



DESAPRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: UMA REVISÃO BIBLIOMÉTRICA E ANALÍTICA DA LITERATURA

Cristiane Raquel Woszezenki

Mestre em Ciência da Computação pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Brasil. Professora do Instituto Federal de Santa Catarina, Brasil.

E-mail: woszezenki@gmail.com

Fabiana Besen

Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil. Professora do Instituto Federal de Santa Catarina, Brasil.

E-mail: besen@ifsc.edu.br

Jane Lucia Santos

Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil.

E-mail: jane@egc.ufsc.br

Andrea Valéria Steil

Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil. Professora da Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil.

E-mail: andrea@stela.org.br

Resumo

A desaprendizagem organizacional tem sido compreendida como o descarte intencional de rotinas e relacionada a novos aprendizados de pessoas, grupos e organizações. Este artigo apresenta um mapeamento e análise das publicações científicas sobre desaprendizagem organizacional em nível nacional e internacional. Os resultados da análise bibliométrica demonstram que no Brasil, até julho de 2012, o tema não tem sido objeto de estudo dos trabalhos publicados nos 17 periódicos investigados. No âmbito internacional, foram localizados 101 trabalhos sobre o tema. Esses trabalhos estão indexados em 79 periódicos e foram escritos por 161 autores vinculados a 98 instituições de 31 países. A partir dos 101 trabalhos, foram identificados e analisados 32 artigos que apontam a desaprendizagem como um processo dinâmico e complexo, associando-o com mudança, memória e esquecimento organizacional e também com o conhecimento organizacional.

Palavras-chave: Desaprendizagem organizacional. Bibliometria. Aprendizagem.

ORGANIZATIONAL UNLEARNING: A BIBLIOMETRICS AND ANALYTICS REVIEW OF LITERATURE

Abstract

The organizational unlearning has been understood as the intentional disposal of routines and related new learning of individuals, groups and organizations. This paper presents a mapping and analysis of scientific publications on organizational unlearning nationally and internationally. The results of the

bibliometric analysis shows that in Brazil, until July 2012, the issue has not been studied papers published in 17 journals investigated. Internationally, were located 101 papers on the topic. These jobs are indexed to 79 journals and were written by 161 authors from 98 institutions in 31 countries. From the 101 studies were identified and analyzed 32 articles that link to unlearning as a dynamic and complex process, associating it with change, organizational memory and forgetting and with organizational knowledge.

Keywords: *Organizational unlearning. Bibliometrics. Learning.*

1 INTRODUÇÃO

A Era do Conhecimento se caracteriza por mudanças aceleradas nos mercados, nas tecnologias e nas formas organizacionais, e a capacidade de gerar e absorver inovações vêm sendo considerada muito importante para que uma organização se mantenha competitiva (LEMOS, 1999). A velocidade das mudanças pode tornar determinados conhecimentos e rotinas organizacionais rapidamente obsoletos, sendo necessário seu descarte. O processo de descarte intencional de rotinas é definido como desaprendizagem organizacional, considerado importante na adaptação às mudanças do ambiente, na promoção da aprendizagem organizacional e na manutenção da competitividade (TSANG; ZAHRA, 2008).

Os estudos sobre a desaprendizagem organizacional têm recebido pouca atenção na literatura (CROSSAN; LANE; WHITE, 1995) quando comparados às pesquisas sobre aprendizagem organizacional (BETTIS; PRAHALAD, 1995). A maior parte dos trabalhos sobre a desaprendizagem organizacional foca em estabelecer a relação entre o aprender e o desaprender nas organizações (TSANG; ZAHRA, 2008; AKGÜN et al., 2003).

A partir deste contexto, este artigo tem por objetivo apresentar um mapeamento bibliométrico e uma análise sistemática das publicações científicas sobre desaprendizagem organizacional. Nesta direção, o artigo traz duas principais contribuições. Primeiro, o artigo constrói e disponibiliza um retrato da produção científica nacional e internacional no tema, descrevendo as características dos trabalhos, os autores que contribuem para a área, a linha temporal das publicações, as instituições e os países mais produtivos nesse tema de pesquisa, assim como os periódicos nos quais os trabalhos são publicados. A segunda contribuição é a identificação dos principais temas com os quais a desaprendizagem organizacional tem sido associada na literatura, realizada por meio da leitura dos textos completos dos trabalhos selecionados e categorizados de acordo com critérios de análise pré-estabelecidos.

Na próxima seção desse artigo é apresentado um referencial teórico sobre a desaprendizagem organizacional. Na seção 3 é descrito o método adotado para realização desse estudo, seguido pelos procedimentos para seu desenvolvimento. Na seção 4 são apresentados os principais resultados em duas partes: os resultados da busca sistemática da literatura e os resultados da análise sistemática da literatura. A seção 5 apresenta as considerações finais, seguidas pela lista das referências bibliográficas utilizadas.

2 DESAPRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

Os estudos sobre a desaprendizagem organizacional têm utilizado definições relativamente próximas, as diferenças existentes relacionam-se com as abordagens comportamentais e cognitivas (TSANG; ZAHRA, 2008). A perspectiva cognitiva considera que a desaprendizagem ocorre quando ocorrem alterações na estrutura cognitiva, ou seja, quando as pessoas compreendem a necessidade de mudança e por isso agem (NYSTROM; STARBUCK, 1984; BECKER; HYLAND; ACUTT, 2006). A perspectiva comportamental equaciona a desaprendizagem com a eliminação de rotinas e comportamentos (WONG et al., 2012;

AKGUN; LYNN; BYRNE, 2003; LEE et al., 2011). Existe ainda um grupo de autores que propõe a desaprendizagem como um processo cognitivo e comportamental (TSANG; ZAHRA, 2008; AZMI, 2008). De uma forma geral, pode-se definir a desaprendizagem como o processo dinâmico que descarta alguma rotina obsoleta ou conhecimento ineficaz da organização (CEGARRO-NAVARRO; DEWHURST, 2006; AKGÜN et al., 2007; HEDBERG; JÖNSSON, 1989; DE HOLAN; PHILLIPS, 2004).

Uma das principais discussões encontradas na literatura é a delimitação conceitual entre aprendizagem e desaprendizagem organizacional. Alguns pesquisadores apontam uma justaposição entre o aprender e o desaprender como dois extremos de um continuum ou colocam a desaprendizagem como condição prévia para a aprendizagem (AKGÜN et al., 2007; BETTIS; PRAHALAD, 1995; NYSTROM; STARBUCK, 1984; CASILLAS; ACEDO; BARBERO, 2010). Atualmente há autores que sugerem que a desaprendizagem é um fenômeno separado, assim aprendizagem e desaprendizagem são dois processos organizacionais que podem ser analisados separadamente (TSANG; ZAHRA, 2008).

Parece haver um consenso em relação à intencionalidade da desaprendizagem. A maior parte dos autores se refere à desaprendizagem organizacional como um processo intencional (TSANG; ZAHRA, 2008; DE HOLAN; PHILLIPS, 2004; CEGARRO-NAVARRO; DEWHURST, 2006; AKGÜN et al., 2007). Esse caráter pode sugerir que as novas rotinas que substituem as antigas são para melhoria do desempenho organizacional (CEGARRO-NAVARRO; DEWHURST, 2006). Contudo, essas substituições nem sempre garantem a melhoria no desempenho da empresa, podendo apenas manter ou, ainda, diminuir o desempenho organizacional, como demonstram os estudos de Tsang e Zahra (2008). Tsang e Zahra (2008) ressaltam, ainda, que a eliminação de uma rotina pode não implicar na adição de uma nova rotina, indicando, portanto, uma atividade autônoma.

A desaprendizagem organizacional revela proximidade com o processo de mudança, a memória e o esquecimento organizacional (DE HOLAN; PHILLIPS, 2004; AKGÜN et al., 2007; TSANG; ZAHRA, 2008; WONG et al., 2012), mostrando sua amplitude e dinamicidade. É um assunto complexo que carece de fundamentação teórica mais consolidada, e que demanda por estudos que ajudem na compreensão desse campo de pesquisa.

3 MÉTODO

Este trabalho foi realizado em duas grandes etapas: (i) busca e (ii) análise sistemática da literatura. A etapa de busca sistemática da literatura foi desenvolvida a partir da aplicação de procedimentos e técnicas oriundos da bibliometria (BUFREM; PRATES, 2005). A bibliometria é uma técnica que emprega métricas quantitativas dos registros bibliográficos, por meio das quais é possível medir a produção científica, o perfil e a disseminação das pesquisas em um determinado campo de conhecimento (ARAUJO, 2006; OKUBO, 1997).

A etapa de análise sistemática da literatura foi desenvolvida a partir da utilização de procedimentos metodológicos baseados na revisão sistemática de literatura (TRANFIELD; DENYER; SMART, 2003; CROSSAN; APAYDIN, 2010). Nesse tipo de método, os procedimentos para revisar a literatura são determinados “a priori”, por meio de um protocolo (CORDEIRO et al., 2007). Em suma, o método de revisão sistemática pode ser entendido como uma maneira “sistemática” de revisar a literatura sobre um tópico de pesquisa, a partir da realização de um processo rigoroso, transparente e detalhado que explicita os critérios e passos conduzidos para seleção, análise e síntese de trabalhos relevantes (TRANFIELD; DENYER; SMART, 2003; CROSSAN; APAYDIN, 2010). Neste trabalho, a análise sistemática da literatura foi realizada por meio do agrupamento dos artigos (que foram identificados, anteriormente, via técnicas bibliométricas), de forma análoga ao realizado por Crossan e Apaydin (2010).

As técnicas bibliométricas e de análise sistemática foram empregadas neste trabalho porque constituem-se em um método planejado que permite coletar, selecionar e analisar criticamente as publicações sobre o tema desaprendizagem organizacional, tanto no âmbito nacional como internacional. Inicialmente, foi realizada uma busca sistemática da literatura em periódicos nacionais; e, em seguida, em duas bases de dados internacionais. Nas próximas subseções deste artigo, são detalhados os procedimentos metodológicos realizados.

3.1 Busca sistemática da literatura nacional

De modo semelhante a outros estudos bibliométricos sobre a produção científica nacional p.ex. (AVELAR; VIEIRA; SANTOS, 2011), este trabalho de revisão de literatura teve início com o mapeamento das publicações indexadas aos periódicos nacionais listados no Web Qualis da Capes¹. Neste trabalho optou-se por utilizar os periódicos mais bem posicionados nessa classificação, conforme ano-base 2012. Dessa forma, foram selecionados os periódicos classificados como A1, A2 e B1 das áreas “Administração, Contabilidade e Turismo” e “Interdisciplinar”, que possuísem, no título, pelo menos uma das seguintes palavras: Gestão, Organização(ões), Administração (ou em inglês *Administration*) e Ciências Sociais. A lista das revistas que atendiam estes critérios, no momento da busca (julho/2012), é apresentada no Quadro 1:

Quadro 1 – Revistas e seus respectivos ISSN

Revistas	ISSN
BAR – Brazilian Administration Review	1807-7692
Civitas: Revista de Ciências Sociais	1519-6089
Economia Global e Gestão	0873-7444
Gestão & Produção	0104-530X
Organizações & Sociedade	1984-9230
Perspectivas: Revista de Ciências Sociais	0101-3459
Perspectivas em Gestão & Conhecimento	2236-417X
RAC – Revista de Administração Contemporânea Eletrônica	1981-5700
RAE – Revista de Administração de Empresas Eletrônica	1676-5648
RAM – Revista de Administração Mackenzie	1678-6971
Revista Brasileira de Ciências Sociais	0102-6909
Revista Brasileira de Gestão de Negócios	1983-0807
Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional	1809-239X
Revista de Administração Pública	0034-7612
Revista de Administração	1984-6142
Revista de Ciências da Administração	1516-3865
Revista de Contabilidade e Organizações	1982-6486

Fonte: Dados da pesquisa, 2012

As buscas nos periódicos nacionais foram realizadas utilizando-se a expressão **“desaprendizagem organizacional”** OR **(desaprender AND organização)** OR **(desaprender AND empresa)** OR **(desaprender AND firma)** OR **(desaprendizagem)**. Cada periódico acima mencionado foi acessado individualmente, aplicando-se a expressão de busca nos campos disponíveis do sítio online da revista consultada. Uma vez que não existe padronização nos campos de busca entre os diferentes periódicos, para todos os periódicos foi utilizado o campo de busca que corresponde a todos os índices disponíveis (resumo, palavras do título, autor, texto completo, entre outros).

¹ Disponível em <http://qualis.capes.gov.br/>.

O período aplicado às buscas nacionais correspondeu ao tempo de existência de cada periódico, ou seja, as buscas foram realizadas de forma a abranger todas as publicações dos periódicos, sem delimitar o período de início e, considerando todos os trabalhos publicados até o momento da busca (julho/2012).

3.2 Busca sistemática da literatura internacional

Para realizar o estudo bibliométrico em nível internacional, foram utilizadas duas bases de dados que indexam publicações científicas: a *Web of Science (WoS)* e a *Scopus*, consideradas pela comunidade científica como relevantes fontes para estudos bibliométricos. Ambas as bases indexam publicações científicas multidisciplinares de vários países, sendo reconhecidas cientificamente tanto pela quantidade quanto pela qualidade dos periódicos científicos indexados (LOPES et al., 2012; OLIVEIRA; GRACIO, 2011).

Na base WoS foi selecionada a sub-base *Social Sciences Citation Index (SSCI)*, de modo semelhante ao trabalho de Crossan e Apaydin (2010); e foi utilizado o período disponível na base até o dia 16 de julho de 2012: 1945-2012 (julho). Aderente aos mesmos critérios, na base Scopus, foi utilizada a sub-base *Social Science & Humanities*, e o período aplicado também foi o disponível na base até 16 de julho de 2012: 1960-2012 (julho). A escolha das sub-bases citadas é justificada pelo fato de que o tema desaprendizagem organizacional está inserido nas áreas das Ciências Sociais e Humanas, tal como outros temas semelhantes, os quais foram estudados por trabalhos de revisão da literatura internacional, por exemplo: inovação e conhecimento organizacional (SANTOS; URIONA-MALDONADO; SANTOS, 2011) e aprendizagem organizacional (TEODOROSKI; SANTOS; STEIL, 2013).

Após a identificação das bases de dados foram estabelecidos os critérios de busca. Com a finalidade de realizar uma ampla cobertura das publicações sobre o tema desaprendizagem organizacional, foi investigada a área como um todo por meio da combinação de vários termos de buscas. Dessa forma, as buscas foram realizadas utilizando-se a expressão "**organi?ational unlearning**" OR **unlearn* AND organi?ation***, nos campos de busca TOPIC (título, palavras-chave e resumos) na Web of Science, e no campo de busca correspondente ao "título, palavras-chave, resumo", na base Scopus. O símbolo "?" representa a busca por qualquer caractere nessa posição (permite recuperar os termos nas variações entre o inglês britânico – *organisational*, e o americano - *organizational*). O uso do caracter "*" no termo "**unlearn***" permitiu buscar tanto o verbo "desaprender" quanto o substantivo "desaprendizagem"; já no termo "**organi?ation***" permitiu incluir o plural da palavra (*organizations* ou *organisations*). A expressão indica que podem ser retornados tanto artigos que contêm a expressão exata "organizational unlearning" quanto artigos com a co-ocorrência das palavras desaprendizagem e organização, por exemplo.

Das buscas sistemáticas realizadas retornaram 63 trabalhos acadêmicos indexados à *Web of Science* e 76 trabalhos indexados à *Scopus*, totalizando 139 publicações. Desse total, 38 trabalhos repetiram-se em ambas as bases, sendo então eliminados, resultando um conjunto de 101 trabalhos para as análises bibliométricas. O gerenciamento das publicações foi viabilizado por meio da importação dos arquivos para os softwares *EndNote* e *HistCite*. Esses softwares possibilitaram a organização e a visualização dos dados bibliográficos provenientes das publicações científicas identificadas, permitindo uma análise completa, sem duplicações, dos trabalhos indexados nas duas bases.

3.3 Análise sistemática da literatura

Para selecionar os artigos para análise dos seus textos completos foram estabelecidos três principais critérios: 1) o artigo deve ter relação direta com o tema desaprendizagem

explicitamente no resumo, título ou palavras-chave; 2) o artigo deve tratar da desaprendizagem no nível organizacional, sendo descartados, assim, artigos que focam na desaprendizagem nos níveis individual e de grupo e; 3) o texto completo do artigo deve estar disponível para acesso.

Foram lidos os resumos dos 101 artigos identificados na etapa anterior (buscas sistemáticas). Após a aplicação do primeiro e segundo critérios de seleção (relação direta com desaprendizagem e foco na desaprendizagem no nível organizacional), foram descartados 51 artigos, restando 50 artigos. Entre esses 50 artigos, 18 foram excluídos porque não estavam disponíveis em texto completo, ou seja, não atendiam ao terceiro critério. Com isso, foram selecionados 32 artigos para leitura e análise integral dos seus textos.

Os 32 artigos selecionados foram agrupados (CROSSAN; APAYDIN, 2010). A partir da leitura dos artigos, e com a identificação de temáticas recorrentes relacionadas à desaprendizagem, foram criados três grupos, conforme descritos a seguir:

Grupo 1 – formado pelos artigos que sugeriram alguma relação entre desaprendizagem e aprendizagem organizacional: neste grupo foram incluídos 14 artigos que apresentaram no texto a discussão entre aprendizagem e desaprendizagem no nível organizacional. Não foram incluídos os artigos que tratavam a “aprendizagem” como um fenômeno estudado no nível de análise individual e/ou grupal.

Grupo 2 – formado pelos artigos que sugeriram algum tipo de relação da desaprendizagem organizacional com memória, esquecimento e/ou mudança organizacional: neste grupo foram incluídos 08 trabalhos. Esses três temas foram categorizados em um único grupo devido à pequena quantidade de artigos quando considerados de forma individual.

Grupo 3 – formado pelos artigos que apontaram relação entre desaprendizagem organizacional e conhecimento organizacional: neste grupo foram incluídas 10 publicações. Nesse grupo foram incluídos, portanto, os trabalhos que tratavam dos tipos de conhecimento e dos processos da gestão do conhecimento.

Na próxima seção deste artigo são apresentados os principais resultados obtidos a partir dos procedimentos descritos nesta seção de método.

4 RESULTADOS

Para estruturar a apresentação dos resultados, esta seção foi organizada em três partes: inicialmente são apresentados os resultados da busca sistemática da literatura nacional (seção 4.1); em seguida, os resultados da busca sistemática da literatura internacional (seção 4.2); e finaliza com as sínteses da análise sistemática da literatura, ou seja, os resultados da análise de cada um dos grupos de artigos selecionados (seção 4.3).

4.1 Resultados da busca sistemática da literatura nacional sobre desaprendizagem organizacional

A busca nos periódicos selecionados, de acordo com os critérios de buscas (ver subitem 3.1), não retornou registros de publicações científicas sobre desaprendizagem organizacional. Como as buscas foram nos periódicos com elevado conceito do Qualis CAPES, pode-se considerar que o tema não é objeto de estudo dos trabalhos publicados nos principais meios de publicações na área de gestão, no Brasil, até julho de 2012 (momento das buscas).

4.2 Resultados da busca sistemática da literatura internacional sobre desaprendizagem organizacional

Os 101 trabalhos localizados nas bases *WoS* e *Scopus* (conforme procedimentos descritos na seção 3.2) foram escritos por 161 autores, vinculados a 98 instituições, de 31 países diferentes, e estão publicados em 79 periódicos. A Tabela 1 sintetiza os resultados gerais da pesquisa.

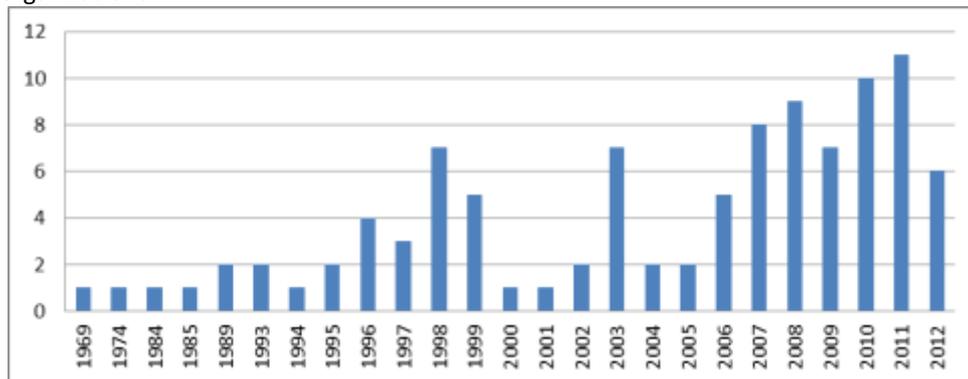
Tabela 1 - Resultados gerais

Informações bibliográficas	Quantidade
Artigos	101
Autores	161
Periódicos	79
Países	31
Instituições	98
Palavras-chave	513

Fonte: Dados da pesquisa, 2012

O Gráfico 1 apresenta a distribuição temporal dos 101 trabalhos identificados. Percebe-se que, embora os estudos sobre o tema tenham iniciado em 1969, a maior parte das publicações localizadas (68,31%), ocorreu a partir de 2002. Identifica-se que o tema desaprendizagem organizacional recebeu maior atenção nos últimos 10 anos.

Gráfico 1 - Frequência das publicações por ano, no período 1969-2012, sobre desaprendizagem organizacional



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

Na sequência, foram identificados os periódicos com maiores frequências de artigos publicados sobre o tema. O Gráfico 2 apresenta os treze periódicos com maior quantidade de publicações, somando um total de 34 artigos, representando 33,6% da quantidade total de artigos. Destacam-se entre os periódicos o *Sacandinavian Journal of Management* e o *Management Learning*, com quatro artigos publicados cada um.

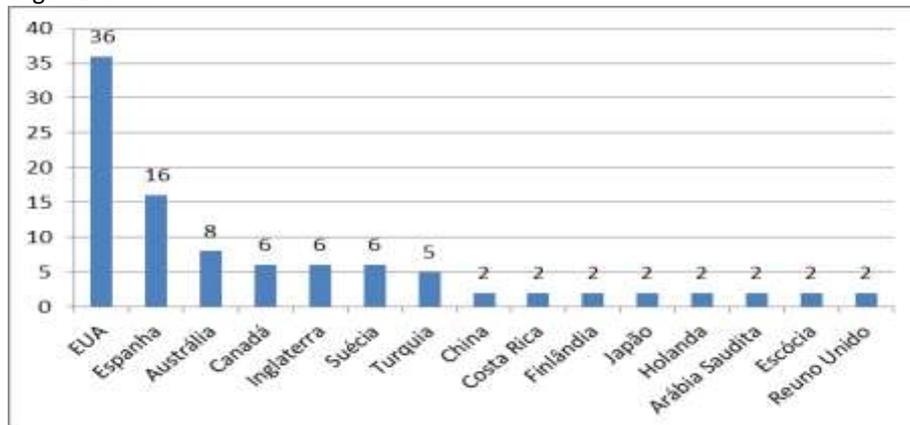
Gráfico 2 - Periódicos com maior frequência de publicações sobre desaprendizagem organizacional



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

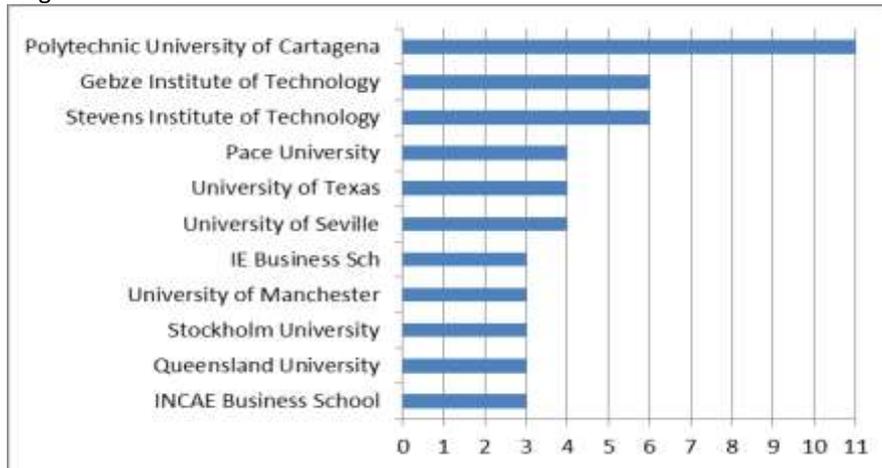
Quanto aos países de origem das publicações, os Estados Unidos lidera a lista com uma frequência de 36 artigos publicados, representando 31% da quantidade total, seguido pela Espanha com 16 artigos, 14% da quantidade total. Observa-se uma concentração entre esses dois países, pois são responsáveis por 44% das publicações sobre o tema, enquanto que os 66% restantes estão distribuídos entre 29 países. O Gráfico 3 apresenta os quinze países com maior quantidade de publicações.

Gráfico 3 - Países com maior frequência de publicações sobre desaprendizagem organizacional



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

Dentre as 98 instituições que estudam sobre a desaprendizagem organizacional, observou-se que o maior número de publicações está distribuído em onze instituições, conforme o Gráfico 4. Embora os Estados Unidos sejam o país que mais publica sobre o tema, de acordo com o Gráfico 3, a lista das instituições é liderada pela Universidade Politécnica de Cartagena, localizada na Espanha.

Gráfico 4 - Instituições com maior frequência de publicação sobre desaprendizagem organizacional

Fonte: Dados da pesquisa, 2012

Os autores com maior número de trabalhos publicados sobre a desaprendizagem organizacional, juntamente com seu vínculo institucional (afiliação) e país, são apresentados na Tabela 2. O principal autor é Cegarra-Navarro, com 10 publicações, seguido de Akgüne Lynn, com 6 trabalhos cada um. Essa tabela reforça os dados apresentados nos Gráficos 3 e 4, e demonstra que a maioria das publicações é de autores vinculados a instituições localizadas nos Estados Unidos e na Espanha.

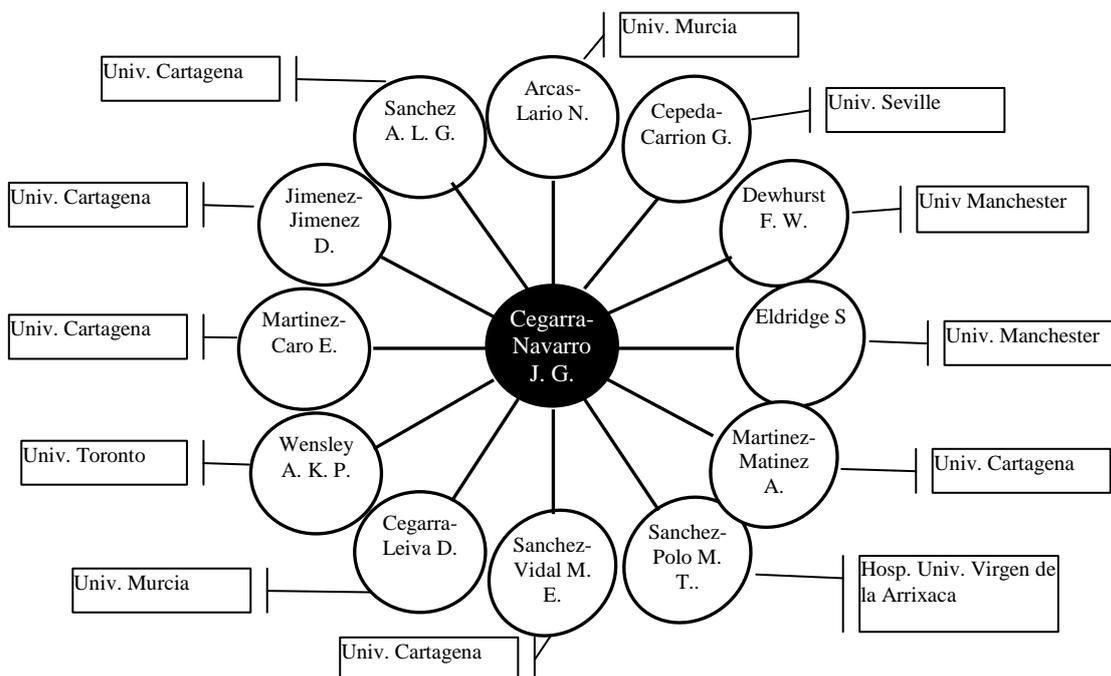
Tabela 2 - Autores com maior número de publicações e sua afiliação

Autor	Número de publicações	Afiliação	País
Cegarra-Navarro J.G.	10	Polytechnic University of Cartagena	Spain
Akgün A. E.	6	Gebze Institute of Technology	Turkey
Lynn G. S.	6	Stevens Institute of Technology	USA
Byrne J. C.	4	Pace University	USA
Becker K.	3	Queensland University	Australia
De Holan P. M.	3	IE Business School	Spain
Tsang, E. W. K.	3	University of Texas	USA

Fonte: Elaborada a partir de dados da Web of Science e Scopus (julho de 2012).

Por meio da análise da autoria dos estudos realizados pelos dois autores que mais publicaram trabalhos, foi possível mapear os dois principais grupos de pesquisadores na área de desaprendizagem organizacional, os quais são apresentados nas Figuras 1 e 2. O primeiro grupo (rede de pesquisa), ilustrado na Figura 1, é formado por 13 autores, sendo que o autor Cegarra-Navarro é o principal *hub* (vértice central) dessa rede, ou seja, é o pesquisador a partir do qual se pode chegar aos demais integrantes da rede analisada (MAIA; CAREGNATO, 2008). Os trabalhos deste grupo possuem como objeto de investigação o conhecimento organizacional e o método de pesquisa predominante é o empírico. Os colaboradores de Cegarra-Navarro pertencem a diferentes instituições, como a Universidade de Murcia (Espanha), Hospital Universitario Virgen de la Arrixaca (Espanha), Universidade de Manchester (EUA), Universidade de Toronto (Canadá), Universidade de Seville (Espanha), além da própria instituição do autor principal, Universidade de Cartagena (Espanha).

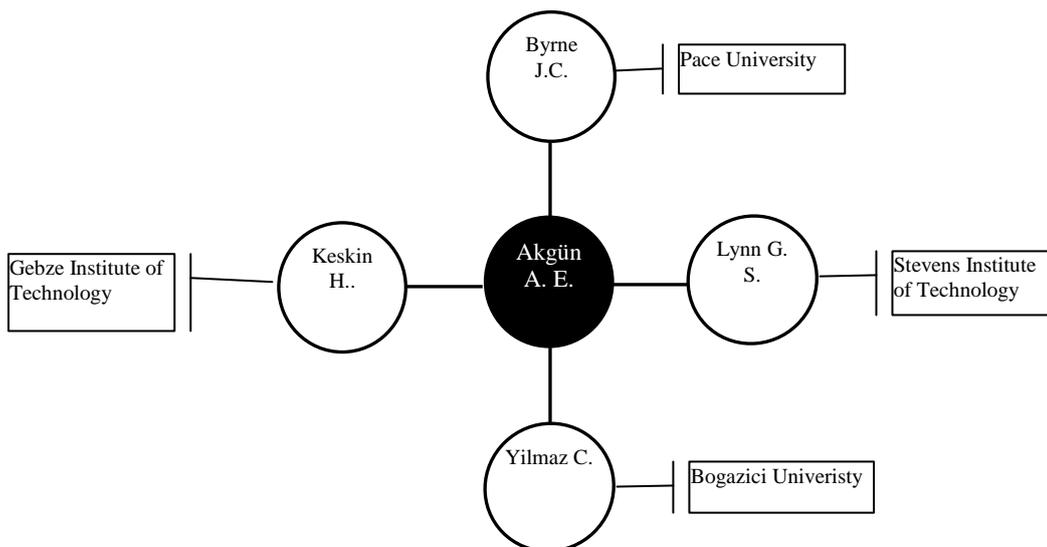
Figura 1 - Rede de colaboradores de Cegarra-Navarro, J. G.



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

O segundo grupo, ilustrado na Figura 6, é formado por cinco autores, com o principal *hub*, o autor Akgün. Seus trabalhos são de cunho teórico e investigam a desaprendizagem organizacional relacionando-a principalmente com a aprendizagem, a memória e a mudança organizacional. Um de seus colaboradores pertence à sua instituição, Gebze Institute of Technology (Turquia), e o restante à Pace University (EUA), Stevens Institute of Technology (EUA) e Bogazici University (Turquia).

Figura 2 - Rede de colaboradores de Akgün, A.E.



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

Por fim, analisou-se a frequência de citações dos estudos sobre a desaprendizagem organizacional. A Tabela 3 apresenta os dez trabalhos mais citados, de acordo com o indicador bibliométrico denominado de GCS (*Global Citation Score* – Escore Global de Citações), que se refere à quantidade de vezes que os trabalhos foram citados por outros trabalhos nas bases *WoS* e *Scopus*. Observa-se que os dois principais trabalhos são intitulados: *To avoid organizational crises, unlearn*, com 241 citações, e *The dominant logic-retrospective and extension*, com 195 citações. Somados, os dois artigos têm 436 citações, representando 40% das citações entre os 10 artigos mais citados.

Tabela 3 - Artigos mais citados sobre o tema desaprendizagem organizacional

Autor	Título	Ano	Total de citações*
Nystrom, P. C., Starbuck, W.	<i>To avoid organizational crises, unlearn</i>	1984	241
Bettis, R. A., Prahalad, C. K.	<i>The dominant logic – retrospective and extension</i>	1995	195
De Oca, B. M., DeCola, J. P.	<i>Distinct regions of the periaqueductal gray are involved in the acquisition and expression of defensive responses</i>	1998	122
Inkpen, A. C., Crossan M. M.	<i>Believing is seeing – joint ventures and organizations learning</i>	1995	110
Hill, H., Schyns, P. G. et al.	<i>Information and viewpoint dependence in face recognition</i>	1997	107
McGill, M. E., Slocum, J. W.	<i>Unlearning the organization</i>	1993	87
Heifetz, R. A., Laurie, D. L.	<i>The work of leadership</i>	1997	70
de Holan P. M., Phillips N.	<i>Remembrance of things past? The dynamics of organizational forgetting</i>	2004	61
Lei D., Slocum J. W., et al.	<i>Designing organizations for competitive advantage: The power of unlearning and learning</i>	1999	58
Akgün A. E, Lynn G. S.	<i>Antecedents and consequences of team stability on new product development performance</i>	2002	38

Fonte: Dados da pesquisa, 2012

* Mensuradas a partir do GCS (*Global Citation Score* – Escore Global de Citações): quantidade de vezes que os trabalhos foram citados por outros trabalhos nas bases pesquisadas.

A partir da lista dos artigos mais citados e do conjunto de dados bibliométricos, percebe-se que apesar da maior concentração de publicação sobre o tema desaprendizagem organizacional ser entre 2006 a 2012, os trabalhos mais citados são os mais antigos, sendo o principal de 1984, ou seja, quase 30 anos.

4.3 Resultados da análise sistemática da literatura sobre desaprendizagem organizacional

A desaprendizagem organizacional é um processo dinâmico e amplo que se relaciona com diversos temas. A partir dos grupos identificados na análise sistemática (ver seção 3.3), apresentam-se os resultados da análise dos temas relacionados à desaprendizagem organizacional nos tópicos a seguir.

4.3.1 Resultados das análises dos artigos do Grupo 1: desaprendizagem e aprendizagem organizacional

O binômio aprendizagem e desaprendizagem foi uma discussão constante nos 14 artigos analisados para composição desse grupo. A concepção de desaprendizagem encontrada é do tipo comportamental, ou seja, eliminação de rotinas e crenças (ZAHRA; ABDELGAWAD; TSANG, 2011; WONG et al., 2012; YILDIZ; FEY, 2010). No Quadro 2 são apresentadas as principais ideias sobre a aproximação dos temas desaprendizagem e aprendizagem organizacional.

Quadro 2 - Relação da desaprendizagem com a aprendizagem organizacional

Relação da desaprendizagem com aprendizagem	Autor (es)
A maior motivação para fomentar a desaprendizagem é a inclusão de novas informações ou comportamentos e como meio para assistir a aprendizagem, mudança e inovação.	Becker et al. (2006, p. 610)
Um grau significativo de desaprendizagem acompanha os primeiros passos da construção de uma organização baseada na aprendizagem, uma vez que antigas práticas de gestão que eram fundamentais para sustentar as formas anteriores de vantagem competitiva devem agora serem redefinidas para a nova concorrência e mudanças mais rápidas.	Lei, Slocum e Pitts (1999, p. 37)
A desaprendizagem pode tornar-se uma precursora para a aprendizagem, que conduz à transformação bem sucedida. A aprendizagem e a desaprendizagem são processos diferentes que requerem diferentes habilidades.	Zahra et al. (2011, p. 325)
O desenvolvimento de novos conhecimentos e capacidades pode colidir com as rotinas organizacionais desenvolvidas ao longo dos anos pela organização, o que torna necessário gerar um processo de desaprendizagem.	Casillas, Acedo e Barbero (2010, p. 163)
Para que uma organização possa obter sucesso, ela precisa aprender, desaprender e, em seguida, reaprender. O processo de desaprendizagem deve ser seguido pelo processo de reaprendizagem.	Azmi (2008, p. 249)
O nível mais alto de aprendizagem organizacional envolve descartar (desaprender) a atual forma de se fazer algo e substituí-la por uma nova forma.	Sinkula (2002, p. 256)
Desaprender apoia a aprendizagem, portanto, a aprendizagem é similar a desaprender.	Brunsson (1998, p. 422)
A desaprendizagem é um dos componentes sócio-cognitivos do processo de aprendizagem organizacional.	Akgun et al. (2003, p. 844)
Desaprender é interativo, um processo coletivo de segunda ordem de aprendizagem que exige a liberdade de questionar os pressupostos.	Gharajedaghi (2007, p. 475)
Existe uma curva de desaprendizado assim como existe uma curva de aprendizado. É necessário desaprender para construir uma nova curva de desaprendizagem.	Bettis e Prahalad (1995, p. 10) Rushmer e Davies (2004, p. ii10)
As interações entre a prática de aprendizagem e desaprendizagem tem um efeito moderador sobre o sucesso organizacional. A prática de desaprendizagem é analisada pela mudança de crença e mudança de rotina.	Wong et al. (2011, p. 103) Wong et al. (2011, p. 97)

Fonte: Dados da pesquisa, 2012

Nos artigos analisados, a desaprendizagem é apresentada como um processo de apoio e necessário à aprendizagem (LEI; SLOCUM; PITTS, 1999; AKGUN; LYNN; BYRNE, 2003; WONG et al., 2012; BRUNSSON, 1998; FYNES; AINAMO, 1998; BETTIS; PRAHALAD, 1995; RUSHMER;

DAVIES, 2004), uma forma específica de aprendizagem (SINKULA, 2002). Nessa relação, a desaprendizagem organizacional se torna um meio para a aprendizagem multifacetada que possibilita o desenvolvimento e a exploração de capacidades empreendedoras nas organizações (ZAHRA; ABDELGAWAD; TSANG, 2011).

No contexto organizacional, a desaprendizagem é considerada um primeiro passo para a criação e o fortalecimento da cultura da aprendizagem, pois permite a exclusão do conhecimento armazenado na memória organizacional e, assim, a criação de oportunidades para explorar novos conceitos (ZAHRA; ABDELGAWAD; TSANG, 2011; CASILLAS; ACEDO, BARBERO, 2010; BRUNSSON, 1998; FYNES; AINAMO, 1998). Desaprender as rotinas para substituí-las por outras é encarado como uma possibilidade para as empresas agregarem maior valor para seus clientes (LEI; SLOCUM; PITTS, 1999; SINKULA, 2002). De forma complementar, a inclusão de novas informações ou comportamentos para dar continuidade à aprendizagem, mudança e inovação, é observada como uma das principais motivações para a desaprendizagem (BECKER; HYLAND; ACUTT, 2006).

Brunsson (1998) sintetiza a linha de raciocínio que embasa as teorias de aprendizagem e desaprendizagem: (1) a mudança é realizada na busca pelo aperfeiçoamento; (2) a aprendizagem, pelo menos, a uma taxa moderada, auxilia na promoção da mudança nas organizações; e (3) a aprendizagem será, portanto, um benefício para qualquer organização. Desaprender, ou seja, descartar conhecimento organizacional, pode, portanto, ajudar as organizações a aprender.

É importante salientar que para alguns autores a relação entre aprendizagem e desaprendizagem não é direta. Desaprender não se traduz necessariamente em aprender. Trata-se de uma função complexa em que a quantidade de aprendizagem em um determinado período não é proporcional à quantidade de desaprendizagem no período anterior (BETTIS; PRAHALAD, 1995). Por isso, a aprendizagem e a desaprendizagem podem ser tratadas como processos distintos (ZAHRA; ABDELGAWAD; TSANG, 2011).

Outros autores sugerem que a relação entre a prática da desaprendizagem e da aprendizagem tem efeito moderador do sucesso organizacional, medida pela mudança da crença e rotina (WONG et al., 2012). Para Azmi (2008) é importante para a empresa a relação de aprender e desaprender, pois é um processo contínuo de renovação organizacional.

4.3.2 Resultados das análises dos artigos do Grupo 2: desaprendizagem e mudança, memória e esquecimento organizacional

A análise dos 08 artigos que compõem esse grupo aponta que as relações entre a desaprendizagem e a mudança organizacional apresentam variações de acordo com a própria concepção de desaprendizagem. Quando a desaprendizagem é entendida como comportamental, é associada como operacionalização da mudança (AKGUN et al., 2007) ou um tipo de mudança organizacional (TSANG; ZAHRA, 2008). A desaprendizagem com a perspectiva cognitiva é entendida como um processo contínuo para corrigir as estruturas cognitivas (NYSTROM; STARBUCK, 1984).

De uma forma geral, a desaprendizagem é considerada importante no processo de mudança (PIGHIN; MARZONA, 2011; AKGUN et al., 2007; TSANG; ZAHRA, 2008). No caso das mudanças contínuas que são evolutivas e cumulativas, é recomendada uma desaprendizagem do tipo gradual. Já as mudanças episódicas, como as crises, que são pouco frequentes e descontínuas e ocorrem, geralmente, nos níveis mais elevados da organização, é sugerido que a desaprendizagem ocorra de forma mais ampla (TSANG; ZAHRA, 2008).

A desaprendizagem é vinculada à ideia de inovação, sendo considerada uma das intervenções necessárias para que uma empresa inove (BUCHEN, 1999). Com a proximidade entre inovação e mudança organizacional, a desaprendizagem é percebida como uma etapa

fundamental para que aconteça a mudança, pois sem ela provavelmente existirão resistências e barreiras aos processos de mudança (PIGHIN; MARZONA, 2011; BECKER, 2010). Na Tabela 5 são apresentadas as ideias principais da relação entre a desaprendizagem e mudança organizacional.

Quadro 3 - Relação da desaprendizagem com a mudança organizacional

Relação da desaprendizagem com mudança organizacional	Autor (es)
Desaprendizagem é necessária para dar lugar a novas ideias e processos.	Pighin e Marzona (2011, p. 61)
Em momentos de crises é mais difícil corrigir as estruturas cognitivas, por isso é mais difícil a desaprendizagem.	Nystrom e Starbuck (1984, p. 57)
A desaprendizagem é a operacionalização da mudança, que varia conforme as alterações das rotinas e das crenças, gerando quatro tipos de desaprendizagem: formativa, <i>reinventive</i> , operacional e <i>adjustive</i> .	Akgun et al. (2007, p. 794)
A desaprendizagem é um tipo de mudança organizacional.	Tsang e Zahra (2008, p. 1446)
Para inovar, desaprender é mais importante do que aprender.	Buchen (1999, p. 120)

Fonte: Dados da pesquisa, 2012

Nos artigos analisados também foram encontradas relações entre a desaprendizagem e a memória coletiva de uma organização. Para os autores com a perspectiva comportamental, a desaprendizagem envolve a exclusão de habilidades, rotinas e procedimentos que ficam gravados na memória organizacional (AKGUN et al., 2007; TSANG; ZAHRA, 2008). Na situação que ocorre o enraizamento da memória organizacional, ou seja, as pessoas não eliminam suas rotinas, a desaprendizagem pode ficar comprometida, podendo gerar resistências às mudanças por parte dos funcionários (BECKER, 2010). No Quadro 4 são apresentadas as ideias principais sobre a relação da desaprendizagem e a memória organizacional, encontradas na literatura acadêmica analisada.

Quadro 4 - Relação da desaprendizagem com a memória organizacional

Relação da desaprendizagem com memória organizacional	Autor (es)
Para que ocorra a desaprendizagem, as rotinas de interesse devem ser removidas da memória da empresa. (p. 1444)	Tsang e Zahra (2008, p. 1444)
A eliminação das rotinas da memória envolve habilidades, rotinas comportamentais, procedimentos, ferramentas, programação entre outros. (p. 797)	Akgun et al. (2007, p. 797)

Fonte: Dados da pesquisa, 2012

A desaprendizagem e o esquecimento organizacional, muitas vezes, são utilizados nos artigos como sinônimos. No entanto, observa-se que essa relação está vinculada com a intencionalidade. Ou seja, por um lado, há uma corrente que coloca a desaprendizagem como um tipo de esquecimento voluntário (DE HOLAN, 2011), por outro lado, há a linha de pensamento que coloca a desaprendizagem como um esquecimento intencional e para esses autores o esquecimento é um ato voluntário (TSANG; ZAHRA, 2008). Uma síntese das principais ideias sobre a desaprendizagem e o esquecimento organizacional é apresentada no Quadro 5.

Quadro 5 - Relação da desaprendizagem com o esquecimento organizacional

Relação da desaprendizagem com esquecimento organizacional	Autor (es)
Desaprendizagem é um tipo de esquecimento voluntário. (p. 318) O grau de efetividade do esquecimento voluntário depende da agência exercida para modificar o conhecimento organizacional. A intervenção ativa sobre o que a organização conhece é fundamental para a mudança organizacional e deve ser desenvolvida estrategicamente pelos gestores. (p. 320)	De Holan (2011, p. 318 -320)
Desaprendizagem é um tipo de esquecimento intencional. (p. 1437)	Tsang e Zahra (2008, p. 1437)

Fonte: Dados da pesquisa, 2012

Observou-se, nos artigos estudados, que os temas mudança, memória e esquecimento organizacional apresentam-se significativamente próximos à desaprendizagem organizacional. As publicações analisadas nesse grupo revelaram um maior número de estudos que relacionam a desaprendizagem com a mudança organizacional, abrindo oportunidades para realizar futuras pesquisas, a fim de aprofundar a compreensão sobre as relações da memória e esquecimento com a desaprendizagem organizacional.

4.3.3 Resultados das análises dos artigos do Grupo 3: desaprendizagem e conhecimento organizacional

A desaprendizagem apresenta relações com a estrutura e o gerenciamento do conhecimento organizacional. Nos 10 artigos analisados neste grupo foi identificada a ligação da desaprendizagem organizacional com a exploração do conhecimento (CEGARRA-NAVARRO; SANCHEZ-VIDAL; CEGARRA-LEIVA, 2011), criação do conhecimento (CEGARRA-NAVARRO; WENSLEY; SANCHEZ-POLO, 2010), capacidade de absorção (CEPEDA-CARRION; CEGARRA-NAVARRO; JIMENEZ-JIMENEZ, 2012), aplicação do conhecimento (LEE et al., 2011), gestão do conhecimento tácito (REBERNIK; SIREC, 2007) e transferência do conhecimento (TSANG, 2008; YILDIZ; FEY, 2010). Percebeu-se que esses artigos utilizam as duas percepções conceituais de desaprendizagem: cognitiva e comportamental. As ideias principais que permitem identificar uma aproximação entre a desaprendizagem e o conhecimento organizacional são apresentadas no Quadro 6.

Quadro 6 - Relação da desaprendizagem com o conhecimento organizacional

Relação da desaprendizagem com conhecimento	Autor (es)
A desaprendizagem e suas dimensões são antecedentes para a eliminação de conhecimento e suas estruturas obsoletas, abrindo espaço para a criação e absorção de novo conhecimento e estruturas de conhecimento nos níveis individual e organizacional.	Cegarra-Navarro et al. (2010, p. 901)
A desaprendizagem proporciona um ambiente que suporta o balanço entre <i>exploration</i> e <i>exploitation</i> , pois é através da desaprendizagem que os membros de uma organização podem identificar conhecimento obsoleto e introduzir novas abordagens, resultando em serviços melhorados.	Cegarra-Navarro, Sanchez-Vidal e Cegarra-Leiva (2011, p. 1102)
Os processos que facilitam a atualização e a combinação dos novos conhecimentos são os processos de desaprendizagem.	Cegarra-Navarro e Arcas-Lario (2011, p. 619)
No processo de transferência de conhecimento, caso haja incompatibilidade de conhecimento, as organizações devem desaprender as partes de suas estruturas cognitivas existentes, hábitos comportamentais e valores normativos que causam a incompatibilidade de novo conhecimento.	Yildiz e Fey (2010, p. 454)

A desaprendizagem do conhecimento tácito deve ser gerenciada de forma diferente da desaprendizagem do conhecimento explícito. É possível fazer algumas dimensões do conhecimento tácito de forma explícita que não só contribuem para o sucesso da partilha e da aprendizagem mútua, mas também permitem a identificação das partes do conhecimento que dificultam a inovação e devem ser desaprendidos.	Rebernik e Sirec (2007, p. 416)
A desaprendizagem depende do contexto organizacional compartilhado desenvolvido pela empresa. Se o contexto organizacional compartilhado considera a desaprendizagem como uma etapa prévia no processo de aprendizagem, então há uma influência positiva sobre a criação de capital relacional, caso contrário a desaprendizagem tem um efeito negativo sobre a criação de capital relacional. Desaprender não é um processo aleatório, mas que emerge quando há um contexto para alimentá-la.	Cegarra-Navarro e Dewhurst (2006, p. 57)
O contexto da desaprendizagem permite o processo de esquecimento e reaprendizagem e é citado como antecedente para eliminação de lógicas em nível individual e para abertura de novas lógicas em nível organizacional.	Cegarra-Navarro et al. (2010, p. 901)
A aplicação do conhecimento desempenha um papel interveniente na correlação entre desaprendizagem e desenvolvimento de novos produtos. A aplicação do conhecimento é indispensável para a correlação entre a desaprendizagem e desempenho do desenvolvimento de novos produtos.	Lee et al. (2011, p. 5304-5306)
A desaprendizagem pode ser vista como um subprocesso necessário, o qual determina a extensão em que a empresa alcança melhor capacidade de absorção potencial (PACAP – <i>Potential Absorptive Capacity</i>).	Cepeda-Carrion, Cegarra-Navarro e Jimenez-Jimenez (2012, p. 113)
No contexto da transferência do conhecimento, aprendizagem e desaprendizagem são processos distintos. As ações em cada estágio de transferência são diferentes para a aprendizagem e desaprendizagem.	Tsang (2008, p. 19)

Fonte: Dados da pesquisa, 2012

Em sua perspectiva comportamental, a desaprendizagem organizacional pode ser associada à capacidade de preparar o terreno para a criação e aplicação de novos conhecimentos (CEPEDA-CARRION; CEGARRA-NAVARRO; JIMENEZ-JIMENEZ, 2012). Alguns autores entendem que a atualização do conhecimento é um desafio constante que os gestores enfrentam na busca pela sobrevivência e pelo sucesso das organizações (CEGARRA-NAVARRO; ARCAS-LARIO, 2011). Segundo Lee et al. (2011), a aplicação dos novos conhecimentos e tecnologias tende a aumentar o desempenho da empresa. Nesse contexto, a desaprendizagem pode contribuir com esse processo de atualização, pois supostamente contribui com a eliminação do conhecimento e sua estrutura obsoleta, abrindo espaço para um novo conhecimento (CEGARRA-NAVARRO; WENSLEY; SANCHEZ-POLO, 2010).

Nos processos de exploração e exploração do conhecimento, a desaprendizagem é considerada importante para a eliminação do conhecimento obsoleto para aprender o novo conhecimento (CEGARRA-NAVARRO; SANCHEZ-VIDAL; CEGARRA-LEIVA, 2011). A desaprendizagem também está associada com a capacidade de absorção de conhecimentos externos. De acordo com as dimensões sugeridas por Zahra e George (2002 apud CEPEDA-CARRION; CEGARRA-NAVARRO; JIMENEZ-JIMENEZ, 2012): a capacidade de absorção potencial (PACAP) envolve processos internos como intuição, reflexão e interpretação, enquanto que a capacidade de absorção realizada (RACAP) reflete a eficácia do efeito de alavanca do conhecimento absorvido externamente. Assim, a PACAP pode ser internalizada pelos gestores e funcionários que desenvolvem uma linguagem de confiança através das interações, e a RACAP se manifesta em regras, procedimentos e rotinas de resolução de problemas. Isto significa que os valores e crenças compartilhadas resultam na confiança e na previsibilidade

criada por meio PACAP. Nesse contexto, torna-se relevante que o conhecimento seja consolidado e esvaziado para que possam ser explorados novos conhecimentos pelos membros da organização. Assim, a desaprendizagem pode ser vista como um subprocesso necessário que determina a extensão em que a empresa alcança melhor a sua capacidade de absorção potencial (CEPEDA-CARRION; CEGARRA-NAVARRO; JIMENEZ-JIMENEZ, 2012).

No contexto da transferência do conhecimento, a desaprendizagem pode contribuir no caso de incompatibilidade de conhecimento (YILDIZ; FEY, 2010). Nessa situação, alguns autores recomendam que as organizações eliminem suas estruturas cognitivas existentes, hábitos comportamentais e valores normativos que causam a incompatibilidade com o novo conhecimento (YILDIZ; FEY, 2010). Algumas vezes o processo de transferência é prejudicado pelo fato das pessoas resistirem à desaprendizagem porque as pessoas tendem a querer manter as rotinas organizacionais as quais estão acostumados (TSANG, 2008).

O conhecimento tácito, aquele relacionado à experiência e talento individual, pode ser encarado como um obstáculo no processo de desaprendizagem em razão das dificuldades de identificação, articulação e medição desse tipo de conhecimento (REBERNIK; SIREC, 2007). Por isso alguns autores recomendam que o gerenciamento da desaprendizagem do conhecimento tácito seja de forma diferente da desaprendizagem do conhecimento explícito. Para Rebernik e Sirec (2007), é possível tornar explícitas algumas dimensões do conhecimento tácito que podem contribuir com o compartilhamento e aprendizado mútuo e ainda possibilitar a identificação daquelas partes do conhecimento que impedem a inovação, podendo ser desaprendidas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo se propôs a realizar um mapeamento quantitativo das publicações científicas sobre o tema desaprendizagem organizacional em nível nacional e internacional. No Brasil, constatou-se que, até o presente momento, o tema não foi objeto de estudo dos pesquisadores com publicações nos periódicos selecionados das áreas de Administração e Interdisciplinar (Qualis/Capes). Em nível internacional, o tema ainda é pouco investigado, despertando maior atenção da comunidade científica a partir de 2002. Os principais estudos são provenientes de pesquisadores vinculados a instituições dos Estados Unidos e da Espanha.

Nos artigos analisados, detectou-se que a desaprendizagem organizacional tem sido relacionada com a aprendizagem, a mudança, a memória e o esquecimento organizacional, e também com o conhecimento organizacional. A desaprendizagem é considerada, por muitos autores, uma etapa anterior à aprendizagem. Também é entendida como a eliminação de rotinas e comportamentos da memória organizacional de forma intencional, o que a diferencia do esquecimento. Neste sentido, a desaprendizagem pode contribuir para o aprendizado de novos conhecimentos, dando continuidade ao processo de mudança em uma organização. Por isso tem uma ligação com os processos de gestão do conhecimento, como a exploração, criação, aplicação e transferência do conhecimento.

Espera-se que os resultados apresentados nesse artigo colaborem para a disseminação e conscientização da importância da desaprendizagem organizacional no processo de mudança organizacional e contribua para o crescimento das pesquisas sobre o tema, em especial no Brasil, onde as publicações sobre o tema são escassas. Acredita-se que um espaço foi aberto para discussões a fim de que a desaprendizagem organizacional seja levada em consideração pelos gestores na elaboração e implementação de suas estratégias.

Para o avanço nos estudos da desaprendizagem organizacional, sugere-se uma agenda para realização de pesquisas futuras que incluam: estudos empíricos, principalmente quantitativos, para analisar as relações identificadas neste trabalho, em especial, o impacto da desaprendizagem no processo de mudança organizacional; a mensuração dos resultados da

desaprendizagem nos processos de gestão do conhecimento; e estudos empíricos que estabeleçam claramente a delimitação da relação entre a desaprendizagem e aprendizagem organizacional.

REFERÊNCIAS

- AKGÜN, A. E. et al. Organizational unlearning as changes in beliefs and routines in organizations. **Journal of Organizational Change Management**, v. 20, n. 6, p. 794-812, 2007.
- AKGÜN, A. E.; LYNN, G. S.; BYRNE, J. C. Organizational learning: A socio-cognitive framework. **Human Relations**, v. 56, n. 7, p. 839-868, 2003.
- ARAÚJO, C. A. Bibliometria: evolução, história e questões atuais. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 12, n. 1, p. 11-32, 2006.
- AVELAR E. A.; VIEIRA E. A.; SANTOS, T. S. Gestão do conhecimento: uma análise das pesquisas brasileiras desenvolvidas na primeira década do século XXI. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 1, n. 2, p. 150-165, 2011.
- AZMI, F. T. Mapping the learn-unlearn-relearn model: Imperatives for strategic management. **European Business Review**, v. 20, n. 3, p. 240-259, 2008.
- BECKER, K. Facilitating unlearning during implementation of new technology. **Journal of Organizational Change Management**, v. 23, n. 3, p. 251-268, 2010.
- BECKER, K.; HYLAND, P.; ACUTT, B. Considering unlearning in HRD practices: An Australian study. **Journal of European Industrial Training**, v. 30, n. 8, p. 608-621, 2006.
- BETTIS, R. A.; PRAHALAD, C. K. The dominant logic: retrospective and extension. **Strategic Management Journal**, v. 16, n. 1, p. 5-14, 1995.
- BRUNSSON, K. Non-learning organizations. **Scandinavian Journal of Management**, v. 14, n. 4, p. 421-432, 1998.
- BUCHEN, I. H. Creating the future: Innovation and the unlearning organization. **Foresight**, v. 1, n. 2, p. 117-123, 1999.
- BUFREM, L.; PRATES, Y. O saber científico registrado e as práticas de mensuração da informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 34, n. 2, p. 9-25, 2005.
- CASILLAS, J. C.; ACEDO, F. J.; BARBERO, J. L. Learning, unlearning and internationalisation: Evidence from the pre-export phase. **International Journal of Information Management**, v. 30, n. 2, p. 162-173, 2010.
- CEGARRA-NAVARRO, J. G.; ARCAS-LARIO, N. Building co-operative knowledge through an unlearning context. **Management Research Review**, v. 34, n. 5, p. 609-623, 2011.
- CEGARRA-NAVARRO, J. G.; DEWHURST, F. W. Linking shared organizational context and relational capital through unlearning: An initial empirical investigation in SMEs. **Learning Organization**, v. 13, n. 1, p. 49-62, 2006.
- CEGARRA-NAVARRO, J. G.; SANCHEZ-VIDAL, M. E.; CEGARRA-LEIVA, D. Balancing exploration and exploitation of knowledge through an unlearning context an empirical investigation in SMEs. **Management Decision**, v. 49, n. 7-8, p. 1099-1119, 2011.

- CEGARRA-NAVARRO, J. G.; WENSLEY, A. K. P.; SANCHEZ-POLO, M. T. An Application of the Hospital-in-the-Home Unlearning Context. **Social Work in Health Care**, v. 49, n. 10, p. 895-918, 2010.
- CEPEDA-CARRION, G.; CEGARRA-NAVARRO, J. G.; JIMENEZ-JIMENEZ, D. The Effect of Absorptive Capacity on Innovativeness: Context and Information Systems Capability as Catalysts. **British Journal of Management**, v. 23, n. 1, p. 110-129, 2012.
- CORDEIRO, A. M. et al. Revisão sistemática: Uma revisão narrativa. **Revista do Colégio Brasileiro de Cirurgias**, Rio de Janeiro, v. 34, n. 6, p. 428-431, 2007.
- CROSSAN, M. M.; APAYDIN, M. A multi-dimensional framework of organizational innovation: a systematic review of the literature. **Journal of Management Studies**, v. 47, n. 6, p. 1154-1191, 2010.
- CROSSAN, M.; LANE, H. W.; WHITE, R. E. An Organizational Learning Framework: From Intuition to Institution. **The Academy of Management Review**, v. 24, n. 3, p. 522-537, 1995.
- DE HOLAN, P. M. Agency in Voluntary Organizational Forgetting. **Journal of Management Inquiry**, v. 20, n. 3, p. 317-322, 2011.
- DE HOLAN, P. M.; PHILLIPS, N. Remembrance of things past? The dynamics of organizational forgetting. **Management Science**, v. 50, n. 11, p. 1603-1613, 2004.
- FYNES, B.; AINAMO, A. Organisational learning and lean supply relationships: the case of Apple Ireland. **Supply Chain Management: An International Journal**, v. 3, n. 2, p. 96-107, 1998.
- HEDBERG, B.; JÖNSSON, S. Between myth and action. **Scandinavian Journal of Management**, v. 5, n. 3, p. 177-185, 1989.
- LEE, I. C. et al. Relationships among unlearning, knowledge application, and new product development performance: Exploring the moderating effect of the information processing mechanism. **African Journal of Business Management**, v. 5, n. 13, p. 5297-5310, 2011.
- LEI, D.; SLOCUM, J. W.; PITTS, R. A. Designing organizations for competitive advantage: The power of unlearning and learning. **Organizational Dynamics**, v. 27, n. 3, p. 24-38, 1999.
- LEMONS, C. Inovação na era do conhecimento. In: LASTRES, H. M. M.; ALBAGLI, S. (Org.). **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- LOPES, S. et al. A bibliometria e a avaliação da produção científica: indicadores e ferramentas. **Actas dos Congressos Nacionais de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas**, n. 11, 2012.
- MAIA, M. de F.; CAREGNATO, S. E. Co-autoria como indicador de redes de colaboração científica. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 13, n. 2, p. 18-31, 2008.
- NYSTROM, P. C.; STARBUCK, W. H. To avoid organizational crises, unlearn. **Organizational Dynamics**, v. 12, n. 4, p. 53-65, 1984.
- OKUBO, Y. **Bibliometric Indicators and analysis of research systems: methods and examples**. Paris: OECD (STI Working Papers), 1997.
- OLIVEIRA, E.; GRACIO, M. C. Indicadores bibliométricos em ciência da informação: análise dos pesquisadores mais produtivos no tema estudos métricos na base Scopus. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 16, n. 4, p. 16-28, 2011.
- PIGHIN, M.; MARZONA, A. Unlearning/relearning in processes of business information systems innovation. **Journal of Information and Organizational Sciences**, v. 35, n. 1, p. 59-72, 2011.

- REBERNIK, M.; SIREC, K. Fostering innovation by unlearning tacit knowledge. **Kybernetes**, v. 36, n. 3-4, p. 406-419, 2007.
- RUSHMER, R.; DAVIES, H. T. O. Unlearning in health care. **Quality & Safety in Health Care**, v. 13, n. 2, p. 10-15, 2004.
- SANTOS, J. L. S.; URIONA-MALDONADO, M.; SANTOS, R. N. M. Inovação e Conhecimento organizacional: um mapeamento bibliométrico das publicações científicas até 2009. **Organizações em Contexto**, São Bernardo dos Campos, v. 7, n. 13, p. 31-58, 2011.
- SINKULA, J. M. Market-based success, organizational routines, and unlearning. **Journal of Business and Industrial Marketing**, v. 17, n. 4, p. 253-269, 2002.
- TEODOROSKI, R. C. C.; SANTOS, J. L. S.; STEIL, A. V. Aprendizagem Organizacional e Inovação: uma análise bibliométrica da produção científica internacional. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, 3., 2013, Bento Gonçalves. **Anais...** Bento Gonçalves, RS: ANPAD, 2013. p. 1-16.
- TRANFIELD, D.; DENYER, D.; SMART, P. Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. **British Journal of Management**, v. 14, p. 207-222, 2003.
- TSANG, E. Transferring Knowledge to Acquisition Joint Ventures: An Organizational Unlearning Perspective. **Management Learning**, v. 39, n. 1, p. 5-20, 2008.
- TSANG, E. W. K.; ZAHRA, S. A. Organizational unlearning. **Human Relations**, v. 61, n. 10, p. 1435-1462, 2008.
- WONG, P. S. P. et al. The unlearning dimension of organizational learning in construction projects. **International Journal of Project Management**, v. 30, n. 1, p. 94-104, 2012.
- YILDIZ, H. E.; FEY, C. F. Compatibility and unlearning in knowledge transfer in mergers and acquisitions. **Scandinavian Journal of Management**, v. 26, n. 4, p. 448-456, 2010.
- ZAHRA, S. A.; ABDELGAWAD, S. G.; TSANG, E. W. K. Emerging Multinationals Venturing Into Developed Economies: Implications for Learning, Unlearning, and Entrepreneurial Capability. **Journal of Management Inquiry**, v. 20, n. 3, p. 323-330, 2011.

Artigo recebido em 19/06/2013 e aceito para publicação em 19/09/2013
