontradas com maior

frequência e significância nos títulos e resumos de todos os trabalhos selecionados. Utilizou-se o software ATLAS.ti para o auxílio no agrupamento das palavras.

Tabela 8: palavras-chave mais recorrentes

Palavra-Chave	Contagem	Palavra-Chave	Contagem
knowledge	399	capital	29
smes / sme	282	processes	28
management	191	important	28
study / studies	97	company	28
research	89	action	27
small	83	performance	26
business	78	framework	26
development	72	one	26
enterprises	64	enviroment	26
information	58	support	25
medium	55	practices	25
companies	52	developed	25
approach	52	value	24
process	44	role	24
model	43	practice	24
project	41	intellectual	24
developing	41	data	24
case	41	web	23
technology	38	economy	23
systems	38	different	23
factors	37	context	23
sector	35	activities	23
organizational	35	service	22
competitive	34	order	22
analyses	34	market	22

strategic	33	literature	22
sized	30	implementation	22
new	30	innovation	21
organizations	29	european	21
learning	29	employees	21
industry	29	empirical	21

Fonte: Elaborado pelo autor com base no ISI Web of Science

A partir da Tabela 8, as palavras-chave mais recorrentes foram *knowledge*, *sme(s)*, *management*, esse resultado era esperado devido aos critérios de busca adotados pelo trabalho. Adiante, a análise das palavras com maior ocorrência, eliminando as abordadas pelo tema, destacam-se *developing*, *technology*, *competitive* e *strategic*, aonde, de forma geral, percebe-se que os debates acerca do tema, consideram a utilização da gestão do conhecimento em pequenas e médias empresas como sendo responsáveis pelo desenvolvimento e competitividade organizacional, destacando, em muito casos, a utilização da tecnologia para acesso à ferramentas do conhecimento.

Ressalta-se também a baixa incidência da palavra *innovation*, indicando que a gestão do conhecimento em pequenas e médias empresas nem sempre está ligada a aspectos de inovatividade.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através das discussões apresentadas no artigo, foi possível delinear um panorama inicial para a produção científica na área de gestão do conhecimento em pequenas e médias empresas. Observa-se que o tema ainda é recente, e propenso a um crescimento, devido a quantidade de *proceedings paper* encontrados na busca. Conforme apresentado nos resultados este tipo de publicação consolida 82,43% do recorte, e apresenta como característica um período de maturação, aonde aguarda os pareceres dos congressos para publicações definitivas em revistas.

A diversidade das principais áreas temáticas de pesquisa pode ser relacionado ao intenso dinamismo das pequenas e médias empresas e, ainda, ao entendimento da gestão do conhecimento, em diversos setores, como sendo determinante para se conquistar vantagem competitiva.

Ao se analisar os principais países com o maior número de publicações, percebe-se que o tema é recorrente tanto em países desenvolvidos, quanto em países emergentes e de economia escassa, trazendo à tona a importância do debate das pequenas e médias empresas no cenário mundial. O Brasil não faz parte da lista de países e não foi encontrado qualquer trabalho sobre o tema no recorte deste trabalho, demonstrando a necessidade de publicar estudos acerca do tema em periódicos indexados na ISI Web of Knowledge, tendo em vista que Ferreira et al. (2012) afirma que no Brasil, as micro e pequenas empresas representam 99% do total de empresas e 20% do produto interno bruto e ainda são responsáveis por 52% dos postos de trabalho nas empresas.

Podemos destacar os debates que ocorrem em gestão do conhecimento no âmbito das pequenas e médias empresas utiliza-se de uma abordagem escassa sobre o tema inovação, conforme apresentado pela análise de frequência de palavras. Este fato demonstra que o tema,

pode ser utilizado, em grande parte dos casos, sem a utilização de processos inovativos, característica específica a gestão do conhecimento.

Por fim, uma ampliação deste estudo, incluindo-se uma discussão mais aprofundada sobre o tema podem trazer contribuições interessantes para área. Sugere-se também uma ampliação do escopo da pesquisa, buscando trabalhos publicados em outras bases de dados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBINO, J. P. & PIMENTEL, A. C. M. Model for Knowledge Management in Small Companies: Case Study POMS 20th Annual Conference. Orlando, Florida. 2009.

ALENCAR, E. Introdução à metodologia de pesquisa. Lavras: UFLA, 2000.

ALMEIDA, P. & PHENE, A. Subsidiaries and knowledge creation : the influence of the MNC and host country on innovation. *Strategic Management Journal*, 25, 847-864. 2004.

ALLARAKHIA, M.; WALSH, S. Analyzing and organizing nanotechnology development: Application of the institutional analysis development framework to nanotechnology consortia. *Technovation*, v. 32, n. 3-4, p. 216-226, Mar-Apr 2012.

AURILIA, A. Flexible PLM platform implementation for collaborative and simultaneous product development and management in injection moulding's SMEs sector. 2007.

BARGELIS, A. Engineering of logistics knowledge for product and process development in global manufacturing environment. 2005. BELL, M. Organisational Change; Using Action Research to Discharge a Reliability Centred Maintenance (RCM) Capability Within the Military Aerospace Industry. 2010.

BENCSIK, A.; LORE, V.; SOLYOM, A. Education and Training Practice Strategies in Small and Medium Sized Enterprises. *Proceedings of the 3rd European Conference on Intellectual Capital*, p. 78-86, 2011.

BENCSIK, A.; SOLYOM, A. Education and Training Practice Strategies in Small and Medium Sized Enterprises. In: DAN, C. (Ed.). *Management and Artificial Intelligence*, v.6, 2011.

BIRKINSHAW, J.; BRESMAN, H. & NOBEL, R. Knowledge transfer in international acquisitions: A retrospective. *Journal of International Business Studies*, 38, 802-818. 2010.

CEGARRA NAVARRO, J. G.; DEWHURST, F. W.; BRIONES PENALVER, A. J. Factors affecting the use of e-Government in the telecommunications industry of Spain. *Technovation*, v. 27, n. 10, p. 595-604, Oct 2007.

CHOI, B.; POON, S. K. & DAVIS, J. G. Effects of knowledge management strategy on organizational performance: A complementarity theory-based approach. *Omega*, 36, 235-251. 2008.

COYTE, R.; RICCERI, F.; GUTHRIE, J. The management of knowledge resources in SMEs: an Australian case study. *Journal of Knowledge Management*, v. 16, n. 5, p. 789-807, 2012.

CROITORU, G. et al.. The Regional Cluster of SME's in Romania. 2011.

CRONQUIST, B. The Quest for Intelligence in SME's; Acting on External Information by Development of Internal Practices. *Proceedings of the 5th International Conference on Intellectual Capital and Knowledge Management & Organisational Learning*, p. 129-136, 2008.

DARROCH, J. Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 9, 101-115. 2005.

DE CLERCQ, D.; THONGPAPANL, N.; DIMOV, D. Contextual ambidexterity in SMEs: the roles of internal and external rivalry. *Small Business Economics*, v. 42, n. 1, p. 191-205, Jan 2014.

DE FARIA, P. & SOFKA, W. Knowledge protection strategies of multinational firms— A cross-country comparison. *Research Policy*, 39, 956-968. 2010.

DEVANE, S.; WILSON, J. Business benefits of non-managed knowledge. 2008.

DURANTE, D. G.; MAURER, S. A. S. Gestão do Conhecimento e da Informação: Revisão da Produção Científica do Período 2000-2005. In: XXXI Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 2007.

EBRAHIM, N. A.; AHMED, S.; TAHA, Z. Critical factors for new product developments in SMEs virtual team. African Journal of Business Management, v. 4, n. 11, p. 2247-2257, Sep 2010.

ELDRIDGE, S.; NAVARRO, J. C. Linking web technologies with customer response in the Spanish telecommunications industry. 2008.

FINK, K.; PLODER, C. KNOWLEDGE DIFFUSION THROUGH SME WEBSITES. In: STARY, C.; BARACHINI, F., et al. (Ed.). Knowledge Management: Innovation, Technology and Cultures, v.6, 2007.

FODOR, P.; VAJKAI, A. Simplifying knowledge management for SME's in Hungary. 2008.

GALABOVA, L.; AHONEN, G. Intellectual Capital-based Value Creation Model: Evidence from Small and Medium-sized Enterprises. 2012.

GONDO, T.; KORI, E. Adoption of Knowledge Management Systems in SMEs; Realities and Challenges from Ethiopia. 2011.

GONZÁLEZ-ALBO, B.; BORDONS, M. Articles vs. Proceedings papers: Do they differ in research relevance and impact? A case study in the Library and Information Science field. Instituto de Estudios Documentales sobre Ciencia y Tecnología (IEDCYT), Center for Human and Social Sciences (CCHS), Spanish National Research Council (CSIC), Albasanz 26-28, Madrid, Spain, 2011.

GREATBANKS, R.; MARTIN-NIEMI, F. Knowledge Management: Its Role in Supporting Sustainable Growth within a Service Sector SME Environment. 2008.

GUZMAN, G. M.; SERNA, M. D. M.; DE LEMA, D. G. P. The Relationship Between Knowledge Management and Innovation Level in Mexican SMEs: Empirical Evidence. Proceedings of the 13th European Conference on Knowledge Management, Vols 1 and 2, p. 659-664, 2012.

HABINKA, A.; SOL, H.; BARYAMUREEBA, V. Knowledge Management for Small and Medium Enterprises in Developing Countries - Uganda: A Studio Based Approach. Proceedings of the European Conference on Intellectual Capital, p. 246-253, 2009.

HAI, H. N. T.; ZDENEK, M.; LE, C. P. Knowledge Management (KM) for Small and Medium Sized Enterprises (SMEs) in Developing Countries - How Feasible is it? 2010.

HAJDIC, M.; DULCIC, F. Knowledge Management throughout Various Stages of a SME Life Cycle. 2012.

HEAVIN, C.; ADAM, F. Establishing an Operational Approach to Knowledge Management in Small to Medium Sized Software Enterprises (SMEs) - Building a Typology of Knowledge Scenarios. 2010.

HERNANDEZ, F. L. Essential competences for small and medium family enterprises: A model for business success. Revista De Ciencias Sociales, v. 13, n. 2, p. 249-263, May-Aug 2007.

HONG, Q. P.; PANG, P. Study on Knowledge Management for Factors Affecting the Growth of Virtual SMEs. 2011.

HUSSAIN, I. et al.. Organizational knowledge management capabilities and Knowledge management success (KMS) in small and medium enterprises (SMEs). African Journal of Business Management, v. 5, n. 22, p. 8971-8979, Sep 2011.

JUNQUEIRA, L. A. P., MAIOR, J. S., & PINHEIRO F. P. (2011). Sustentabilidade: A produção científica brasileira entre os anos de 2000 e 2009. Revista de Gestão Social e Ambiental, 5(3).

KASPER, H.; LEHRER, M.; MÜHLBACHER, J. & MÜLLER, B. On the different "worlds" of intra-organizational knowledge management: Understanding idiosyncratic variation in MNC cross-site knowledge-sharing practices. International Business Review, 22, 326-338. 2012.

LEFEBVRE, M. et al.. Difficulties for introduction of knowledge management in small and medium enterprises in Europe. 2007.

LEITE FILHO, G. A. (2006). Padrões de produtividade de autores em periódicos de congressos na área de contabilidade no Brasil: um estudo bibliométrico. Anais Eletrônicos do Congresso USP Controladoria e Contabilidade, São Paulo, SP, Brasil. Recuperado de http://www.congressosp.fipecafi.org/artigos62006/an_resumo.asp?cod_trabalho=84.

LEONE, Nilda Maria de Clodoaldo Pinto Guerra. A dimensão física das pequenas e médias empresas (P.M.E's): à procura de um critério homogeneizador. Rev. adm. empres., São Paulo, v. 31, n. 2, June 1991.

LIBERMAN-YOCONI, L.; HOOPER, T.; HUTCHINGS, K. Toward a model of understanding strategic decision-making in micro-firms: exploring the Australian information technology sector. Journal of Small Business Management, v. 48, n. 1, p. 70-95, 2010.

LINDEMANN, C.; SCHAFER, C.; KOCH, R. Requirements of Knowledge Management in Industrial Organisations and the Sector of Public Safety and Security: Same or Different? 2011.

LIM, D.& KLOBAS, J. Knowledge management in small enterprises. The Electronic Library, 18, 420-432. 2000.

LIMA, E. Relações internas e conversa estratégica nas pequenas e médias empresas. Economia & Gestão, v. 9, n. 20, p. 73-88, 2009.

LIMA, E. Visão compartilhada, equipe de direção e gestão estratégica de pequenas e médias empresas: um estudo multi-caso e internacional. Revista de Negócios, v. 12, n. 4, p. 86-100, 2007.

LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. Administração de pequenas empresas: Ênfase na gerência empresarial. São Paulo: Makron Books, 1997.

MARCONE, M. R. SMEs and the internationalisation of R&D activities: knowledge transfer flows between firms. European Journal of International Management, v. 6, n. 2, p. 133-153, 2012.

MASSARO, M. et al.. Knowledge Management in Alliances Between MNCs and SMEs: Evidence From the Pharmaceutical Field. Proceedings of the 13th European Conference on Knowledge Management, Vols 1 and 2, p. 708-716, 2012.

MAZEIKA, A.; MISIUNAITE, V. Wiki economics measures for small and medium businesses to encourage entrepreneurship at the economic crisis period. 2009.

MEJRI, I. Internationalization of High-Tech SMEs: The Crucial Role of Knowledge. 2009.

MERTINS, K. et al.. How to ensure the quality and reliability of intellectual capital statements? 2007.

MERTINS, K.; WILL, M. Strategic relevance of intellectual capital in European SMEs and sectoral differences: InCaS: Intellectual Capital Statement - Made in Europe. 2008.

MERTINS, K.; WILL, M.; MARTINS, B. A consistent assessment of intellectual capital in SMEs InCaS: Intellectual capital statement - Made in Europe. 2007.

MITITEL, E.; MARINESCU, D. M. A. Knowledge Management and Innovative Projects for Increasing Performance of SMEs in Romania and Promotion of Sustainable Development. 2010.

MOTELEB, A. et al.. Business analysis for knowledge management systems development in an HR service provider - XPR. 2007. 679-687 ISBN 978-1-90530552-0. Disponível em: <<Go to ISI>://WOS:000253974100093 >.

MOTELEB, A.; WOODMAN, M.; CRITTEN, P. Towards a Practical Guide for Developing Knowledge Management Systems in Small Organizations. 2009.

MOTELEB, A.; WOODMAN, M.; CUDJOE, D. Investigating Knowledge Management Systems Development in Practice: A Case Study of a Small Marketing Consultancy. 2010.

- MOTELEB, A.; WOODMAN, M.; MARTINS, B. Extending emergent procedures, techniques and concepts for knowledge management systems analysis. 2007.
- NADA, N.; GHANEM, M. An Innovation Driven Knowledge Management Framework for SME. 2008.
- NADERI, I.; ASHOORI, M. T.; BEHDAD, K. Building the external knowledge map for Iranian manufacturing SMEs. 2008.
- NAGI, K.; IEEE. Use of Moodle Reports for Knowledge Management, Planning and eTraining in SMEs. 2008.
- NAJMAEI, A.; SADEGHINEJAD, Z. How Does Knowledge Management Matter in Enterprise Strategic Flexibility? Multiple Case Study Approach Based on SMEs in Malaysia. 2009.
- NARASIMHAN, R. Technology Strategy in Small Enterprises: Application of an Integrated Dynamic Framework. 2008.
- NARAYANASAMY, K.; SHETTY, M. V. The Role of Centralized Knowledge Development Centre for Success of SME Sector. 2008.
- NARAYANASAMY, K.; VELMURUGAN, M. S. ICT adoption and development by the SME sector in Malaysia. 2009.
- NAVARRO, J. G. C.; DEWHURST, F. W.; ELDRIDGE, S. Linking chief knowledge officers with customer capital through knowledge management practices in the Spanish construction industry. *International Journal of Human Resource Management*, v. 21, n. 3, p. 389-404, 2010.
- NONAKA, I. e TAKEUCHI, H.. Criação do conhecimento na empresa. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- NORKJAER, M. A.; SCHEEL, H.; SORENSEN, M. A. S. Why Early Implementation of a Knowledge Management System can Support the Growth of R&D-Driven SMEs. *Picmet 2010: Technology Management for Global Economic Growth*, 2010.
- NUNES, L. C. F.; SERRASQUEIRO, Z. M. S. A informação contabilística nas decisões financeiras das pequenas empresas. *Revista de Contabilidade e Finanças*, v. 15, n. 36, 2004.
- OGUNLEYE, O. A.; IEEE. Building common interest networks: A sustainable implementation strategy for knowledge management. 2005.
- OMERZEL, D. G. The impact of knowledge management on SME growth and profitability: A structural equation modelling study. *African Journal of Business Management*, v. 4, n. 16, p. 3417-3432, Nov 2010.
- OMERZEL, D. G.; ANTONCIC, B.; RUZZIER, M. Developing and testing a multidimensional knowledge management model on Slovenian SMEs. *Baltic Journal of Management*, v. 6, n. 2, p. 179-204, 2011.
- PONZI, L. J. The Evolution & Intellectual Development of Knowledge Management. Doctor of Philosophy, Long Island University. 2002.
- POPESCU, D. et al.. KNOWLEDGE MANAGEMENT AND KNOWLEDGE WORKERS IN SME'S FROM ROMANIA AND SPAIN. 2012.
- REICHLING, T.; MOOS, B.; WULF, V. Business finder - A tool for regional networking among organizations. In: ACKERMAN, M.; DIENGKUNTZ, R., et al. (Ed.). *Knowledge Management in Action*, v.270, 2008.
- ROBBINS, S. R.; DUNCAN, R. B. The role of the CEO and top management in the creation and implementation of strategic vision. In: HAMBRICK, D. C. (ed.). *The executive effect: concepts and methods for studying top managers*. London: Jai Press, 1988. p. 205-233.
- ROBBINSON, R. B.; PEARCE, J. A. Research thrusts in small firm strategic planning. *Academy of Management Journal*, v. 9, n. 1, p. 128-137, 1984
- ROMITI, A.; SARTI, D. Governance of Networks of Small Enterprises: A Knowledge Perspective - Some Case Studies in the Mechanical Industry in Italy. *Proceedings of the 3rd European Conference on Intellectual Capital*, p. 359-368, 2011.

- SAEE, J.; BENLI, F.; MARTINS, B. The role of marketing knowledge for Australian ICT based entrepreneurs in terms of their internationalization strategy. 2007.
- SALMELA, E.; HAPPONEN, A.; HEMILA, J. Applicability of web-based information systems for small knowledge-oriented service companies - Case study from Finland. 2007.
- SANTOS, M.; CORREIA, A. Competitive Intelligence as a Source of Competitive Advantage: An Exploratory Study of the Portuguese Biotechnology Industry. 2010.
- SARABIA, M.; OBESO, M. Reaction Learning: The Missing Motive Analysis in SMEs. Proceedings of the 11th European Conference on Knowledge Management, Vols 1 and 2, p. 874-882, 2010.
- SHARIFI, M.; AYAT, M.; SAHIBUDIN, S. An ITIL-based Solution to Record and Retrieve Tacit and Explicit Knowledge based on Giga Knowledge Management Framework in the SME Companies. 2008.
- SCHAPER, M. T.; CAMPO, M.; IMUKUKA, J. K. The training and management needs of micro-firms. Training and Management Development Methods, v. 19, n.2, p. 13-22, 2005.
- SIDIK, I. G. Conceptual Framework of Factors Affecting SME Development: Mediating Factors on the Relationship of Entrepreneur Traits and SME Performance *Procedia Economics and Finance*, 4, 373-383. 2012.
- SOLLEIRO, J. L.; PANIAGUA, J.; CASTANON, R. Managing of technology in Mexican firms: the case of Instituto Bioclon. 2006.
- SORLI, M.; ARMIJO, A.; SOEIRO, A. Innovative e-Tool for Construction SMEs: Enabling Collaborative Restoration of Old Buildings. 2011.
- STANESCU, A. M. et al.. Towards a general systems theory approach for developing concurrent engineering science. 2007.
- STEWART, T. Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations, London, Nicholas Brealey. 1997.
- ŠTEMBERGER, M. I.; MANFREDA, A. & KOVAČIČ, A. Achieving top management support with business knowledge and role of IT/IS personnel. *International Journal of Information Management*, 31, 428-436. 2009.
- TALEBI, K.; TAJEDDIN, M. The adoption of new and innovative knowledge by small and medium enterprises of Iran: Opportunities and constraints for growth. *African Journal of Business Management*, v. 5, n. 1, p. 39-49, Jan 2011.
- TALEBI, K.; VAN GEEL, R. Exploration of SME Absorptive Capacity to Achieve Innovation and Growth. 2009.
- TIAGO, F.; TIAGO, M. T. B.; COUTO, J. P. Assessing the Drivers of Virtual KM Impact in European Firm's Performance: An Exploratory Analysis. 2008.
- VANTI, N. Da bibliometria à webometria: uma exploração conceitual dos mecanismos utilizados para medir o registro da Informação e a difusão do conhecimento. *Ciência da Informação*, v. 31, n. 2, p. 152-162, 2002.
- VOLCHEK, D.; TAIPALE-ERAVALA, K. Strategic Human Resource Management Role in a new Business Development: A Literature Review. 2010.
- WEE, J. C. N.; CHUA, A. Y. K. The peculiarities of knowledge management processes in SMEs: the case of Singapore. *Journal of Knowledge Management*, v. 17, n. 6, p. 958-972, 2013.
- WHELAN, E.; CARCARY, M. Integrating talent and knowledge management: where are benefits? *Journal of Knowledge Management*. v. 15, n. 4 p. 675-687, 2011.
- WILDNER, S. Problem-oriented knowledge management - Towards a patternbased implementation approach for KM in SME. 2008.
- YE, L.; TWEED, D.; TOULSON, P. Knowledge Management in the East: A Chinese Manufacturing Case Study. 2011.



YEŞIL, S.;KOSKA, A. & BÜYÜKBEŞE, T. Knowledge Sharing Process, Innovation Capability and Innovation Performance: An Empirical Study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75, 217-225. 2013.

YIN, X. *The Knowledge Management of Small and Medium-sized Enterprises: Strategies and Methods*. 2011.

YONG, Z. *Strategy-Oriented Practices and Factors of Human Resource Management in Small and Median Sized Enterprise*. 2009.

ZAMMIT, R.; WOODMAN, M. A Case for Repositories in Knowledge Management Systems. *Proceedings of the 13th European Conference on Knowledge Management, Vols 1 and 2*, p. 1293-1301, 2012.

ZANINI, G. B.; PINTO, M. D.; FILIPPIM, E. S. A Bibliometria a Serviço do Conhecimento: Análise de Citação do Tema de Interesse Gestão do Conhecimento do ENANAPAD (2007 a 2010). In: XXXVI Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 2012.

ZIMMER, M. V.; LEIS, R. P. Estado-da-Arte Sobre a Produção Científica Brasileira em Gestão do Conhecimento: Um Estudo em Periódicos Nacionais e nos Anais do Enanpad no Período 1997-2006. In: I Encontro de Administração da Informação. Florianópolis, 2007.