VII SINGEP
Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

FORMAÇÃO TEÓRICA E TENDÊNCIAS ATUAIS DOS ESTUDOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

MARCELO ROGER MENEGHATTI
UNINOVE – Universidade Nove de Julho

ROBERTO LIMA RUAS
UNINOVE – Universidade Nove de Julho

FORMAÇÃO TEÓRICA E TENDÊNCIAS ATUAIS DOS ESTUDOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Resumo

O objetivo deste estudo é de analisar as bases teóricas do tema gestão do conhecimento na administração pública ao longo do tempo e identificar os últimos temas pesquisados neste campo de estudo. Para cumprir com esta perspectiva foram aplicadas algumas técnicas de pesquisa blibliométrica, análise de cocitação e pareamento, e uma amostra de 143 artigos extraídos da *Web Of Science*. Resultaram da análise uma construção acerca dos principais períodos sobre o tema gestão do conhecimento no ambiente da administração pública, as principais áreas de pesquisa, os países onde se localizam o maior número de publicações, as publicações nacionais presentes nessa base e as publicações mais utilizadas. No desdobramento desta mesma análise aparece a questão das cocitações e do pareamento dos dados, a partir das quais foi possível identificar as principais construções teóricas sobre gestão do conhecimento no ambiente da administração pública e a distribuição teórica correspondente nestas publicações, nos últimos anos.

Palavras-chave: Setor público; Entidades públicas; Criação de conhecimento.

Abstract

The objective of this study is based on the knowledge about the public management of the time and the knowledge about the topics addressed in this field of study. To fulfill this perspective were inserted some techniques of bibliographic research, analysis of cocitation and pairing, and a sample of 143 articles extracted from Web Of Science. It emerged from the analysis of the main indicators on public sources of public information, such as the main research areas, the countries where the largest number of publications are located, such as public information at the base and the most used publications. The split of the same analysis has not been the issue of cocitations and of the parsing of data, from the database of one of the best practices of data editing, and the last years.

Keywords: Public sector; Public entities; Creation of knowledge.

1 Introdução

A gestão do conhecimento na administração pública assume algumas particularidades que a definem como específica para este setor. Ainda considerada pouco estudada, a área de pesquisa apresenta falhas na sistematização do conhecimento, tornando sua construção lenta e desigual na administração pública (Abner, Kim, & Perry, 2017). A sistematização do conteúdo, além de importante para a prática de gestão de conhecimento em entidades públicas, se apresenta como uma oportunidade de pesquisa.

Muito fora incentivado por autores acadêmicos a introdução de pesquisas empíricas na área de administração pública, mas também as análises conceituais para a efetividade da discussão sobre questões centrais do tema (Box, 1992). As pesquisas sobre conhecimento na administração pública já foram consideradas fracas e ineficientes, com fuga das questões centrais do tema, e quando realizadas, tenderiam a ter pouco impacto empírico na área (Houston & Delevan, 1990; McCurdy & Cleary, 1984; White, 1986a).

Nos últimos tempos, o tema gestão do conhecimento vem sendo tratado e estudado por diversos pesquisadores como uma ferramenta útil para melhorar o desempenho e eficiência da administração pública (Abner et al., 2017; Parker & Hine, 2015). Mas o campo de pesquisa ainda aponta insuficiência de pesquisas nesta área (Meier, 2015) de forma prática e também teórica. Para contribuir com tais preocupações este artigo aponta a seguinte questão de pesquisa: Quais têm sido os temas dominantes na produção científica voltada à gestão do conhecimento na área de administração pública, nos últimos anos? Para responder tal questão este estudo tem o objetivo analisar as bases teóricas do tema ao longo do tempo e identificar os últimos temas pesquisados neste campo de estudo.

Os métodos utilizados para cumprir com este objetivo e responder a questão de pesquisa foi o uso de algumas técnicas da pesquisa bibliométrica, com base nos estudos apresentados pela base de dados *Web of Science.* Sendo assim, foram analisados 143 artigos publicados entre os anos de 1974 à 2018 com análise de cocitação. Para cumprir com o propósito de observar os últimos temas pesquisados, o estudo também apresenta uma análise de pareamento bibliográfico.

Como resultados é possível observar uma relação do tema gestão de conhecimento com administração pública, com pesquisas voltadas para o setor público e ainda o apoio de redes para formação de conhecimento na área. O estudo apontou quais as principais obras utilizadas para a formação do tema e autores que mais contribuíram. Como contribuições, este estudo aponta tendências de como a gestão do conhecimento vem sendo tratada na administração pública, seus últimos temas e as preocupações que afetam a gestão e geração de conhecimento neste campo de estudo.

2 Gestão do conhecimento na administração pública

Uma das mais pertinentes discussões com o tema gestão de conhecimento na administração pública, diz respeito a sistematização dos processos para a implantação de modelos com a finalidade de gerir conhecimento nesta área. A estrutura conceitual e prática, o conhecimento sobre governança colaborativa e o próprio compartilhamento precisam ser tratados de forma que surtam efeitos positivos na gestão destas organizações, que por serem públicas, assumem características específicas (Emerson, Nabatchi, & Balogh, 2012; Kim & Lee, 2006). Faz parte das atividades de implantação de uma gestão do conhecimento, a escolha de ferramentas que sirvam de apoio para a gestão, que são lembradas de maneira técnica para resolução de problemas dentro de áreas específicas como a administração pública.

A administração pública é entendida como uma gama de órgãos que compõe um estado, que são usados para a prestação de serviço atendendo as necessidades coletivas de uma comunidade. É constituída por fundações, autarquias, empresas públicas, organizações sociais e outras entidades previstas pela legislação. Subdivide-se por poderes e por esferas para melhor atender as demandas sociais (Brasil - Secretaria de Gestão Ministério do Planejamento, 2010; Kickert, 1997).

Para a melhoria na efetividade dos órgãos que compõe a administração pública, a gestão do conhecimento é entendida como uma ferramenta importante, que leva a melhorias dos processos de criação, identificação, integração, compartilhamento e utilização do conhecimento (Alavi & Leidner, 2001; Nonaka & Takeuchi, 1995). A gestão do conhecimento na administração pública é entendida como uma metodologia capaz de contribuir para a legalidade e impessoalidade nos setores, melhorando a moral e a publicidade dos órgãos públicos. Sempre com a finalidade de promover desenvolvimento social (Batista & Costa, 2013).

A preocupação com pesquisas na área de gestão do conhecimento na administração pública vem sendo demonstrada a anos, justamente pelo potencial de contribuição. Pesquisadores como Box (1992) alertam para a necessidade pesquisas práticas que possam contribuir com a implantação desta técnica neste meio. Apesar dos alertar realizados na década de 80 e 90, o campo de pesquisa vem crescendo lentamente, deixando ainda demandas importantes para serem preenchidas e pesquisadas atualmente. Ainda outra dificuldade é a disseminação das publicações, diminuindo ainda mais as contribuições de pesquisas para esta área (McCurdy; Cleary, 1984; Perry; Kraemer, 1986; White, 1986; Stallings; Ferris, 1988).

No Brasil as publicações e estudos atuais também são entendidos como poucas e com poucas contribuições práticas, pois quando realizadas demonstram estudos de casos com modelos de gestão de conhecimento que não comportam as especificidades da administração pública (Batista & Costa, 2013). Alguns temas novos surgem como demandas importantes, como o caso de gerenciamento de governo eletrônico, ou disponibilidade de serviços públicos por portais e aplicativos eletrônicos (Wirtz & Daiser, 2016). É fato que a tempo vem sendo comentado que é necessário contribuir mais com estudos que levem ao aprimoramento de modelos, ferramentas e formas de aplicação da gestão do conhecimento nos serviços públicos. Este estudo procura olhar para esta área com a intenção de mapear os temas que vem sendo trabalhado, despertando assim interesses futuros em pesquisas, abrindo novas oportunidades de contribuir.

3 Método

Este artigo está construído com base em métodos pertencentes às técnicas de bibliometria. Trata-se de uma análise quantitativa de uma amostra de artigos, com a tentativa de caracterizar uma determinada área de pesquisa, descobrindo tendências em pesquisas, descrevendo, avaliando e acompanhando as publicações (Zupic & Cater, 2014). Estas análises são realizadas com base nas referências e citações dos artigos selecionados, podendo assim, serem reveladas as tradições intelectuais das áreas de estudos pretendidas (Vogel & Güttel, 2013).

As análises bibliométricas têm apresentado diferentes focos para compreensão do campo de pesquisa, geralmente apresentando indicadores de atividades e de relacionamentos (Ramos-Rodríguez & Ruíz-Navarro, 2004). As análises com indicadores de atividades estão voltadas para as estruturas e mecanismos que as publicações estão inseridas. Neste estudo, primeiramente foi apresentado o contexto das publicações. Enfatizou-se então o período das publicações, as áreas de pesquisa, os países que apresentaram mais pesquisas, as publicações

nacionais, e as revistas mais utilizadas. Chegando assim na compreensão dos esforços e influências da pesquisa.

Para as análises de relacionamento foram utilizadas as referencias dos artigos, sendo possível observar os laços e interações entre os pesquisadores, campos de pesquisa, e temas presentes entre eles (Ramos-Rodríguez & Ruíz-Navarro, 2004). Estes relacionamentos foram apresentados pela análise de cocitações e pareamento de dados realizados por meio do software VosViewer versão 1.6.5, ambas são realizadas pelas referências dos artigos selecionados (Glanzel & Czerwon, 1996). A análise do pareamento bibliográfico tem a pretensão de descobrir as tendências de pesquisa e os últimos temas pesquisados, por meio da identificação de pares de artigos que citam uma ou mais obras (Vogel & Güttel, 2013; Zupic & Cater, 2014). Já a análise de cocitações tem o objetivo de olhar para a as bases teóricas que formaram o tema, pois extrai os autores que são citados em conjunto em um ou mais artigo (Zupic & Cater, 2014).

Para extração dos dados analisados foi utilizado a base de dados da *Web Of Science*, escolhida pela sua relevância na área de pesquisa de gestão. A filtragem para formação da base de artigos selecionados aconteceu no dia 20 de Abril de 2018. Sendo a principio utilizado o termo *Knowledge Management*, dentre os estudos que apareceram foram selecionados apenas os que continham o termo *Public Administration*, e ainda selecionados apenas as categorias de *Public Administration; or Management; or Business*. Por fim, foram filtrados apenas os estudos do tipo artigo científico, resultando em um total de 143 pesquisas.

Os dados foram extraídos da *Web Of Science*, para um arquivo txt. que possibilitou correções manuais para que pudessem ser analisados no software VosViewer. Ainda foi aplicado aos dados um método de normalização, recomendado para que os dados com tendências a isolamento não interfiram nas análises. De acordo com a recomendação de alguns autores a normalização foi realizada pelo próprio VosViewer com o método *"association strength*" (Eck & Waltman, 2009; Perianes-Rodriguez, Waltman, & van Eck, 2016).

Quanto as análises dos dados primeiramente foi realizada a de cocitações, levando em consideração apenas as referências que foram citadas mais de seis vezes, resultando em três clusters de artigos divididos por temas diferentes. Em seguida foi realizada a análise de pareamento, porém como esta tem o objetivo de compreender as tendências de pesquisas, foi realizada apenas com artigos publicados entre 2015 até 2018. Para o pareamento foram considerados os artigos com ao menos uma citação em pares, sendo formados quatro clusters divididos por temas distintos.

Para compreensão dos clusters os artigos foram lidos e tratados de maneira conjunta, em cada cluster da cocitação e de maneira individual para o pareamento. Permitindo assim encontrar entre os artigos selecionados as principais bases teóricas de formação do tema. E ainda pelo pareamento, identificar as fronteiras teóricas que estão sendo utilizadas para a pesquisa no tema gestão de conhecimento do setor público.

4 Análise dos dados

Antes de analisar as obras selecionadas por meio das analises de cocitação e pareamento, feitas a partir das referencias, apresentamos uma analise geral da amostra de artigos selecionada na *Web Of Science*. Para estas reflexões foram utilizadas demonstrativos presentes no próprio site, outras realizadas de forma manual na base, e ainda com o apoio do *software* VosViewer. A Tabela 01 apresenta os anos em que foram publicados os artigos. É possível visualizar que foram analisadas publicações de 1974 até 2018, este corte foi feito apenas pelos filtros já demonstrados na metodologia.

Tabela 1:
Evolução das pesquisas

Ano	N.º Registro	% (143)	Ano	N.º Registro	% (143)
2018	8	5.594%	2006	2	1.399 %
2017	21	14.685 %	2005	3	2.098 %
2016	10	6.993 %	2003	1	0.699 %
2015	12	8.392 %	2001	3	2.098 %
2014	15	10.490 %	2000	2	1.399 %
2013	14	9.790 %	1999	2	1.399 %
2012	9	6.294 %	1998	1	0.699 %
2011	8	5.594 %	1994	1	0.699 %
2010	12	8.392 %	1993	1	0.699 %
2009	6	4.196 %	1992	2	1.399 %
2008	5	3.497 %	1974	1	0.699 %
2007	4	2.797 %			

Fonte: Web of Science (2018).

A Tabela 02 apresenta as principais áreas de pesquisa do tema representadas na amostra de analisada. Administração Pública é responsável por quase 70% da amostra, e mesmo que os artigos podem estar representando mais que uma área pela abrangência da revista, estes números são expressivos. Porém revelam um grande potencial de pesquisa com o tema em outras áreas das ciências sociais aplicadas, como por exemplo, as áreas ambientais e de desenvolvimento regional que demandam de gestão de conhecimento na aplicação das teorias, visto que são tratadas com suas características regionalizadas.

Tabela 02:
Áreas das pesquisas

Áreas das pesquisas	N de Registro	% (143)
Public Administration	100	69.930 %
Business Economics	46	32.168 %
Government Law	20	13.986 %
Environmental Sciences Ecology	4	2.797 %

Fonte: Web of Science (2018).

Como podem ser observados na Tabela 03, os países com maior tradição de publicações no tema são Estados Unidos, Inglaterra e Brasil. Dos 143 artigos estão representados 37 países, sendo que para a demonstração da tabela foi respeitado um corte de 03 artigos por país. Assim foram apresentados o número de publicações e a porcentagem dos 15 países mais representados na amostra.

Tabela 3:
Origem das publicações

Ordem	Países	Contagem do Registro	% (143)
1	USA	51	35.664 %
2	ENGLAND	15	10.490 %
3	BRAZIL	12	8.392 %
4	CANADA	11	7.692 %
5	AUSTRALIA	7	4.895 %
6	SPAIN	7	4.895 %

7	CHINA	6	4.196 %
8	ITALY	5	3.497 %
9	BELGIUM	4	2.797 %
10	GERMANY	4	2.797 %
11	NETHERLANDS	4	2.797 %
12	SWITZERLAND	4	2.797 %
13	ISRAEL	3	2.098 %
14	SOUTH KOREA	3	2.098 %
15	SWEDEN	3	2.098 %

Fonte: Web of Science (2018).

O Brasil como observado na Tabela 03 está representado na base selecionada com 12 artigos, assumindo assim o ranking de terceiro colocado. Para uma breve análise e referência dos artigos nacionais encontrados nesta pesquisa a Figura 01 apresenta as os autores e obras das publicações realizadas por autores brasileiros. Estes artigos foram publicados entre os anos de 2009 e 2017. O mais citado dentre os artigos brasileiros foi Vignochi Et. Al., (2014) com cinco citações, apresentaram um estudo sobre o uso de indicadores de gestão do conhecimento em um hospital público e outro filantrópico.

Da Rosa, M. R.; Smek, D. J. (2017). IT Sustainable Practices applied to Federal Public Administration. **Revista Gestao & Tecnologia.** v.17 n.3 - 267-291.
Peci, A.; Fornazin, M. (2017). The knowledge-building process of public administration research: a comparative perspective between Brazil and North American contexts. **International Review Of Administrative Sciences**. v. 83 n.1 - 99-119.
Ensslin, L.; Dutra, A.; Ensslin, S. R.; Kruger, A. C.; Gavazini, A. A (2017). A Multicriteria Performance Analysis: The Case Of State Supreme Court. **Cadernos Gestão Publica E Cidadania.** v.22 n.71 - 59-84.
Tadeu, J. C.; Rodrigues Guimaraes, E. H. (2017). The Challenge of Managers in Overcoming Risks Involved in Outsourcing Management: A Case Study at a Federal Education Institution. **Reunir-Revista de Adm. Contab. e Sustent.** v.7 n.1 - 49-U68.
Dutra Burigo, C. C.; Jacobsen, A. L.; Wiggers, L. (2016). Professional master's degree in university administration: challenges and perspectives in the process of universty management. **Navus-Revista de Gestão e Tecnologia**. v.6 n.2 - 68-78.
Nunan, A. E.; de Moraes Costa Filho, M. J.; Lima, A. A. (2016). Information security as strategic factor in the information management in public administration. **Revista do Serviço Público.** v.67 n.1 - 109-129.
De Angelis, C. T. (2016). The impact of national culture and knowledge management on governmental intelligence. **Journal of Modelling in Manag.** v.11 n.1 - 240-268.
De Oliveira, J. A. P.; Jing, Y.; Collins, P. (2015). Public Administration for Development: Trends and the Way Forward. **Public Adm. and Dev.** v.35 n.2 - 65-72.
Vignochi, L.; Goncalo, C. R.; Rojas Lezana, A. G. (2014). How do hospital managers use performance indicators? **RAE-Revista de Adm. de Empresas.** v.54 n.5 - 496-509.
Wakamatsu, A.; Arellano, E. B.; Ribas Junior, R. C. (2013). Organizational values in the Brazilian public sector An analysis based on the tri-axial model. **Cross Cultural**

Management-An International Journal. v.20 n.4 - 578-585
Guimaraes, T. de A.; Odelius, C. C.; Medeiros, J. J.; Santana, J. A. V. (2011). Management Innovation at the Brazilian Superior Tribunal of Justice. **American Review of Public Administration.** v.41 n.3 - 297-312
Faria Novo, J. M.; de Almeida Correa, V. L. (2009). Elaboration of scientific articles based on inspections and audits: An experience in the Brazilian public administration. **Academia-Revista Latinoamericana de Adm.** n.42 - 90-113.

Figura 1. Periódicos nacionais presentes na amostra
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Também foram listadas entre os estudos da base escolhida, as revistas que mais publicaram artigos com este tema. A Tabela 04 mostra as revistas, a quantidade de artigos que as representam na base com 143 publicações, o numero de citações que cada uma revistas teve na base, e por fim o fator de impacto, JCR - *Journal Citation Reports,* destas revistas. O requisito para apresentação foram as que apresentaram ao menos 6 documentos na base, portanto foram 6 revistas, sendo a "*Public Administration Review"*que mais se destacou, com 13 documentos teve 698 citações e possui também o maior fator de impacto.

Tabela 4:
Periódicos mais utilizados para o tema

N° de Documentos	N° de citações	Periódico	JCR (2016)
13	698	Public Administration Review	3.473
12	142	American Review of Public Administration	1.438
11	51	International Review of Administrative Sciences	1.35
6	85	Public Administration	2.959
6	76	Review of Public Personnel Administration	1.474
6	2	Revista Del Clad Reforma y Democracia	0.17

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Na Tabela 05 estão apresentadas as obras mais citadas entre os artigos que compõem a amostra. O número de corte para apresentação destes dados foi de 13 autores. Pode-se observar que os mais citados foram Emerson, Nabatchi e Balogh (2012) que tratam de um conjunto de estruturas conceituais, descobertas de pesquisas e conhecimento baseado em práticas na governança colaborativa da administração pública. E ainda Kim e Lee (2006) que tratam sobre o impacto do compartilhamento de conhecimento no setor público. Contudo, ao analisar tais estudos de maneira mais profunda é possível observar que existe uma característica em comum, além da gestão do conhecimento na administração pública os autores focam em ferramentas que buscam a eficiência da gestão pública.

Tabela 5:
Obras mais citadas

Posição	Obras	Citações
1	(Emerson et al., 2012)	283
2	(Kim & Lee, 2006)	172
3	(Dawes, Cresswell, & Pardo, 2009)	111
4	(Isett, Mergel, Leroux, Mischen, & Rethemeyer, 2011)	80
5	(Dodge, Ospina, & Foldy, 2005)	80
6	(Jensen & Rodgers, 2001)	74

7	(Provan & Lemaire, 2012)	70
8	(Adams & White, 1994)	54
9	(Ospina & Dodge, 2005)	52
10	(Pitts & Wise, 2010)	46
11	(Thong & Yap, 2000)	46
12	(Cook & Wagenaar, 2012)	38
13	(Poister, Pitts, & Edwards, 2010)	37

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

A Figura 02 apresenta a análise das cocitações. Das 7433 referências contidas nos 143 artigos analisados foram selecionadas as referências que possuíam mais de 06 citações entre o grupo. Assim, não está sendo considerada a rede de relação entre as citações, mas apenas o número de vezes que estas foram utilizadas. Ainda foram dividas em três clusters que foram agrupados de acordo com a temática tratada pelas obras selecionadas.

(Alavi & Leidner, 2001); (Eisenhardt, 1989); (Ferlie, Ashburner, Fitzgerald, & Pettigrew, 1996); (Hood, 1991); (Hood, 1995); (Lipsky, 1980); (Nonaka & Takeuchi, 1995); (Pollitt, 2014); (Rhodes, 1997).	Este grupo de artigos retrata a gestão do conhecimento no setor público como uma promissora ferramenta de geração de conhecimento e melhoria, por isso o grupo foi denominado simplesmente de **Gestão do Conhecimento e Setor Público**. Prova disso que os autores Alavi e Leidner (2001) afirmam que os sistemas de gestão do conhecimento visam apoiar a criação, transferência e aplicação de conhecimento nas organizações e, a partir, da revisão das literaturas, apresentam o potencial da tecnologia da informação nesta gestão. Eisenhardt (1989) é bastante citado pela sua descrição em como realizar um estudo de caso. Hood (1991, 1995) retrata a doutrina da 'Nova Gestão Pública' como chave para melhoramento dos serviços públicos, principalmente quanto a criação, repercussão e críticas da teoria, visando a melhoria das práticas organizacionais. Ainda com a contribuição teórica sobre gestão do conhecimento em organizações de Nonaka e Takeuchi (1995). Ferlie Et. Al.; (1996) atribui ao conhecimento a grande impulsão da eficiência da segunda metade do século XX.
(Box, 1992); (Houston & Delevan, 1990); (McCurdy & Cleary, 1984); (Perry & Kraemer, 1986); (Stallings & Ferris, 1988); (White, 1986a); (White, 1986b);	Este cluster é formado por artigos que trataram sobre **Pesquisas na Administração Pública,** sugerido assim o nome do grupo. Box (1992) realiza uma análise sobre pesquisa na administração pública contrapondo as avaliações pessimistas e a efetividade da discussão sobre suas questões centrais, o artigo incentiva estudos práticos e contribuições para a área. Houston e Delevan (1990) também realizam uma pesquisa teórica sobre as publicações com este tema, e concluíram a fata de criação de bases de conhecimento para o tema gestão pública. McCurdy e Cleary (1984) questionam sobre as dificuldades em resolver as contribuições de pesquisas na administração pública e a fraqueza na metodologia destas pesquisas. Perry e Kraemer (1986) tratam das pesquisas de forma quantitativa e recomendaram foco nas questões centrais, institucionalização e melhorias metodológicas. Stallings e Ferris (1988) verificaram tendências na abordagem de pesquisa em Administração Pública, indicando implicações futuras. White

	(1986a; 1986b) afirmou que as publicações de dissertações têm baixa disseminação do conhecimento em Administração Pública.
(Agranoff & McGuire, 2001); Agranoff, 2003); (Kickert, 1997); (Provan & Milward, 1995);	Esse grupo de artigos pesquisa a **Gestão de Redes Públicas**, o que deu o nome ao terceiro cluster de artigos das cocitações. As redes foram estudas por Agranoff e McGuire (2001) pelas perguntas na pesquisa sobre gestão de redes públicas, os autores respondem sete questões principais a fim da construção de uma base de conhecimento derivada empiricamente do gerenciamento de redes. Kickert, 1997 conceitua gestão pública como um sistema complexo de atividades que envolvem gestão de redes. Provan e Milward (1995) ainda apontam uma nova teoria para a eficácia de redes inter organizacionais explicada por fatores estruturais e contextuais.

Figura 2. Autores e temas dos Clusters da análise de cocitação
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Os clusters da análise de cocitações foram formados pelos temas: Gestão do Conhecimento e Setor Público, estas referências são focados em tratar da gestão do conhecimento e da administração pública, horas de forma conjunta, horas tratando os temas de forma separada, e contem alguns clássicos como Nonaka e Takeuchi (1995) e Ferlie Et. Al.; (1996); Pesquisas na Administração Pública, que é formado pelo grupo de artigos que apresenta preocupação com o desenvolvimento de pesquisas na área, e também apresentam clássicos como McCurdy e Cleary (1984) e Perry e Kraemer (1986); Por fim o terceiro cluster tem o tema Gestão de Redes Públicas, formados por importantes autores que incentivam a formação de bases de conhecimento e estruturas pelas redes formadas no setor publico (Kickert, 1997; Provan & Milward, 1995).

A Figura 03 apresenta o pareamento bibliográfico. Para esta análise foram considerados apenas artigos publicados entre os anos de 2015 e 2018, portanto foram apenas 51 artigos. Destes foram analisados 14 artigos que apresentaram ao menos uma citação em pares na própria rede dos 51 artigos.

Cluster 1: Avaliação da Gestão Pública	(Cantarelli, Belardinelli, & Belle, 2015)	Estes autores relatam o resultado de uma revisão quantitativa da literatura da administração pública sobre a satisfação no trabalho, sobre méritos e limitações. Mostram como otimizar a aplicação dos resultados para avançar no conhecimento em outras áreas do campo.
	(Chapman et al., 2016)	Analisam métodos utilizados, variações e o tratamento da liderança na análise do serviço público. Ainda que em crescimento, os estudos apresentam dificuldades na sintetização dos dados e na criação da base de conhecimento, indicados em White (1986a; 1986b) que afirmou que as publicações de dissertações têm baixa disseminação do conhecimento em Administração Pública.
	(Triantafillou, 2015)	Este estudo retrará as implicações políticas da gestão de desempenho e a formulação de políticas no setor público. Conclui que na gestão de desempenho governa-se com liberdade e na formulação de políticas de forma tecnocrática e

		potencialmente autoritária.
	(Tummers, Weske, Bouwman, & Grimmelikhuijsen, 2015)	Estes autores relatam o impacto da burocracia na satisfação dos cidadãos e concluem que a burocracia tem forte efeito negativo na satisfação e que este efeito é mais fraco quando os cidadãos têm um alto conhecimento dos processos políticos.
	(Ysa & Salvador, 2015)	Tratam da Liderança e da Gestão Pública em um ciclo de vida que acaba com o mandato de gestor público. Apresentam um modelo e propõem pesquisa baseada em escalas e entrevistas, para análise exploratória do modelo conceitual e suas proposições.
Cluster 2: Processos da Gestão Pública	(Parker & Hine, 2015)	Apresentam estudos de casos para visualizar política empresariais e a metagovernança das capacidades da empresa. Apontam que a lógica da política empresarial pode impedir a exploração de novos conhecimentos. a lógica da política empresarial é explorada com referência na administração pública.
	(Rendon, 2016)	Apresenta um *benchmarking* do processo de gestão de contratos da Marinha dos EUA. Concluiu que a ferramenta pode ser eficaz na medição e melhoria da capacidade do processo de contratação e podem ter efeitos de longo alcance na sociedade.
	(Weible & Carter, 2016)	Exploram o nexo entre pesquisa de processos de políticas, bolsas de estudos em gestão pública e estudos de ações voluntárias e sem fins lucrativos. Concluíram com justificativas para alavancar o conhecimento especializado e geral sobre processos de políticas públicas e questões de governança.
	(Wirtz & Daiser, 2016)	Afirmam que a literatura ainda exige mais pesquisas empíricas quantitativas sobre governo eletrônico e o desenvolvimento da teoria. O estudo infere quais áreas que requerem maior exploração e define direções promissoras de pesquisas para futuras investigações.
Cluster 3: Estratégias na Gestão Pública	(Abner et al., 2017)	Apontam as falhas em sistematizar o conhecimento que tornam sua construção lenta e desigual na administração pública.
	(Mazouz & Rousseau, 2016)	Estes autores apontam para a gestão estratégica nas administrações públicas. Considerando a falta de consenso eficácia da estratégia nas administrações públicas, afirma-se que os líderes públicos devem estar mais atentos às especificidades das instituições, considerando suas complexidades e prezando o bem comum.
	(Meier, 2015)	Aponta que a ausência de base de conhecimentos práticos. E assim, ressalta a necessidade de definição de conceitos, adoção da eficiência como objetivo, foco na tomada de decisão e construção de

		modelos para resultados eficientes.
Cluster 4: Igualdade na Gestão Pública	(Breslin, Pandey, & Riccucci, 2017)	Revisam a literatura sobre liderança pública, e concluem que a maioria das pesquisas apresenta uma única dimensão da desigualdade social – gênero. Sugerem pesquisas futuras incluindo discussão dos desafios e soluções metodológicas para identidades sociais e sistemas relacionados de opressão, dominação ou discriminação.
	(Schachter, 2015)	Explora aspectos de gênero na educação dos administradores públicos para a liderança. E conclui que os livros didáticos introdutórios e a maioria dos cursos de liderança não incluem material sobre questões de preconceito de gênero.

Figura 3. Autores e temas dos Clusters da análise de pareamento
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

5 Discussões

Na análise das cocitações realizada na base formada pelos 143 artigos, foram encontrados três temas principais, que são os enfoques dados pelos autores selecionados: Gestão do Conhecimento e Setor Público; Pesquisas na Administração Pública; e Gestão de Redes Públicas. A cocitação como já mencionado, tem foco nas referências, este método de avaliação é coerente para visualizar a estrutura do tema, ou seja, como ele se desenvolveu ao longo do tempo. Estes temas selecionados possuem forte relação com o desenvolvimento de pesquisas e da área prática, colaborando com o apelo de alguns autores para acelerar as contribuições para com a administração pública (Houston & Delevan, 1990; McCurdy & Cleary, 1984; White, 1986a).

Os temas levantados com a técnica de cocitações podem ser justificados pelo seu alinhamento com a pesquisa teórica de gestão do conhecimento na administração pública. A começar pela importância da conceituação da gestão do conhecimento como um campo abstrato de atuação, depois as próprias definições e especificações sobre o setor público, que assume características específicas na área da gestão, isso já justifica a atuação ou o uso de autores como Nonaka & Takeuchi (1995), Ferlie et. al,. (1996) e as obras de Hood (1991, 1995) sobre gestão pública. O incentivo pelas pesquisas e a formação de redes públicas para aprimorar o conhecimento das instituições, também podem ser entendidas como estratégias para o desenvolvimento tanto do campo prático como teórico, principalmente pela formação de artifícios estruturais na área (Kickert, 1997; Provan & Milward, 1995).

Já a técnica de pareamento bibliográfico, por sua característica de demonstrar as fronteiras da área de conhecimento, identificou a formação de quatro abordagens dentre os artigos mais recentes, sobre gestão de conhecimento na administração pública. O pareamento tem base nos próprios autores e na quantidade de vezes que estão sendo usados na base. E permite principalmente realizar uma comparação dos temas de vanguarda com os temas formaram a área, sendo possível identificar os avanços teóricos. A Figura 04 demonstra a relação e o avanço entre os temas considerados bases teóricas e tendências.

Bases teóricas que formaram o tema	**Tendências teóricas do tema**
Gestão do Conhecimento e Setor Público	Avaliação da Gestão Pública
	Processos da Gestão Pública
Pesquisas na Administração Pública	Estratégias na Gestão Pública

Gestão de Redes Públicas	Igualdade na Gestão Pública

Figura 4. Bases teóricas da pesquisa em GC na Administração Pública
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Pela análise da Figura 04, já é possível contribuir com uma agenda de pesquisa nos temas mais emergentes sobre gestão de conhecimento na administração pública. As contribuições teóricas mais recentes estão sendo realizadas nos temas de Avaliação, Processos, Estratégias e Igualdade na gestão pública. Estes temas precisam ainda de aprofundamento teórico, mas sem dúvidas demonstram uma parcela pequena, diante das possibilidades que podem ser exploradas, teórico ou empiricamente nesta área de pesquisa.

O levantamento dos temas presentes na formação do contexto das primeiras pesquisas sobre o tema contribui para um ponto de partida para novas e futuras pesquisas. Demostrando os artigos seminais e os mais importantes pesquisadores desta área, além de contribuir com o conhecimento de como o campo de pesquisa se desenvolveu. Já o levantamento dos temas recentes demonstram tendências de pesquisas, possibilidades e oportunidade de contribuições atuais, além melhorar o entendimento de como o campo de pesquisa está se distribuindo teoricamente.

As contribuições vindas de pesquisas precisam ser incentivadas, ainda como na década de 1990 (Houston & Delevan, 1990; McCurdy & Cleary, 1984). Pois a importância do tema se estende e possui reflexos no bem estar social e ao desenvolvimento das nações, ainda que com temas mais específicos como a gestão do conhecimento na saúde, na educação e segurança. É perceptível a importância de continuar avançando na prática da gestão do conhecimento para melhorar a efetividade e assertividade da administração pública.

5.1 Limitações e pesquisas futuras

A primeira limitação desta pesquisa é referente a formação da base de artigos estudada. Pela escolha proposital da amostra ser formada apenas de artigos da *Web Of Science*, outros artigos importantes sobre o estudo podem ter ficado fora da análise. Porém, toda a técnica bibliométrica faz uso de uma amostragem em suas análises, justamente pela dificuldade ou impossibilidade de um senso. Para pesquisas futuras, sugere-se o uso de outras bases que também sejam significantes para a área de estudo. Esta nova pesquisa vai possibilitar contribuições ainda mais acentuadas sobre o cenário atual do tema.

A delimitação das palavras-chave também pode ser considerada uma limitação do estudo. Esta limitação acontece pela dificuldade de acertar uma forma de busca que contemple uma base de artigos que expressem a realidade do campo de pesquisa. Para pesquisas futuras, as buscas que aqui foram delimitadas a algumas áreas de estudo e excluído os livros, pode ser ampliada, contemplando assim estes outros documentos. Como contribuições ter-se-iam uma amostra mais ampla, com possibilidades de conteúdos que estão divulgados apenas em livros e uma visão ainda maior de outras áreas de pesquisas.

A cocitação e pareamento são técnicas que por sua natureza apresentam limitações. Tanto uma quanto a outra visualizam em um grupo de artigos a quantidade de vezes que as obras são referenciadas, ou mesmo quando autores estão citando-se. Porém, olhar para estes números e não levar em consideração o contexto em que está sendo usado um autor ou outro, pode não representar a realidade de uma área de pesquisa, pois pode ser um apoio ou mesmo uma citação irrelevante na qual as citações acontecem. Para futuras pesquisas, recomenda-se que as técnicas bibliométricas sejam usadas em consonância com outras análises referente ao conteúdo, para evitar estas limitações.

6 Conclusões

Esta pesquisa possui contribuições práticas, demonstrando a importância e resultados já confirmados do emprego da gestão do conhecimento na administração pública. Ainda de maneira aplicada, demonstra os temas que atualmente são investigados nesta área, permitindo compreender as necessidades e tendências que vão colaborar para o futuro das investigações e efetividade das organizações. De maneira teórica, as contribuições estão na demonstração da formação do campo de estudo e desenvolvimento da área. Permite também visualizar oportunidade de novos estudos inseridos nos temas atuais, ou em possibilidades de temas ainda não contemplados.

Compreender um campo de conhecimento é desvendar oportunidades para futuras contribuições. Permitindo que o ponto de partida seja menos incipiente aos próximos pesquisadores e ainda a sistematização de um conteúdo colabora com a formação de novos paramentos conceituais sobre o tema. Ao desvendar estes fatores na área de gestão de conhecimento na administração pública este artigo cumpriu com seus objetivos.

Referências

Abner, G. B., Kim, S. Y., & Perry, J. L. (2017). Building evidence for public human resource management: Using middle range theory to link theory and data. *Review of Public Personnel Administration*, 37(2), 139–159. https://doi.org/10.1177/0734371X17697248

Adams, G. B., & White, J. D. (1994). Dissertation research in public administration and cognate fields: An assessment of methods and quality. *Public Administration Review*, 54(6), 565. https://doi.org/10.2307/976677

Agranoff, R., & McGuire, M. (2001). Big questions in public network management research. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 11(3), 295–326. https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a003504

Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research. *MIS Quarterly*, 25(1), 107–136. https://doi.org/10.2307/3250961

Batista, F. F., & Costa, V. da S. (2013). Alinhando o modelo, o método de implementação e a prática de gestão do conhecimento (GC): o caso do Repositório do Conhecimento do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (RCIpea). *Revista Do Serviço Público*, 64(1), 59–76.

Box, R. C. (1992). An examination of the debate over research in public administration. *Public Administration Review*, 52(1), 62–69.

Brasil - Secretaria de Gestão Ministério do Planejamento. *Instruções para Avaliação da Gestão Pública* – 2010 (2010). Retrieved from http://www.gespublica.gov.br/projetos-acoes/pasta.2010-04-26.8934490474/Instrumento_ciclo_2010_22mar.pdf

Breslin, R. A., Pandey, S., & Riccucci, N. M. (2017). Intersectionality in public leadership research: A review and future research agenda. *Review of Public Personnel Administration*, 37(2), 160–182. https://doi.org/10.1177/0734371X17697118

Cantarelli, P., Belardinelli, P., & Belle, N. (2015). A meta-analysis of job satisfaction correlates in the public administration literature. *Review of Public Personnel Administration*, 36(2), 115–144. https://doi.org/10.1177/0734371X15578534

Chapman, C., Getha-Taylor, H., Holmes, M. H., Jacobson, W. S., Morse, R. S., & Sowa, J. E. (2016). How public service leadership is studied: An examination of a quarter century of scholarship. *Public Administration*, 94(1), 111–128. https://doi.org/10.1111/padm.12199

Cook, S. D. N., & Wagenaar, H. (2012). Navigating the eternally unfolding present: Toward an epistemology of practice. *American Review of Public Administration*, 42(1), 3–38. https://doi.org/10.1177/0275074011407404

Dawes, S. S., Cresswell, A. M., & Pardo, T. a. (2009). Information sharing and public sector knowledge networks. *Public Administration Review*, 69(3), 391–391. https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2009.01987_1.x

Dodge, J., Ospina, S. M., & Foldy, E. G. (2005). Integrating rigor and relevance in public administration scholarship: The contribution of narrative inquiry. *Public Administration Review*, 65(3), 286–300. https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2005.00454.x

Eck, N. J. van, & Waltman, L. (2009). How to normalize cooccurrence data? An analysis of some well-known similarity measures. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 60(8), 1635–1651. https://doi.org/10.1002/asi

Eisenhardt, M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550.

Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29. https://doi.org/10.1093/jopart/mur011

Ferlie, E., Ashburner, L., Fitzgerald, L., & Pettigrew, A. M. (1996). *The new public management in action*. Oxford: Oxford University Press.

Glanzel, W., & Czerwon, H. J. (1996). A new methodological approach to bibliographic coupling and its application to the national, regional and institutional level. *Scientometrics*, 37(2), 195–221. https://doi.org/10.1007/BF02093621

Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19.

Hood, C. (1995). The "new public management" in the 1980s: Variations on a theme. Accounting, *Organizations and Society*, 20(2–3), 93–109. https://doi.org/10.1016/0361-3682(93)E0001-W

Houston, D. J., & Delevan, M. (1990). Public administration research: An assessment of journal publications. *Public Administration Review*, 50(6), 674–681.

Isett, K. R., Mergel, I. A., Leroux, K., Mischen, P. A., & Rethemeyer, R. K. (2011). Networks in public administration scholarship: Understanding where we are and where we need to go. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(SUPPL. 1), 157–173. https://doi.org/10.1093/jopart/muq061

Jensen, J. L., & Rodgers, R. (2001). Cumulating the intellectual gold of case study research. *Public Administration Review*, 61(2), 235–246. https://doi.org/10.1111/0033-3352.00025

Kickert, W. J. M. (1997). Public governance in the netherlands: An alternative to Anglo-American "managerialism." *Public Administration*, 75(4), 731–752. https://doi.org/10.1111/1467-9299.00084

Kim, S., & Lee, H. (2006). The impact of organizational context and information technology on employee knowledge-sharing capabilities. *Public Administration Review*, 66(June), 370–385. https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00595.x

Mazouz, B., & Rousseau, A. (2016). Strategic management in public administrations: a results-based approach to strategic public management. *International Review of Administrative Sciences*, 82(3), 411–417. https://doi.org/10.1177/0020852316655522

McCurdy, H. E., & Cleary, R. E. (1984). Why can't we resolve the research issue in public administration? *Public Administration Review*, 44(1), 49–55. https://doi.org/10.2307/975661

Meier, K. J. (2015). Proverbs and the Evolution of public administration. *Public Administration Review*, 75(1), 15–24. https://doi.org/10.1111/puar.12288.Proverbs

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company.* New York: Oxford University Press.

Ospina, S. M., & Dodge, J. (2005). Narrative inquiry and the search for connectedness: Practioners and academics develop public administration scholarship. *Public Administration Review*, 65(4), 409–423. https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2005.00468.x

Parker, R., & Hine, D. (2015). Enterprise policy and the metagovernance of firm capabilities. *Administration and Society*, 47(6), 656–679. https://doi.org/10.1177/0095399712473982

Perianes-Rodriguez, A., Waltman, L., & van Eck, N. J. (2016). Constructing bibliometric networks: A comparison between full and fractional counting. *Journal of Informetrics*, 10(4), 1178–1195. https://doi.org/10.1016/j.joi.2016.10.006

Perry, J. L., & Kraemer, K. L. (1986). Research methodology in the public administration review, 1975-1984. *Public Administration Review*, 46(3), 215–226.

Pitts, D. W., & Wise, L. R. (2010). Workforce diversity in the new millennium: Prospects for research. *Review of Public Personnel Administration*, 30(1), 44–69. https://doi.org/10.1177/0734371X09351823

Poister, T. H., Pitts, D. W., & Edwards, L. H. (2010). Strategic management research in the public sector: A review, synthesis, and future directions. *American Review of Public Administration*, 40(5), 522–545. https://doi.org/10.1177/0275074010370617

Provan, K. G., & Lemaire, R. H. (2012). Core concepts and key Iideas for understanding public sector organizational networks: Using research to inform scholarship and practice. *Public Administration Review*, 72(5), 638–648. https://doi.org/10.111/j.1540-6210.2012.02595.x.Most

Provan, K. G., & Milward, H. B. (1995). A preliminary theory interorganizational network effectiveness: A comparative study of four community mental health systems. *Administrative Science Quarterly*, 40(1), 1–33.

Ramos-Rodríguez, A.-R., & Ruíz-Navarro, J. (2004). Changes in the intellectual structure of strategic management research: a bibliometric study of the strategic management journal, 1980–2000. *Strategic Management Journal*, 25(10), 981–1004. https://doi.org/10.1002/smj.397

Rendon, R. G. (2016). Benchmarking contract management process maturity: a case study of the US Navy. *International Journal*, 22(2), 1481–1508. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/09564230910978511

Schachter, H. L. (2015). Women in public administration: Giving gender a place in education for leadership. *Administration and Society*, 49(1), 143–158. https://doi.org/10.1177/0095399715611173

Stallings, R. A., & Ferris, J. M. (1988). Public administration research: Work in PAR, 1940-1984. *Public Administration Research*, 48(1), 580–587.

Thong, J. Y. L., & Yap, C. (2000). Business process reengineering in the public sector: The case of the housing development board in singapore. *Journal of Management Information Systems*, 17(1), 245–270. https://doi.org/10.1080/07421222.2000.11045634

Triantafillou, P. (2015). The political implications of performance management and evidence-based policymaking. *American Review of Public Administration*, 45(2), 167–181. https://doi.org/10.1177/0275074013483872

Tummers, L., Weske, U., Bouwman, R., & Grimmelikhuijsen, S. (2015). The impact of red tape on citizen satisfaction: An experimental study. *International Public Management Journal*, 19(3), 320–341. https://doi.org/10.1080/10967494.2015.1027800

Vogel, R., & Güttel, W. H. (2013). The dynamic capability view in strategic management: A bibliometric review. *International Journal of Management Reviews*, 15(4), 426–446. https://doi.org/10.1111/ijmr.12000

VVignochi, L., Goncalo, C. R., & Lezana, A. G. R. (2014). How do hospital managers use performance indicators? *Revista de Administração de Empresas*, 54(5), 496–509. https://doi.org/10.1590/S0034-759020140504

Weible, C. M., & Carter, D. P. (2016). Advancing policy process research at its overlap with public managemennt scholarship and nonprofit and voluntary action studies. *Policy Studies Journal*, 0(0), 22–49.

White, J. D. (1986a). Dissertations and publications in public administration. *Public Administration Review*, 46(3), 227–234. https://doi.org/10.2307/3110437

White, J. D. (1986b). On the growth of knowledge in public administration. *Public Administration Review*, 46(1), 15–24. https://doi.org/10.2307/975438

Wirtz, B. W., & Daiser, P. (2016). A meta-analysis of empirical e-government research and its future research implications. *International Review of Administrative Sciences*, 0(0), 144–163. https://doi.org/10.1177/0020852315599047

Ysa, T., & Salvador, S. (2015). Leadership and public management: The life cycle of a public manager mandate. *Revista Del CLAD Reforma Y Democracia*, 39(79), 39–76.

Zupic, I., & Cater, T. (2014). Bibliometric methods in management and organization. *Organizational Research Methods*, 18(3), 429–472.