

# Relação entre compartilhamento do conhecimento e socialização organizacional em instituições de ensino superior

## *Relationship between knowledge sharing and organizational socialization in higher education institutions*

Fernanda Crocetta Schraiber\*  
Arthur Gualberto Bacelar da Cruz Urpia\*\*

### Resumo

Este artigo apresenta uma revisão sistemática da literatura referente ao Compartilhamento do Conhecimento e a Socialização Organizacional em Instituições de Ensino Superior (IES). O levantamento das publicações foi realizado em três bases de dados (Capes, Scielo e Dimensions) conduzido pelas seguintes questões norteadoras: como ocorre a socialização organizacional em IES? Como o Compartilhamento do Conhecimento em IES contribui para o processo de Socialização Organizacional? Para responder a essas questões, utilizando-se do método *Systematic-Search Flow* (SSF) - uma vez que esse sistematiza o processo de busca e garante a repetibilidade, além de focar na pesquisa exaustiva sobre o tema - foram selecionados estudos publicados entre fevereiro de 2010 a fevereiro de 2020. Para compor o *corpus* de análise de revisão, obteve-se 17 artigos. Verificou-se que, embora o Compartilhamento do Conhecimento e a Socialização Organizacional sejam termos usados com frequência na literatura nacional e internacional, pesquisas que analisem a relação entre ambos são escassas, sendo encontrados somente dois resultados, dos quais nenhum abordava especificamente a associação dos conceitos com IES.

**Palavras-Chave:** Adaptação. Gestão do conhecimento. IES. Ingresso de servidores. Comportamento organizacional.

---

\* Mestre em Gestão do Conhecimento nas Organizações; Doutoranda em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Brasil; E-mail: [fernanda.schraiber@ifpr.edu.br](mailto:fernanda.schraiber@ifpr.edu.br)

\*\* Doutor em Economia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro; Professor do Departamento de Economia da Universidade Estadual de Maringá (DCO-UEM), Brasil; E-mail: [arthurbacellar@yahoo.com.br](mailto:arthurbacellar@yahoo.com.br)

## Abstract

This article presents a systematic review of the literature regarding Knowledge Sharing and Organizational Socialization in Higher Education Institutions (HEIs). The survey of publications was carried out in three databases (Capes, Scielo and Dimensions) forwarded by the following guiding questions: how does organizational socialization occur in HEIs? How does Knowledge Sharing in HEI contribute to the Organizational Socialization process? To answer these questions, using the Systematic-Search Flow (SSF) method - since this model systematizes the search process and guarantees repeatability, in addition to focusing on exhaustive research on the topic - studies published between February 2010 to February 2020. To compose the review analysis corpus, 17 articles were obtained. It was found that, although Knowledge Sharing and Organizational Socialization are terms frequently used in national and international literature, research analyzing the relationship between the two is scarce, with only two results being found, none of which specifically addressed the association of concepts with HEI.

**Keywords:** Adaptation. Knowledge Management. HEI. Entry of servers. Organizational behavior.

## Introdução

Velocidade, adaptações, complexidade e informações a todo momento. O imprevisível é o desafio da chamada Sociedade do conhecimento. Nonaka (2008, p. 39) considera o conhecimento como estratégico, destacando que “em uma economia em que a única certeza é a incerteza, a fonte certa de vantagem competitiva duradoura é o conhecimento”. As organizações que realmente queiram ter competitividade, inovação e novos conhecimentos devem inserir o conhecimento no centro da estratégia.

Paradela e Gomes (2018) lembram que as organizações estão diante do mundo VUCA devido às constantes provocações impostas pelas rápidas mudanças e a busca incessante pela competitividade. O termo VUCA surgiu no ambiente militar norte-americano na década de 80 e se referia à situação dos soldados na *front* de guerra. VUCA “é um acrônimo que, em português, significa volátil, incerto, complexo e ambíguo” (PARADELA; GOMES, 2018, p. 30). Para lidar com toda essa preocupação do inesperado, o conhecimento aparece como a melhor alternativa (LONGO *et al.*, 2014). Quatro termos caracterizam a sociedade do conhecimento: velocidade, tecnologia, conexão e compartilhamento (PARADELA; GOMES, 2018).

O compartilhamento de conhecimento aparece como peça fundamental para manter o conhecimento organizacional. Duas pessoas, ao compartilharem seus conhecimentos individuais, tendem a gerar um outro conhecimento diferente daquele que tinham antes. O efeito desse processo é que o conhecimento resultante dessa junção de conhecimentos no processo de compartilhamento é maior que a soma dos conhecimentos individuais dessas pessoas (OSINSKI; ROMAN; SELIG, 2015).

Segundo Sveiby (1998), o compartilhamento do conhecimento pode ser visto como um dos processos mais importantes no ciclo da gestão do conhecimento, pois ele desempenha um papel fundamental nos processos organizacionais, uma vez que auxilia a organização a transferir ideias, soluções e, conseqüentemente, tornar-se mais criativa, inovativa e apta para os problemas que possam ocorrer no dia a dia.

Valentim (2018) explica que o conhecimento coletivo e o individual nos ambientes organizacionais advêm das interações entre as pessoas que lá estão, dos sistemas de informação

e da própria estrutura da organização. Logo, o compartilhamento do conhecimento exerce influência direta na socialização organizacional, pois, a partir do momento que a organização estabelece estratégias com a finalidade de desenvolver o colaborador para que ele execute suas atribuições, o colaborador passa a aprender e interagir com a organização e os outros colaboradores, melhorando, assim, as condições de adaptação e integração com a organização.

Oliveira e Loureiro (2018) conceituam a socialização organizacional como um processo que permite aos colaboradores desenvolverem as habilidades e conhecimentos necessários para desempenhar suas funções de forma que consigam atender os anseios pessoais e da organização. Este processo permitirá que os gestores integrem os colaboradores. É um processo de aprendizagem e integração em que se assimila a cultura organizacional.

Estabelecer estratégias mais eficazes para incentivar o compartilhamento de conhecimento como um recurso que agrega valor é o desafio para qualquer organização (DOROW, 2017). As Instituições de Ensino Superior (IES), por exemplo, têm características contraditórias: são altamente apoiadas no modelo burocrático, com rotinas pré-estabelecidas, contudo, ao mesmo tempo, são espaços de inovação, criação e compartilhamento do conhecimento. São instituições executoras de múltiplas tarefas, mesclam ambientes administrativos altamente burocráticos com ambientes de ensino, pesquisa e extensão (NERY; FERREIRA FILHO, 2015).

Pensar estrategicamente na socialização organizacional das pessoas que trabalham nas IES se faz essencial para alinhar os objetivos individuais com os objetivos organizacionais. A forma com que o conhecimento é compartilhado no processo de socialização pode impactar na adaptação, integração e desempenho do servidor. Assim, identificar a produção científica referente ao compartilhamento do conhecimento relacionado à socialização organizacional em IES representa etapa essencial para o entendimento de como o compartilhamento do conhecimento se relaciona com a socialização organizacional nessas organizações. Nesse sentido, no presente artigo, objetivou-se verificar, por meio de revisão sistemática de literatura, pesquisas que abordam o compartilhamento do conhecimento e o processo de socialização organizacional em Instituições de Ensino Superior.

## **Compartilhamento do conhecimento**

Não há consenso na literatura sobre a definição de compartilhamento do conhecimento (SORDI; NAKAYAMA; BINOTTO, 2018). Ipe (2003) conceitua o compartilhamento do conhecimento como um processo de natureza dinâmica, que depende das relações sociais entre os indivíduos para acontecer. O conhecimento mantido por um indivíduo deve ser transformado de tal forma que possa ser compreendido, absorvido e utilizado por outros indivíduos. Logo, resume-se ao “ato de disponibilizar conhecimento para outras pessoas dentro da organização” (IPE, 2003, p. 341).

Tonet e Paz (2006, p. 76) definem o compartilhamento de conhecimento como “o comportamento do indivíduo de repassar o que sabe às pessoas com quem trabalha e de receber o conhecimento que elas possuem.” Com este processo, espera-se que o destinatário e o receptor assimilem o conhecimento compartilhado pela fonte ou emissor.

As IES são organizações intensivas em conhecimento. Chedid *et al.* (2019) comentam que, apesar de o compartilhamento do conhecimento ser uma das missões dessas instituições,

ele não emerge fortemente no ambiente organizacional devido à predominância, ainda, de uma cultura individualista, em que o conhecimento é tido como propriedade e meio de diferenciação entre os colaboradores. Assim, embora espere-se que, nesses ambientes, o conhecimento seja compartilhado livremente entre seus membros, geralmente os colaboradores atribuem prioridade mais elevada aos objetivos individuais, percebendo o conhecimento como propriedade e enfatizando mais a criação do que o compartilhamento do conhecimento (CHEDID *et al.*, 2019).

Moreno, Cavazotte e Dutra (2020) entendem o compartilhamento do conhecimento como um processo que ocorre face a face e pelo qual as pessoas compartilham seus conhecimentos com outras pessoas. Os autores acreditam que dois fatores são essenciais no comportamento dos indivíduos em compartilhar conhecimento: a existência de oportunidades na rotina de trabalho que favoreçam esse processo e a existência de processos formais para compartilhamento do conhecimento na organização.

Tangaraja *et al.* (2015) identificaram 3 grupos de previsão de comportamento para compartilhamento do conhecimento, quais sejam: 1- fatores motivacionais intrínsecos; 2- fatores motivacionais extrínsecos; e 3- fatores de socialização organizacional. Como o compartilhamento do conhecimento depende da interação social entre os colaboradores é necessário que para este processo, eles estejam socializados organizacionalmente.

## **Socialização organizacional**

Assim que um colaborador chega para fazer parte de uma organização ou quando é designado para uma nova atribuição, esta pessoa deve ser integrada à cultura organizacional para que possa conhecer seus propósitos e orientar-se quanto ao desempenho da função. Este processo é chamado de socialização organizacional (OLIVEIRA; LOUREIRO, 2018). Para Tomazzoni *et al.* (2016), a socialização organizacional trata-se de um processo contínuo, que pode ter início antes mesmo do ingresso do colaborador à organização e ocorrer sempre que houver qualquer mudança em sua função.

Genari, C. Ibrahim e D. Ibrahim (2017) explicam que a socialização organizacional, através de mecanismos adotados para influenciar o comportamento dos recém-chegados, oportuniza a eles a aprendizagem acerca do trabalho que será desenvolvido, bem como dos comportamentos aceitáveis na organização. Essas ações têm a finalidade de facilitar a adaptação do novo profissional à realidade da organização a qual ele está entrando.

Oliveira e Loureiro (2018) observam que a socialização organizacional se justifica, principalmente, pela importância que deve ser dada ao capital humano, às pessoas. Ao ingressarem em uma organização, as pessoas devem estar integradas não somente à outras pessoas que lá estão, mas também à cultura organizacional, para que possam, em um processo mútuo, atender aos anseios pessoais e organizacionais.

Borges *et al.* (2010) comentam sobre casos de instituições, como Universidades, que vivem dificuldades em reter seus profissionais e têm prejuízos, pois investiu-se em recrutamento, qualificação, tempo e, quando o profissional se vai, tudo isso vai com ele. A socialização organizacional aparece como uma estratégia para situações como esta, fazendo com o que o colaborador se sinta membro da organização e diminuindo a rotatividade de profissionais. Robbins (2005, p. 382) alerta que, com relação ao processo e fases da

socialização, deve-se ter “[...] em mente que a fase mais crítica desse processo é o momento de ingresso na organização. É nessa hora que a empresa tenta moldar o recruta para torná-lo um funcionário bem posicionado”. Essa transformação e socialização apenas se completa quando o novo profissional se sente confortável com seu novo trabalho, atribuições e com a organização como um todo.

## **Compartilhamento do conhecimento e socialização organizacional**

Por se tratar de um “processo de aprendizagem de valores, crenças e formas de concepção do mundo próprio de uma determinada cultura organizacional”, a socialização organizacional é essencial no ingresso de qualquer colaborador em uma organização (CARVALHO-FREITAS *et al.*, 2010, p. 265). A socialização organizacional tende a facilitar a adaptação e a internalização da cultura organizacional pelos novos servidores, resultando em relacionamentos mais fortes dentro da organização, condição essencial para motivar o compartilhamento de conhecimento (TANGARAJA *et al.*, 2015).

Borges *et al.* (2010) ressaltam que, ao ingressarem em uma organização, os colaboradores desejam se integrar e serem bem-sucedidos, desta forma, ingressam motivados a aplicar estratégias proativas em seu novo ambiente de trabalho. Se esses colaboradores se deparam com procedimentos sem definição de compartilhamento de conhecimento, isso tende a ser um inibidor para este processo na instituição (IPE, 2003). A ausência de informações e conhecimentos essenciais por parte da organização no ingresso de um colaborador pode acarretar dificuldades de adaptação com a organização e com os colegas e comprometer até mesmo o desempenho das atribuições confiadas (PACHECO, 2015). Uma cultura favorável ao compartilhamento de diferentes tipos de conhecimentos que o colaborador necessita, bem como uma política de integração que acolha esses novos integrantes valorizando suas ideias e experiências, tende a propiciar um ambiente favorável à adaptação e a socialização organizacional (CORREIA; MONTEZANO, 2019).

Dorow, Trzeciak e Rados (2018) consideram que a organização, quando consegue transmitir aos colaboradores o contexto de um ambiente favorável ao compartilhamento de conhecimento por meio das normas e valores comuns, faz com que esse processo aconteça de forma natural na rotina organizacional. Assim, o compartilhamento acerca da cultura de trabalho existente na organização tem fundamental importância na socialização organizacional, pois tende a motivar o compartilhamento de conhecimento dos seus colaboradores. Quando vários indivíduos têm entendimentos diferentes sobre uma mesma questão, o compartilhamento de conhecimento é prejudicado, pois os colaboradores não conseguem identificar qual informação é a correta.

Em pesquisa para analisar a percepção de servidores de um Campus do Instituto Federal de Brasília (IFB), Correia e Montezano (2019) expuseram que 65% dos servidores receberam orientações de colegas mais experientes e 58,8% dos servidores foram assessorados pela chefia imediata. Os servidores que foram orientados pela chefia ou por outro colega mais experiente apresentaram mais facilidade no processo de aprendizagem das novas atribuições e assimilação do novo contexto organizacional. A maioria dos servidores do IFB acreditam que as iniciativas para ambientar os servidores assim que ingressam na instituição devem ser

estimuladas justamente para proporcionar uma boa acolhida e recepção. As principais dificuldades encontradas pelos servidores na socialização organizacional referiam-se a falta de orientação e esclarecimento sobre as atribuições; falta de apoio da chefia e dos colegas de trabalho; ausência ou pouco material para suporte neste momento, tais como: manuais, fluxos e regulamentos. Observa-se que são situações que poderiam ser solucionadas com estratégias de compartilhamento do conhecimento voltadas para este fim.

Mikowaiski e Vieira (2019) observaram que as principais dúvidas e dificuldades dos servidores recém-ingressos em uma Instituição Federal de Ensino (IFE) se dividiram em 4 categoriais: 1) benefícios, direitos e deveres; 2) regime e logística de trabalho; 3) estrutura administrativa e organizacional; e 4) políticas, questões pedagógicas e filosóficas do trabalho docente. Genari, C. Ibrahim e G. Ibrahim (2017) observam que os colaboradores quando ingressam em uma organização têm dificuldade em selecionar as informações que têm disponíveis, e quais são as fontes de informação mais apropriadas para aquela situação.

Lee (2011) aponta que, quanto maior a socialização de um membro da organização, maior tende a ser sua satisfação no trabalho. Além disso, quanto melhor o colaborador se relaciona com o colega, com o supervisor e com a organização, mais ele tende a compartilhar seu conhecimento. Correia e Montezano (2019) observam que a adaptação, a falta de orientação e esclarecimento das atribuições podem ser solucionados com uma cultura organizacional voltada ao compartilhamento de informações e conhecimento, às interações com colegas e ao aprendizado coletivo. Observa-se assim que, se a organização proporciona um clima favorável, socializa adequadamente seus colaboradores, o compartilhamento do conhecimento também é afetado positivamente.

## Metodologia

Esta pesquisa trata-se de uma revisão sistemática de literatura, que segundo Ferenhof e Fernandes (2016), é o alicerce para identificar o conhecimento científico já produzido sobre determinado assunto. Como em pesquisa prévia, houve dificuldade em encontrar trabalhos científicos sobre a temática, optou-se por utilizar o método *Systematic Search Flow* (SSF), uma vez que este modelo sistematiza o processo de busca e garante a repetibilidade, além de focar na pesquisa exaustiva sobre o tema.

O método SSF é dividido em 4 fases: protocolo de pesquisa; análise; síntese; e escrever. Na primeira fase, o protocolo de pesquisa foi pautado na elaboração de um objetivo geral e uma questão principal de pesquisa como estratégia de busca. Além disso, pautou-se na variedade de termos e palavras-chaves para a localização dos estudos; na definição de critérios de inclusão e exclusão; e em critérios de análises dos resultados encontrados.

O levantamento dos artigos foi realizado na base de dados da Capes, Scielo e Dimensions. Optou-se por utilizar o Dimensions para a busca dos artigos internacionais, pois, conforme Thelwall (2018), o banco de dados, criado em 2018, tem menos erros de processamento de dados. Além disso, a cobertura e a contagem de citações do Dimensions são comparáveis às do Scopus e Web of Science e podem apoiar avaliações formais de pesquisa.

Na sequência, a fim de encontrar artigos relacionados ao objetivo da revisão sistemática, que é “identificar como o compartilhamento de conhecimento em IES (Instituições de Ensino Superior) contribui para o processo de socialização organizacional”, procedeu-se

com o cruzamento das seguintes palavras-chave: Gestão do conhecimento; Compartilhamento de conhecimento; IES; Instituto Federal; socialização organizacional; ingresso de servidores. Os termos foram pesquisados tanto na língua portuguesa como na língua inglesa e utilizou-se do operador lógico AND.

Conforme análise prévia, por não ser um tema com fartura de materiais, optou-se por buscar tantos os *strings* com aspas como sem aspas, para maior amplitude da pesquisa e seleção de materiais. Além disso, foi realizado um teste com os termos em letras maiúsculas e minúsculas, tendo a obtenção do mesmo resultado.

Foram incluídos na pesquisa somente artigos completos publicados entre fevereiro de 2010 a fevereiro de 2020. Após utilizar o cruzamento dos termos mencionados acima, no Filtro de Busca, os artigos foram submetidos aos seguintes critérios para inclusão e exclusão: na primeira triagem, fez-se a leitura do título, resumo e palavras-chave; na segunda triagem realizou-se a leitura na íntegra do artigo.

O levantamento bibliográfico localizou 609 artigos, dos quais 15 foram encontrados em bases de dados nacionais e 594 em base de dados internacional. Nas bases de dados da Capes e Scielo, os *strings* “gestão do conhecimento AND socialização organizacional”, “compartilhamento do conhecimento AND instituição de ensino” representaram 46,6% dos materiais encontrados. Na base de dados da Capes, o único *string* que obteve resultado foi “socialização organizacional AND instituto federal”. Os demais *strings* não apresentaram resultados nessa base de dados. Cabe observar que não foram encontrados resultados nas bases de dados nacionais em 59% dos *strings* utilizados.

Na base de dados internacional Dimensions, primeiramente foi pesquisado o termo em português com aspas e sem aspas e, na sequência, o termo na língua inglesa tanto com aspas quanto sem aspas. Em português, o maior volume de artigos foi no *string* “compartilhamento do conhecimento AND instituição de ensino” com 20% dos resultados no *string* sem aspas e 45% no *string* com aspas. Já com termos pesquisados na língua inglesa, o maior volume de material foi encontrado com o *string* “knowledge sharing AND Higher Education Institution”, representando 59% dos resultados quando inserido com aspas e 35,4% quando pesquisado sem aspas. No total, com os termos em inglês e português abarcados, o *string* “knowledge sharing AND educational institution” foi o que obteve maior número de resultados, alcançando 33%. Mesmo na base de dados da Dimensions, o *string* “compartilhamento do conhecimento” AND “ingresso de servidores” e sua respectiva tradução para a língua inglesa não obtiveram resultados.

As fases seguintes do método SSF podem ser observadas nos resultados obtidos.

## Resultados

Após a primeira análise dos artigos, em que foi realizada a leitura do título, resumo e palavras-chaves, foram desconsiderados 572 artigos, ficando para a leitura integral 37 publicações. Na leitura integral destas 37 publicações, apenas 2 artigos realmente abordavam sobre a relação de compartilhamento do conhecimento e socialização organizacional, porém os outros 15 versavam sobre compartilhamento do conhecimento ou socialização organizacional e poderiam contribuir para a pesquisa. Ademais, dos dois artigos que abordavam a relação entre compartilhamento do conhecimento e socialização organizacional, nenhum se ateu às IES.

Ferenhof e Fernandes (2016, p. 560) observam a pertinência dos dados gerais da pesquisa, como a “quantidade de publicações encontradas em cada base de dados, quantidade de publicações disponíveis para download e total de publicações que compuseram o portfólio de artigos analisados (análise bibliométrica)”. O Quadro 1 demonstra os artigos selecionados após a leitura integral.

Quadro 1 – Artigos selecionados após leitura integral

	Título do artigo	Autores	Ano	Periódico
1	The longitudinal empirical study of organizational socialization and knowledge sharing – form the perspective of job embeddedness	Chunjiang Yang; Aobo Chen	2020	Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management
2	Socialização organizacional em Campus de Instituto Federal	Adriana da Silva Correia; Lana Montezano	2019	Revista Gestão em Análise
3	Resiliência e socialização entre servidores públicos: um estudo de caso na Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT	Thiago Fernandes; Alex Dias Curvo; Rosa Almeida Freitas Albuquerque	2019	Research, Society and Development
4	Adaptation and validation of the Organizational Learning Mechanism Scale (OLMS)	Fábio Ferreira Silva; Catarina Cecilia Odelius	2019	Revista Gestão & Produção
5	The influence of Organizational Climate and Organizational Socialization on Knowledge Management: An empirical study in banking sector of Pakistan	Abdul Khaliq Alvi; Raza Hussain Lashari	2019	International Journal of Management Excellence
6	An International Study of Knowledge Sharing in Human Resource Management at Higher Education Institutions	Rubeshan Perumal; Sadhasivan Perumal; Loganathan Narayansamy Govender	2019	Alternation Journal
7	Knowledge-sharing and collaborative behaviour: An empirical study on a	Marcello Chedid; Ana Caldeira;	2019	Journal of Information Science



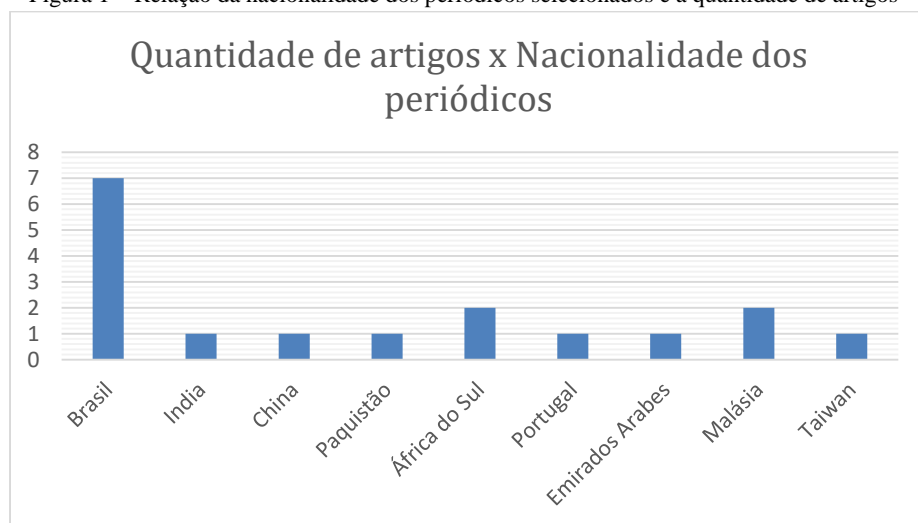
	Portuguese higher education institution	Helena Alvelos; Leonor Teixeira		
8	Socialização organizacional: o processo de integração dos servidores do IFRN, análise do Campus Nova Cruz	Daniel Martins Oliveira; Thiago José de Azevedo Loureiro	2018	Revista Brasileira de Gestão, Negócios e Tecnologia da Informação (EMPÍRICABR)
9	The relationship among leadership, innovation and knowledge sharing: A guidance for analysis	Hamzah Elrehail	2018	Journal Data in Brief
10	Processos de compartilhamento e socialização do conhecimento em ambientes empresariais	Marta Lígia Pomim Valentim	2018	Revista Ciência da Informação
11	Knowledge management as a strategic tool for human resource management at higher education institutions	Loganathan N. Govender; Rubeshan Perumal; Sadhasivan Perumal	2018	South African Journal of Information Management
12	A percepção dos servidores públicos sobre a socialização organizacional: um estudo no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul	Denise Genari; Camila Vanessa Dobrovolski Ibrahim; Gibran Fernando Ibrahim	2017	Revista Holos
13	Do exercício a efetivação: analisando a socialização organizacional	Gean Carlos Tomazzoni; Vânia Medianeira Flores Costa; Andressa Schaurich dos Santos; Daiane Lanes de Souza	2016	Revista Pensamento Contemporâneo em Administração
14	Fostering knowledge sharing behavior among public sector managers: A proposed model for the Malaysian public service	Gangeswari Tangaraja; Roziah Mohd Rasdi; Maimunah Ismail; Bahaman Abu Samah	2015	Journal of Knowledge Management

15	Demonstrating the Importance of Interactional Socialization in Organization	Hung-Wen Lee	2011	Systems Research and Behavioral Science
16	Knowledge sharing in organisational contexts: a motivation-based perspective	Alice Lam Jean-Paul Lambermont-Ford	2010	Journal of Knowledge Management
17	The Mediating Effects of Socialization on Organizational Contexts and Knowledge Sharing	Md. Zahidul Islam; Zainal Ariffin Ahmad; Hanif Mahtab	2010	Journal of Knowledge Globalization

Fonte: elaborado pelos autores.

Após análise desses 17 artigos selecionados, observou-se que 41% deles foram publicados por periódicos brasileiros. Na figura 1, é apresentado gráfico com a quantidade de artigos por nacionalidade dos periódicos selecionados.

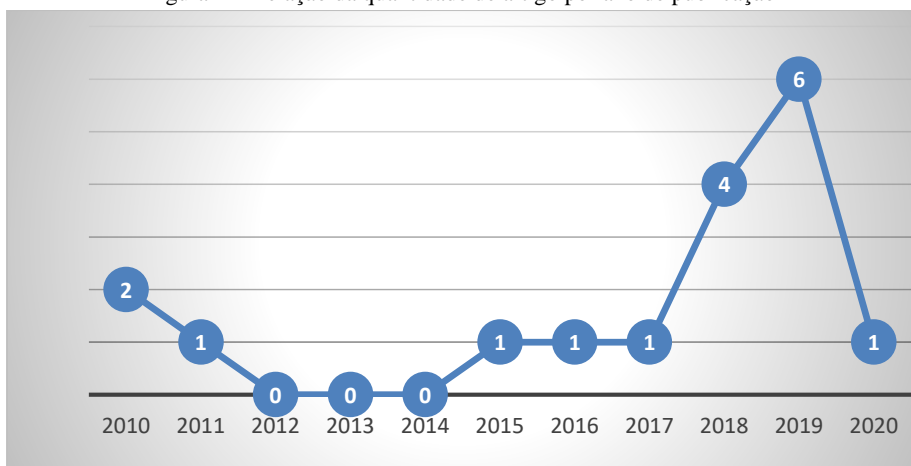
Figura 1 – Relação da nacionalidade dos periódicos selecionados e a quantidade de artigos



Fonte: elaborado pelos autores.

Cabe observar que esta pesquisa considerou artigos de fevereiro de 2010 a fevereiro de 2020. Conforme apresentando na Figura 2, aproximadamente 35% dos artigos selecionados foram publicados no ano de 2019. Se considerar os últimos 3 anos (2020, 2019 e 2018), os artigos selecionados representam 65% do total, ou seja, esta pesquisa teve como um dos critérios priorizar publicações atuais sobre o tema investigado.

Figura 2 – Relação da quantidade de artigo por ano de publicação



Fonte: elaborado pelos autores.

Dos 17 artigos selecionados, apenas 2 foram publicados pelo mesmo periódico, *Journal of Knowledge Management*. Os outros 15 artigos restantes foram publicados por 15 diferentes periódicos conforme informações do Quadro 2.

Quadro 2 – Relação de Periódicos e *Qualis*

Periódico	Quantidade de artigos selecionados	<i>Qualis</i> Capes
Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management	1	*
Revista Gestão em Análise	1	B3
Research, Society and Development	1	A3
Revista Gestão e Produção	1	B2
International Journal of management	1	*
Alternation Journal	1	*
Journal of Information Science	1	A1
EmpíricaBR	1	*
Data in Brief Journal	1	B1
Revista Ciência da Informação	1	A3
South African Journal of Information	1	*
Revista Holos	1	A3
Revista Pensamento Contemporâneo em Administração	1	A3
Journal of Knowledge Management	2	A1
Systems Research and Behavioral Science	1	*
Journal of Knowledge globalization	1	*

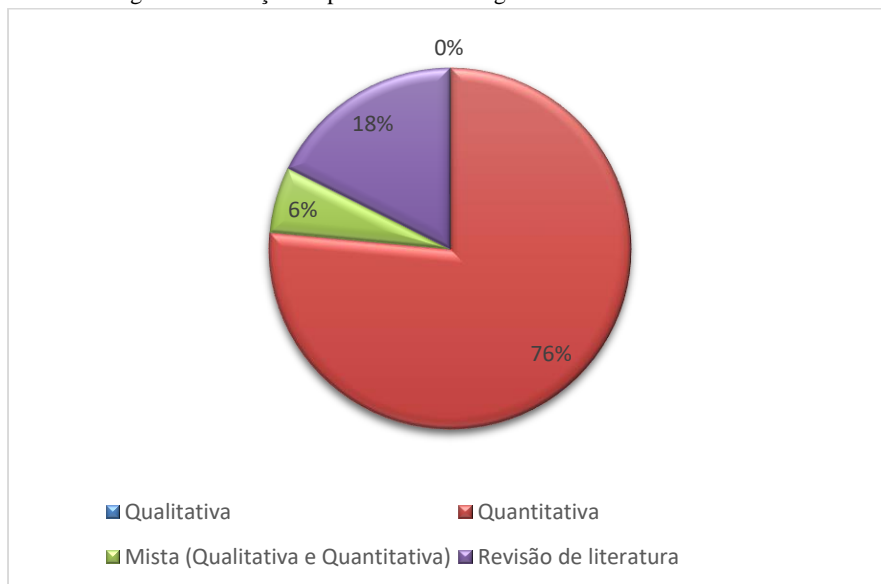
Fonte: elaborado pelos autores com base no *Qualis* Periódico da Plataforma Sucupira.

\* *Qualis* não disponível no *Qualis* Periódico da Plataforma Sucupira.

Com relação à metodologia, no que tange ao método de coleta de dados utilizado nos artigos selecionados, a maior parte deles utilizou-se de questionários, resultando em 76% dos

resultados. Chama a atenção também o fato de nenhuma destas pesquisas utilizar exclusivamente do método quantitativo para a coleta de dados. Cabe ressaltar também que 5 artigos, o que corresponde a aproximadamente 30% do total, fizeram uso do método dedutivo, ou seja, utilizaram-se de hipóteses para confirmar ou não algumas informações. A Figura 3 ilustra este cenário.

Figura 3 – Relação de percentual de artigo e o método de coleta de dados



Fonte: elaborado pelos autores.

As palavras encontradas com maior frequência nesses textos foram: cultura organizacional, aprendizagem, aprendizagem organizacional, integração, clima organizacional, motivação, confiança e estrutura organizacional. A palavra “aprendizagem”, por exemplo, consta em 53% dos materiais selecionados. Já “cultura organizacional” é mencionada em 47% dos artigos selecionados.

## Considerações finais

Esta pesquisa teve o objetivo de verificar, por meio de revisão sistemática de literatura, pesquisas que abordam o compartilhamento do conhecimento e o processo de socialização organizacional em IES. Embora o levantamento da bibliografia tenha localizado inicialmente 609 artigos, apenas 2 artigos versavam especificamente sobre a relação entre o compartilhamento do conhecimento e a socialização organizacional. Porém, nenhum deles se ateu às IES.

Percebeu-se que, apesar de os termos compartilhamento do conhecimento e a socialização organizacional quando pesquisados separadamente obterem resultados significativos de pesquisa, a associação dos termos já não tem as mesmas decorrências, sendo

escasso na literatura internacional e, principalmente, na nacional, pesquisas que investiguem esta relação.

De todo modo, identificou-se palavras comuns em ambas as temáticas, tais como integração, cultura organizacional, clima organizacional, aprendizagem organizacional, motivação e confiança.

Correia e Montezano (2019) observam que o acolhimento tem fundamental importância, pois, quando o servidor tem esse sentimento de ser bem acolhido por seus superiores e colegas, a adaptação com o novo ambiente de trabalho, a identificação e o comprometimento com a organização são mais efetivos e realizados em um menor prazo (CORREIA; MONTEZANO, 2019). Ademais, o comprometimento organizacional é um dos fatores citados por Alvi e Lashari (2019) como influente no compartilhamento do conhecimento, mas, para que os servidores sejam comprometidos e leais com a organização, é necessário que os colaboradores tenham conhecimento e entendimento dos processos internos da organização durante o processo de socialização organizacional. Islam, Ahmad e Mahtab (2010) evidenciam que onde há maior socialização dos servidores, por consequência, o compartilhamento do conhecimento é maior, pois a socialização organizacional tende a aproximar os indivíduos, fator que também é de suma importância para o efetivo compartilhamento do conhecimento.

Desta forma, observou-se que o estímulo ao compartilhamento do conhecimento é essencial para que a organização possa fazer a integração de disciplinas, ideias e conhecimentos singulares a cada membro, além de manter a organização unida, possibilitando que os colaboradores trabalhem colaborativamente e aumentando, assim, a capacidade de alcançar os objetivos individuais e organizacionais (CHEDID *et al.*, 2019).

Recomenda-se que trabalhos relacionando as duas temáticas, compartilhamento do conhecimento e socialização organizacional, sejam desenvolvidos em diferentes organizações e por diferentes métodos, uma vez que não foram encontrados na literatura nacional qualquer trabalho relacionando os assuntos. Na literatura internacional, embora os dois resultados encontrados versassem sobre a relação entre os dois assuntos, ambos focaram mais em hipóteses dedutivas para responder se havia relação entre os temas, deixando uma lacuna teórica sobre a forma que isso ocorre e estratégias para melhorar este processo.

## Referências

ALVI, Abdul Khaliq; LASHARI, Raza Hussain. The influence of organizational climate and organizational socialization on knowledge management: an empirical study in banking sector of Pakistan. **International Journal of Management Excellence**, v. 12, n. 2, 2019. Disponível em: <<http://www.ijmeonline.com/index.php/ijme/rt/metadate/524/0>>. Acesso em: 12 maio 2020.

BORGES, Livia de Oliveira; CRISTO E SILVA, Fábio Henrique Vieira; MELO, Simone Lopes de; OLIVEIRA, Alessandra Silva de. Reconstrução e validação de um Inventário de Socialização Organizacional. **Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v. 11, n. 4, p. 4-37. 2010. Disponível em: <[https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1678-69712010000400002](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712010000400002)>. Acesso em: 3 jan. 2020.

CARVALHO-FREITAS, Maria Nivalda de; TOLEDO, Isadora D'Ávila; NEPOMUCENO, Maristela Ferro; SUZANO, Janayna de Cássia Coelho; ALMEIDA, Luciana Alves Drumond. Socialização organizacional de pessoas com deficiência. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 50, n. 3, p. 264-275, 2010. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75902010000300003&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902010000300003&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 14 Mar. 2021.

CHEDID, Marcello; CALDEIRA, Ana; ALVELOS, Helena; TEIXEIRA, Leonor. Knowledge sharing and collaborative behaviour: An empirical study on a Portuguese higher education Institution. **Journal Information Science**, p.1-18, 2019. Disponível em: <<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0165551519860464>>. Acesso em 10 ago. 2020.

CORREIA, Adriana da Silva; MONTEZANO, Lana. Socialização organizacional em Campus de Instituto Federal. **Rev. Gestão em Análise**, Fortaleza, v. 8, n. 1, p. 104-118, jan./abr. 2019. Disponível em: <<https://periodicos.unichristus.edu.br/gestao/article/download/1974/851>>. Acesso em: 30 abr. 2020.

DOROW, Patricia Fernanda. **Compreensão do compartilhamento do conhecimento em atividades intensivas em conhecimento em organizações de diagnóstico por imagem**. Florianópolis, 2017. Tese (Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Universidade Federal de Santa Catarina, 2017. Disponível em: <<http://btd.egc.ufsc.br/wp-content/uploads/2017/06/PATRICIA-DOROW.pdf>>. Acesso em: 6 set. 2019.

DOROW, Patricia Fernanda; TRZECIAK, Dorzeli Salet; RADOS, Gregório Jean Varvakis. Motivadores ao compartilhamento do conhecimento tácito em organizações intrínsecas em conhecimento. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, s. l., v. 17, n. 3, p. 373-394, ago. 2018. Disponível em: <<http://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/2431/1038>>. Acesso em: 12 out. 2019.

FERENHOF, Hélio Ainsberg; FERNANDES, Roberto Fabiano. Desmistificando a revisão de literatura como base para redação científica: método SFF. **Revista ACB**, s.l., v. 21, n. 3, p. 550-563, dez. 2016. Disponível em: <<https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/1194>>. Acesso em: 20 jan. 2021.

GENARI, Denise; IBRAHIM, Camila Vanessa Dobrovolski; IBRAHIM, Gibran Fernando. A percepção dos servidores públicos sobre a socialização organizacional: um estudo no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul. **HOLOS**, ano 33, v. 5, p. 313-328, nov. 2017. Disponível em: <<http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/holos/article/view/5153>>. Acesso em: 21 mai. 2020.

IPE, Minu. Knowledge Sharing in Organizations: A Conceptual Framework. **Human Resource Development Review**, v. 2, n. 4, p. 337-359, 2003. Disponível em: <<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1534484303257985#articleCitationDownloadContainer>>. Acesso em: 20 fev. 2020.

ISLAM, Zahidul Md.; AHMAD, Zainal Ariffin; MAHTAB, Hanif. The Mediating Effects of Socialization on Organizational Contexts and Knowledge Sharing. **Journal of Knowledge**

**globalization**, v. 3, n. 1, p. 31-48, 2010, Disponível em: <<https://ssrn.com/abstract=1988101>>. Acesso em: 24 jul. 2020.

LEE, Hung-Wen. Demonstrating the importance of interactional socialization in organization. **Systems Research and Behavioural science**, v. 28, p. 264-269, 2011. Disponível em: <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/sres.1066>>. Acesso em: 1 mai. 2020.

LONGO, Rose Mary Juliano *et al.* **Gestão do conhecimento: a mudança de paradigmas empresariais no século XXI**. São Paulo: Editora Senac, 2014.

MIKOWASKI, Gina; VIEIRA, Josimar de Aparecido. Socialização de novos professores nas Instituições Federais de Ensino: conteúdos e estratégias. **Rev. Cocar**, s.l., v. 13, n. 27, p. 1131-1151, set./2019. Disponível em: <<https://periodicos.uepa.br/index.php/cocar/article/view/2890>>. Acesso em: 3 ago. 2020.

MORENO, Valter; CAVAZOTTE, Flávia; DUTRA, Janicélio Pereira. Antecedentes Psicossociais e Organizacionais do Compartilhamento de Conhecimento no Ambiente de Trabalho. **Rev. Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 24, n. 4, p. 283-299, maio/jun. 2020. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-655202000400283&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-655202000400283&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 22 set. 2020.

NERY, Vitor Sousa Cunha; FERREIRA FILHO, Hélio Raymundo. A importância da gestão do conhecimento para as instituições de ensino superior públicas: um estudo de caso na Universidade do Estado do Pará. **Observatorio de la Economía Latinoamericana**, Brasil, fev. 2015. Disponível em: <<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/2015/conhecimento.html>>. Acesso em: 4 jun. 2019.

NONAKA, Ikujiro. A empresa criadora de conhecimento. *In*: TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008. cap. 2, p. 39-53.

OLIVEIRA, Daniel Martins de; LOUREIRO, Thiago José de Azevedo. Socialização Organizacional: o processo de integração dos servidores do IFRN, análise do Campus Nova Cruz. **Rev. Brasileira de Gestão, Negócio e Tecnologia da Informação**, s.l., v. 1, n. 1, p. 374-393, 2018. Disponível em: <<http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/EmpiricaBR/article/view/7563>>. Acesso em: 10 fev. 2020.

OSINSKI, Marilei; ROMAN, Darlan José; SELIG, Paulo Maurício. Compartilhamento de conhecimento: estudo bibliométrico das publicações acadêmicas realizadas de 1994 a 2014. **R. Perspectivas em Ciências Informação**, v. 20, n. 4, p. 149-162, out./dez. 2015. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/2512>>. Acesso em: 7 set. 2019.

PACHECO, Thiare Tharine de Oliveira. **A socialização organizacional no contexto da UFRN: proposta de curso de iniciação ao serviço público**. 2015. 104f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Processos Institucionais) – Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2015. Disponível em:

<[http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UFRN\\_96f069a1a1ec5839dec70accf5283aba](http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UFRN_96f069a1a1ec5839dec70accf5283aba)>. Acesso em: 19 ago. 2020.

PARADELA, Victor Cláudio; GOMES, Ana Paula Cortat Zambrotti. **Tendências da gestão de pessoas na sociedade do conhecimento**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2018.

ROBBINS, Steplen P. **Comportamento organizacional**. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SORDI, Victor Fraile; NAKAYAMA, Marina Keiko; BINOTTO, Erlaine. Compartilhamento de conhecimento nas organizações: um modelo analítico sob a ótica da ação cooperativa. **Rev. Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, s.l., v. 8, n. 1, p. 44-66, 2018. Disponível em: <<https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/32456>>. Acesso em: 23 mar. 2020.

SVEIBY, Karl Erik. **A nova riqueza das organizações**. Tradução Luiz Euclides Trindade Frazão Filho. 4 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TANGARAJA, Gangeswari; RASDI, Roziah Mohd; ISMAIL, Maimunah; SAMAH, Bahaman Abu. Fostering knowledge sharing behaviour among public sector managers: a proposed model for the Malaysian public service. **Journal of Knowledge Management**, v. 19, n. 1, p. 121-140, 2015. Disponível em: <<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JKM-11-2014-0449/full/html>>. Acesso em: 23 de jul. 2020.

THELWALL, Mike. Dimensions: A competitor to Scopus and the Web of Science? **Journal of Informetrics**, Inglaterra, v. 12, p. 430-435, 2018. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S175115771830066X>>. Acesso em: 28 ago. 2019.

TOMAZZONI, Gean Carlos; COSTA, Vânia Medianeira Flores; SANTOS, Andressa Schaurich dos; SOUZA, Daiane, Lanes de. Do exercício a efetivação: analisando a socialização organizacional. **Rev. Pensamento Contemporâneo em Administração**, s.l., v. 10, n. 2, p. 80-92, 2016. Disponível em: <<http://periodicos.uff.br/pca/article/download/11259/pdf>>. Acesso em: 21 mai. 2020.

TONET, Helena Correa; PAZ, Maria das Graças Torres da. Um modelo para compartilhamento de conhecimento no trabalho. **Revista Adm. Contemporânea**, v. 10, n. 2, p. 75-94, abr./jun. 2006. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552006000200005&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552006000200005&script=sci_abstract&tlng=pt)>. Acesso em: 8 set. 2019.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Processos de compartilhamento e socialização do conhecimento em ambientes empresariais. **Rev. Ciência da Informação**, s.l., v. 45, n. 3, 2018. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/4050>>. Acesso em: 20 out. 2019.