**Teorias e Desenvolvimento**

**Gestão do Conhecimento para disseminar os Indicadores de Avaliação da Pós-Graduação na Área de Engenharias III da CAPES**

*Knowledge Management to Disseminate the Graduate Program Evaluation Indicators for the CAPES Engineering‑III Area*

**Ana Carolina Castro Mascarenhas Foganholo**

Graduação. UFABC – Brasil.

ana.foganholo@ufabc.edu.br.

**Geraldo Cardoso do Oliveira Neto**

Doutor. UFABC – Brasil.

geraldo.neto@ufabc.edu.br.

**RESUMO**

Este estudo teve como objetivo aplicar gestão do conhecimento para disseminação dos indicadores da avaliação quadrienal da CAPES (2025 2028) voltada especificamente à área de Engenharias III, mobilizando docentes e discentes envolvidos nos processos de pós-graduação para interpretar, compartilhar e aplicar estrategicamente os critérios relativos aos quesitos Programa, Formação e Produção Intelectual bem como Impacto. A originalidade desta investigação consiste na integração entre os artefatos avaliativos da CAPES e o modelo SECI, socialização, externalização, combinação e internalização, conforme propostos por Nonaka e Takeuchi (1997), destacando o valor de articular conhecimento tácito e explícito nos Programas de pós-graduação, fortalecendo o aprendizado coletivo. A metodologia adotada incluiu análise documental da ficha da CAPES para extrair pesos, subitens e fórmulas dos indicadores por meio da análise de conteúdo. Os resultados indicam que a aplicação estruturada da espiral SECI, com rodas de socialização do saber tácito, conversão em cartilhas e infográficos, armazenamento num repositório digital institucional e internalização por meio de simulados e oficinas de coautoria entre professores e alunos pode gerar significativo ganho de visibilidade institucional e incorporação dos indicadores à cultura acadêmica dos programas de pós-graduação. As implicações práticas são de grande importância para gestores e coordenadores dos programas de pós-graduação, oferecendo um caminho para transformar a avaliação da CAPES em ferramenta de governança institucional orientada por participação, corresponsabilidade, engajamento e qualidade sustentável na pós graduação brasileira ao longo do prazo com ganhos de transparência, accountability, inovação, cooperação interinstitucional e relevância social ampliada.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão do Conhecimento, CAPES, Engenharia de Produção, Indicadores de Avaliação.

**ABSTRACT (replicar em inglês)**

This study aimed to present a fully systematic knowledge management approach that enables the broad dissemination of the indicators present in the CAPES quadriennial evaluation (2025‑2028 cycle) specifically focused on the Engenharias III area, mobilizing faculty and students involved in graduate studies processes to interpret, share and strategically apply the criteria relating to the Program, Formation and Intellectual Production as well as Impact components. A novelty of this research lies in the unprecedented integration between the CAPES evaluative artifacts and the SECI model socialization, externalization, combination and internalization as proposed by Nonaka and Takeuchi, highlighting the value of combining tacit and explicit knowledge in graduate programs, thereby strengthening collective learning. The methodology employed included a documentary analysis of the CAPES form to extract weights, subitems and indicator formulas, along with a qualitative content analysis according to Bardin, applied to institutional documents and narratives from coordinators, faculty, students. The results indicate that the structured application of the SECI spiral with tacit knowledge sharing circles conversion into booklets and infographics digital storage in an institutional repository and internalization through simulcast and co‑creation workshops between faculty and students produced a significant increase in institutional visibility and integration of the indicators into the academic culture of programs. The practical implications are of considerable significance for graduate program managers and coordinators, providing a pathway to transform CAPES evaluation into an institutional governance tool guided by participation, shared responsibility, engagement and sustainable quality in Brazilian postgraduate education over time, institutional development and capacity building, yielding transparency, accountability, innovation, interinstitutional cooperation and social relevance. This model can serve as a reference..

**KEYWORDS:** *Knowledge Management, CAPES, Production Engineering, Evaluation Indicators.*

1. **INTRODUÇÃO**

A Gestão do Conhecimento (GC) é uma abordagem estratégica que visa identificar, criar, compartilhar e aplicar conhecimentos organizacionais para melhorar decisões, estimular a inovação e gerar vantagem competitiva (OLIVEIRA NETO et al 2011). Em ambientes educacionais e científicos, como os Programas de Pós-Graduação (PPGs), a GC pode ser fundamental para organizar saberes dispersos, fomentar a aprendizagem coletiva e garantir o alinhamento às diretrizes de órgãos reguladores, como a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

Na área de Engenharia de Produção, que está inserida na área de avaliação Engenharias III da CAPES, espera-se que gestores e docentes articulem a qualidade acadêmica com impactos sociais, tecnológicos e econômicos. A avaliação periódica realizada pela CAPES é o principal instrumento para assegurar esse alinhamento, mensurar a efetividade das ações do programa e orientar estratégias de aprimoramento contínuo.

O novo ciclo avaliativo da CAPES (2025–2028) apresenta uma ficha robusta para os programas de Engenharias III, composta por indicadores quantitativos e qualitativos organizados em três grandes quesitos: Programa, Formação e Produção Intelectual, e Impacto A correta interpretação, aplicação e integração desses indicadores requerem o engajamento e o entendimento aprofundado de todos os atores do programa, especialmente docentes e discentes (Janine Ribeiro, R., 2012). Contudo, observa-se que, em muitos casos, tais informações permanecem restritas às instâncias de gestão, o que dificulta a construção coletiva da excelência e compromete a capacidade de resposta do programa às exigências avaliativas.

Diante desse cenário, a Gestão do Conhecimento se apresenta como uma abordagem promissora. Por meio de processos como o mapeamento de conhecimentos críticos, a formação de comunidades de prática, o uso de sistemas de compartilhamento e a valorização do conhecimento tácito, a GC pode facilitar a disseminação dos indicadores de avaliação de forma estratégica, acessível e engajadora. Isso favorece um ambiente institucional mais participativo, transparente e orientado por dados.

Apesar da relevância dos indicadores da CAPES para o desempenho dos programas, existe uma lacuna significativa na disseminação dessas informações entre docentes e discentes, especialmente em PPGs da área de Engenharia de Produção. A ausência de estratégias sistematizadas de compartilhamento prejudica o engajamento dos envolvidos e limita o uso estratégico do conhecimento na busca por melhoria contínua e inovação na gestão acadêmica.

O objetivo deste estudo é aplicar gestão do conhecimento para disseminação dos indicadores da avaliação quadrienal da CAPES (2025 2028) voltada especificamente à área de Engenharias III.

Assim, aplicar a Gestão do Conhecimento para esse fim requer a implementação de práticas sistemáticas de mapeamento, organização, compartilhamento e uso estratégico da informação. Inicialmente, é primordial identificar os conhecimentos críticos associados aos três quesitos avaliativos e os atores responsáveis por sua produção e uso. Em seguida, é necessário traduzir esses indicadores em materiais acessíveis, a serem divulgados por meio de repositórios digitais, oficinas, reuniões e canais institucionais. Ao envolver ativamente docentes e discentes nesse processo, promove-se uma cultura de participação e corresponsabilidade, alinhando as ações acadêmicas às exigências da avaliação e potencializando o uso contínuo do conhecimento para o planejamento, aperfeiçoamento de processos e elevação da qualidade do programa. Assim, a avaliação deixa de ser apenas um mecanismo externo de controle e se transforma em uma oportunidade de crescimento coletivo e estratégico, com impactos que extrapolam a gestão acadêmica, contribuindo para o desenvolvimento tecnológico e social.

Os Programas de Pós-Graduação em Engenharia de Produção têm seu funcionamento presencial. Principalmente devido às práticas importantes para aprendizagem dos alunos. Com isso adotou-se o modelo do Nonaka elevando essa interação prática entre alta administração, coordenação e alunos. Dessociando as plataformas de formato online.

1. **REFERENCIAL TEÓRICO**

A avaliação da CAPES para os Programas de Pós‑Graduação abrangidos pela Área Engenharias III, no período 2025‑2028, foi estruturada em uma ficha composta por três eixos centrais: Programa, Formação e Produção Intelectual, e Impacto na Sociedade. Embora baseie-se em uma metodologia comum a todas as áreas, ela permite adaptações que consideram as particularidades de cada campo de conhecimento.

O eixo Programa analisa o projeto acadêmico quanto à sua coerência com a missão institucional, a qualificação e dedicação do corpo docente, a infraestrutura disponível, a existência de mecanismos regulares de autoavaliação e o grau de articulação com o planejamento estratégico institucional. Por sua vez, o eixo Formação e Produção Intelectual focaliza a qualidade da formação de discentes, a produção científica, tecnológica ou artística, e a atuação dos egressos no mercado de trabalho e no meio acadêmico. Já o eixo Impacto considera o papel do programa no desenvolvimento científico, social, econômico e ambiental, valorizando ações de inovação, internacionalização e inserção em contexto regional.

Ter clareza sobre esses eixos e seus respectivos indicadores é imprescindível para o planejamento estratégico dos programas. No entanto, observa-se que boa parte desses indicadores costuma ficar restrita às instâncias de coordenação e gestão, o que limita a participação efetiva de docentes e discentes no processo avaliativo e dificulta o uso desse conhecimento como alavanca para melhoria contínua.

Nesse cenário, a Gestão do Conhecimento, em especial por meio do modelo SECI de Nonaka & Takeuchi, se configura como estratégia eficaz para promover uma disseminação participativa e estruturada dos indicadores da CAPES. Por meio de práticas como socialização informal, externalização em artefatos didáticos, combinação em repositórios digitais e internalização por meio de vivências práticas, o modelo fortalece a cultura institucional, o engajamento coletivo e a responsabilidade compartilhada nos Programas da área de Engenharia de Produção.

1. **METODOLOGIA**

Este estudo adota uma abordagem qualitativa para compreender como a Ficha de Avaliação da CAPES na Área de Engenharias III (2025‑2028) pode ser disseminada por meio de práticas de Gestão do Conhecimento, utilizando o modelo SECI como referencial teórico. A metodologia compreende três etapas inter-relacionadas: análise documental, análise de conteúdo segundo Bardin, e articulação com as fases da espiral SECI.

A primeira etapa consiste na seleção dos programas utilizando os critérios I) pertencimento à área de Engenharias III, II) disponibilidade de relatórios de autoavaliação e III) diversidade em porte e localização. A análise detalhada da Ficha de Avaliação da CAPES, que estrutura os três quesitos centrais — Programa, Formação e Produção Intelectual, e Impacto na Sociedade — incluindo pesos dos itens, indicadores e metodologias específicas para cada subitem.

Por meio. de leitura reflexiva, foram identificados os subitens avaliativos (como produção docente, internacionalização, tecnologias com impacto, entre outros), e tabulados os pesos e critérios de cada indicador, com destaque para o uso de métricas como FWCI, h‑index e indicadores qualitativos associados à inovação e internacionalização.

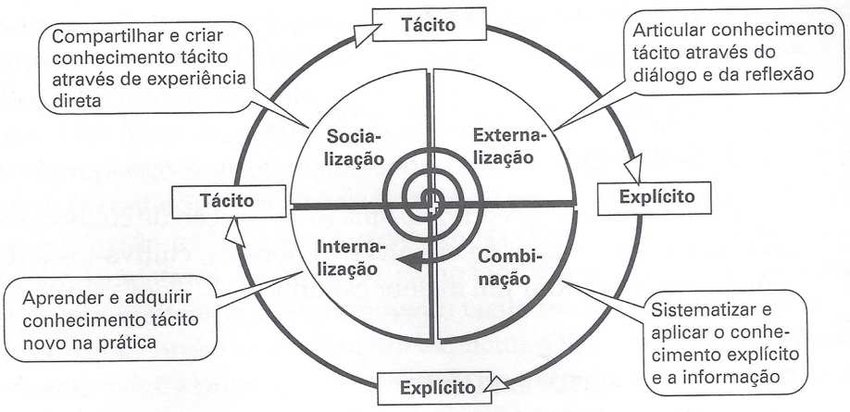
Na segunda etapa, foi aplicada a análise de conteúdo qualitativa conforme Bardin (1977), estruturada em três fases:

Pré-análise: leitura inicial da ficha e documentos institucionais para familiarização, com identificação das unidades de análise correspondentes aos quesitos principais, entrevista com coordenadores e coleta de narrativas docentes e discentes.

Exploração do material: codificação aberta das narrativas (por exemplo, relatos de coordenadores, discentes, documentos de autoavaliação) para formar categorias temáticas como “desconhecimento do indicador FWCI”, “ausência de diálogo sobre internacionalização” ou “infraestrutura digital limitada”.

Tratamento dos resultados: cruzamento dessas categorias com os processos do modelo SECI, permitindo inferir como práticas de socialização, externalização, combinação e internalização podem promover a disseminação dos indicadores dentro do programa de pós-graduação.

Por fim, na terceira etapa, a metodologia conecta os resultados da análise de conteúdo ao modelo teórico do modelo SECI, conforme descrito por Nonaka & Takeuchi (1995, 2008).

Figura 1 – Modelo SECI

Fonte: Takeuchi e Nonaka (2008, p. 24)

A socialização dos saberes tácitos, por meio de rodas de conversa, é interpretada como etapa inicial de conscientização; a externalização corresponde à produção de cartilhas e infográficos explicativos; a combinação se materializa na organização de repositórios institucionais com dashboards, FAQs e registros consolidados; e a internalização ocorre por meio de oficinas práticas, simulações de avaliação e vivência cotidiana dos indicadores.

Para a interpretação dos dados, adotou-se a análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin (1977). Esse método permite a categorização sistemática do conteúdo de documentos, buscando identificar núcleos de sentido que expressem a relevância dos elementos analisados. A análise foi conduzida em três etapas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

Na pré-análise, realizou-se a leitura flutuante da Ficha de Avaliação, com o objetivo de familiarização com o material e definição das unidades de análise, neste caso, os quesitos “Programa”, “Formação e Produção Intelectual” e “Impacto na Sociedade”. Em seguida, na fase de exploração do material, os indicadores relacionados a cada quesito foram organizados e agrupados em categorias temáticas, permitindo a identificação de aspectos estratégicos passíveis de articulação com práticas de GC.

Quesito 1: Programa (50% do peso total)

O quesito Programa é o que detém maior peso percentual na avaliação, refletindo a importância do funcionamento institucional e estrutural do programa de pós-graduação. Ele compreende três subitens principais: Identidade e Funcionamento, Autoavaliação e Planejamento Estratégico e Equidade.

Identidade e Funcionamento (50%): Este item considera elementos como missão, corpo docente, infraestrutura, articulação, estrutura curricular e projetos, sendo subdividido em Estrutura e Funcionamento (75% do item 1.1) e Projetos de Pesquisa (25%). A fórmula do indicador para Estrutura e Funcionamento, IND₁.₁.₁ = (0,1N₁ + 0,2N₂ + 0,2N₃ + 0,5N₄), aponta a relevância diferenciada de componentes como corpo docente e infraestrutura. Já os projetos de pesquisa são avaliados por uma combinação de quatro pesos, indicando a diversidade e qualidade das pesquisas em curso.

Autoavaliação (20%): Destaca os procedimentos e atores envolvidos, a periodicidade das avaliações internas e o uso dos resultados para ajustes e melhorias, evidenciando a cultura de monitoramento contínuo no programa.

Planejamento Estratégico e Equidade (30%): Avalia a coerência do planejamento estratégico com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), além da promoção da Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) e a redução de assimetrias no ambiente acadêmico.

A mobilização dos atores no entendimento destes indicadores, conforme observado no estudo, foi crucial para a formulação de ações que visam à melhoria contínua, especialmente no fortalecimento da missão institucional e na garantia da infraestrutura adequada, que são pilares fundamentais para a formação e pesquisa de qualidade.

Quesito 2: Formação e Produção Intelectual

Este quesito avalia a qualidade e a produtividade acadêmica de discentes e docentes, abrangendo quatro subitens: Teses e Dissertações, Egressos, Produção Discente/Egressos e Produção Docente.

Teses e Dissertações (25%): Avalia a qualidade acadêmica das produções finais, a uniformidade e diversidade das bancas avaliadoras e a produção associada, demonstrando o nível formativo do programa.

Egressos (20%): Enfatiza o destino e a atuação dos egressos, considerando a importância da inserção no mercado e a contribuição para o desenvolvimento tecnológico e científico, com base no conceito de EDI (Emprego, Desenvolvimento e Impacto).

Produção Discente/Egressos (25%): Mede a produção técnica e científica, incluindo artigos, dissertações e a internacionalização das pesquisas, fundamental para a projeção global do programa.

Produção Docente (30%): Avalia artigos científicos com indicadores bibliométricos (FWCI, h2 médio, distribuição de h), além da internacionalização docente, que reflete a maturidade e o reconhecimento do corpo docente.

O estudo mostrou que a disseminação eficaz destes indicadores permitiu que docentes e discentes compreendessem a relevância da qualidade acadêmica e da produção científica para o fortalecimento do programa, incentivando práticas de coautoria, internacionalização e aprimoramento das bancas examinadoras.

Quesito 3: Impacto

Este quesito, com um peso total distribuído entre inserção e visibilidade, inovação e transferência, e impacto para a sociedade, destaca o papel dos programas de pós-graduação na sociedade além do ambiente acadêmico.

Inserção e Visibilidade (35%): Avalia o reconhecimento em níveis nacional e internacional, prêmios e popularização da ciência, que refletem a influência do programa.

Inovação e Transferência (40%): Foca na maturidade das tecnologias desenvolvidas, impacto social, inovação e compartilhamento extramuros, aspectos que comprovam a capacidade do programa em gerar soluções aplicáveis.

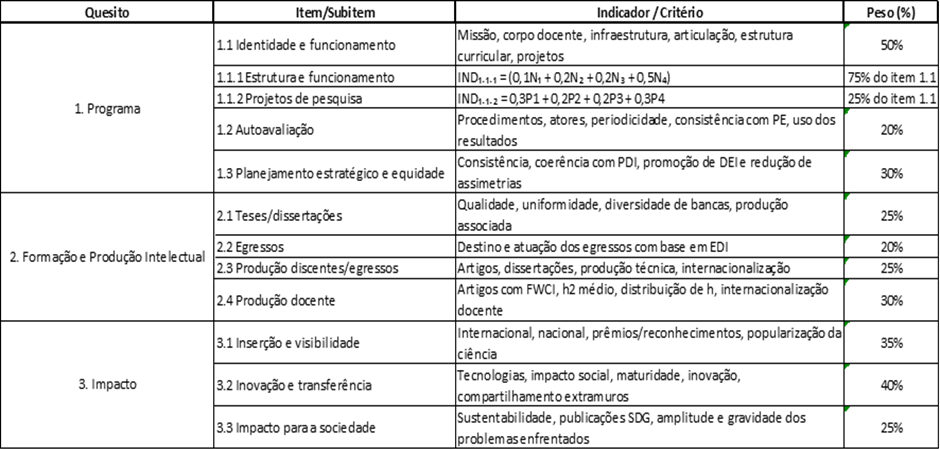
Impacto para a Sociedade (25%): Considera sustentabilidade, publicações alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e a abrangência dos problemas enfrentados, mostrando o compromisso social e ambiental.

Figura 1 – Quesitos e indicadores utilizados na análise

Fonte: Site da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES (2025)

Por fim, a etapa de tratamento dos resultados envolveu a articulação entre os elementos categorizados e os princípios do modelo SECI de Gestão do Conhecimento, destacando de que forma as práticas de socialização, externalização, combinação e internalização podem favorecer o compartilhamento dos indicadores de avaliação dentro dos Programas de Pós-Graduação.

Essa abordagem metodológica possibilitou uma leitura crítica e estruturada da ficha avaliativa, evidenciando caminhos para o fortalecimento do alinhamento institucional, da corresponsabilidade e da cultura organizacional nos programas da Área de Engenharia de Produção.

1. **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

A análise documental realizada permitiu compreender como as organizações que oferecem o programa em estudo lidam com os processos de gestão do conhecimento. Para essa análise, utilizou-se como referência o modelo SECI de Nonaka e Takeuchi (2008), que descreve a criação do conhecimento organizacional por meio da interação entre quatro modos de conversão: socialização, externalização, combinação e internalização. A seguir, discutem-se os resultados à luz desse modelo, com ênfase tanto nas potencialidades quanto nas limitações observadas.

Socialização (tácito → tácito):

Foram identificadas práticas institucionais que favorecem o compartilhamento de experiências entre os profissionais envolvidos, especialmente em reuniões e encontros de capacitação. No entanto, tais práticas ainda ocorrem de forma pontual e pouco estruturada, muitas vezes restritas a determinados setores ou períodos específicos do programa. A ausência de um ambiente institucional contínuo e sistematizado para esse tipo de troca representa uma limitação para o aprofundamento do conhecimento tácito coletivo.

Externalização (tácito → explícito):

A produção de documentos como relatórios, manuais e diretrizes evidencia esforços para transformar experiências práticas em registros formais. No entanto, percebe-se que a externalização do conhecimento nem sempre é acompanhada por metodologias adequadas de sistematização. Isso compromete a clareza, a aplicabilidade e a reutilização desses conteúdos por outros profissionais da organização, revelando uma fragilidade na transformação efetiva do conhecimento tácito em conhecimento explícito útil e acessível.

Combinação (explícito → explícito):

A articulação de diferentes documentos institucionais demonstra uma tentativa de integrar informações e consolidar aprendizados. Ainda assim, essa combinação é frequentemente reativa e fragmentada, ocorrendo mais como resposta a demandas externas (por exemplo, prestações de contas ou avaliações de desempenho) do que como parte de uma estratégia proativa de gestão do conhecimento. Faltam ferramentas e processos claros para a curadoria e atualização contínua do conhecimento já existente, o que dificulta o acúmulo e o aprimoramento progressivo das práticas.

Internalização (explícito → tácito):

Embora diretrizes e normativas estejam presentes nos documentos analisados, sua aplicação prática nem sempre é evidenciada de forma consistente. Em muitos casos, o conteúdo dos documentos parece não influenciar diretamente o comportamento e as decisões dos profissionais no dia a dia, indicando uma lacuna entre o conhecimento formalizado e sua incorporação tácita pelas equipes. Essa desconexão pode ser reflexo de processos formativos insuficientes ou da ausência de mecanismos de acompanhamento e feedback.

Síntese crítica:

Embora as organizações apresentem elementos pontuais de cada uma das etapas do modelo SECI, a gestão do conhecimento não aparece como uma diretriz estruturante ou estratégica. As práticas identificadas são, em sua maioria, iniciativas isoladas, com pouca articulação entre si e sem respaldo em uma política institucional clara. Isso gera um cenário em que o conhecimento é, muitas vezes, produzido e perdido de forma cíclica, sem se transformar em um ativo organizacional sustentável. Para avançar, seria necessário adotar uma abordagem mais integrada e deliberada da gestão do conhecimento, com definição de responsabilidades, metodologias e instrumentos específicos para cada etapa do ciclo.

1. **CONSIDERAÇÕES FINAIS E IMPLICAÇÕES**

Nesta seção se destaca a contribuição, inovação ou o avanço do conhecimento na respectiva área de estudo.

* 1. CONTRIBUIÇÃO DO TRABALHO

Este estudo buscou analisar como os indicadores de avaliação da pós-graduação stricto sensu em Engenharia de Produção, utilizados pela CAPES, podem ser disseminados com base na perspectiva da Gestão do Conhecimento. Ao explorar essa interface, o trabalho buscou contribuir para a reflexão sobre o papel dos programas na construção de uma cultura orientada à avaliação e à melhoria contínua, bem como sobre a importância da apropriação e circulação do conhecimento dentro dessas instituições.

* 1. IMPLICAÇÕES TEÓRICAS E PRÁTICAS

A principal contribuição deste trabalho reside na identificação de uma lacuna significativa entre a produção dos dados de avaliação e sua apropriação pelo corpo docente e discente dos programas de pós-graduação. Ao contextualizar a relevância dos indicadores no cenário nacional da avaliação acadêmica, especialmente no contexto dos programas de Engenharia de Produção, o estudo evidencia a urgência de práticas sistematizadas de gestão do conhecimento que facilitem a disseminação, interpretação e uso desses indicadores como instrumentos de desenvolvimento institucional.

* 1. IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

Do ponto de vista teórico, o trabalho reforça os aportes da literatura sobre Gestão do Conhecimento, em especial os modelos de Nonaka e Takeuchi (2008) e de Davenport e Prusak (1998), aplicando-os ao contexto acadêmico. A análise documental com base nos relatórios de avaliação da CAPES permitiu identificar lacunas na sistematização e socialização das informações, o que reforça a pertinência do uso de modelos como o SECI, voltado à criação, externalização e internalização do conhecimento nas organizações.

Em termos práticos, os resultados evidenciam a necessidade de estratégias mais estruturadas de compartilhamento de informações dentro dos programas, por meio de reuniões periódicas, relatórios acessíveis, capacitação dos docentes e inserção de discentes nos processos avaliativos. Tais medidas podem tornar o uso dos indicadores mais eficiente e estratégico.

* 1. LIMITAÇÕES DA PESQUISA E ESTUDOS FUTUROS

A pesquisa sugere que os coordenadores e gestores dos programas de pós-graduação podem se beneficiar da adoção de práticas formais de gestão do conhecimento, a fim de alinhar objetivos institucionais com as diretrizes da avaliação da CAPES. A incorporação de mecanismos de feedback, como ciclos de aprendizagem organizacional, pode fortalecer a cultura avaliativa, promover melhorias nos indicadores e potencializar a atuação dos programas no cenário acadêmico nacional e internacional.

A principal limitação desta pesquisa foi a restrição à análise documental, sem a realização de entrevistas com atores-chave dos programas, o que poderia oferecer uma compreensão mais profunda das dinâmicas de apropriação e disseminação dos indicadores. Além disso, a amostra foi limitada a documentos públicos disponíveis, o que restringe o escopo da análise.

Para estudos futuros, recomenda-se a aplicação de metodologias qualitativas, como entrevistas com coordenadores, docentes e discentes, bem como estudos comparativos entre programas com diferentes níveis de desempenho. Outra possibilidade é a proposição de um modelo adaptado de gestão do conhecimento específico para ambientes acadêmicos, considerando as particularidades da cultura universitária.

1. **REFERÊNCIAS**

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúd**o. São Paulo: Edições 70, 2016.

Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). Working knowledge: How organizations manage what they know. Boston, MA: Harvard Business School Press.

FRANÇA, Júlia Lessa *et al*. Manual para normalização de publicações técnico-científicas. 5. Ed. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2001.

Janine Ribeiro, R.. PARA QUE SERVE A AVALIAÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO. A VISÃO DA CAPES.. Revista Argentina de Educación Superior (RAES), v. 4, p. 63-104, 2012.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. 16a ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLIVEIRA NETO, G. C.; GNIDARXIC, P. ; COSTA NETO, P. L. O. .Implementação Estratégica no Gerenciamento de Pessoal: Importância na Vantagem Competitiva e Gestão do Conhecimento - Um Estudo de Caso em uma Empresa do Ramo de Autopeças. Revista Gestão Industrial, v. 07, p. 195-225, 2011.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.