

Gestão do Conhecimento: inovação na perspectiva de micro empresas
Knowledge Management: innovation from a microenterprise perspective
Gestión del Conocimiento: innovación en la perspectiva de microempresas

Recebido: 02/06/2019 | Revisado: 05/06/2019 | Aceito: 07/06/2019 | Publicado: 08/06/2019

Alex Paubel Junger

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5072-1012>

Faculdade de Tecnologia Termomecânica, Brasil

E-mail: alexpaubel@hotmail.com

William Elias Carvalhaes de Souza

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7706-8132>

Faculdade de Tecnologia Termomecânica, Brasil

E-mail: wecsouza@gmail.com

Beatriz Martinez Lopes

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3893-1885>

Faculdade de Tecnologia Termomecânica, Brasil

E-mail: beatriz-martinezlopes@hotmail.com

Resumo

Visto que a maneira como as organizações impactam e são impactadas se tornou mais dinâmica, exigindo agilidade para se adaptar às respostas do mercado, as organizações buscam na inovação a maneira de aproveitar oportunidades. Nesse contexto, o objetivo desse artigo é propor indicadores que permitam diagnosticar competências consideradas ideais aos colaboradores de maneira que se permita a capacitação dos mesmos e a fomentação da mão de obra qualificada para atender as demandas organizacionais no ABC paulista, em exatidão, no município de Santo André como fator de referência. Para tanto, o artigo trilhará o caminho metodológico de pesquisa qualitativa com base em levantamento bibliográfico e em questões abertas (empresa) a serem avaliadas por meio de análise de conteúdo (Bardin) para que se obtenha indicadores que auxiliem a gestão nos processos decisórios referentes à qualificação e seleção de seus colaboradores. Como resultado, pode-se aferir distanciamento entre teoria e prática no que tange a recursos humanos vinculados a área de tecnologia e, como conclusão, emerge a necessidade de se desenvolver estudos nessa área a fim de preencher essa lacuna, ou seja, ainda persiste uma distância significativa entre as habilidades e competências individuais

necessárias para se atender as demandas organizacionais de empresas tecnológicas no ABC Paulista.

Palavras-chave: Organizações; indicadores; capacitação.

Abstract

Since the way organizations impact and impact has become more dynamic, requiring agility to adapt to market responses, organizations look to innovation to take advantage of likely opportunities. The objective is to propose indicators that allow to diagnose competencies considered ideal to the collaborators in a way that allows the qualification of the same ones and the fomentation of the skilled labor to attend the demands of the organizations in the São Paulo ABC, exactly, in the municipality of Santo André like fact of reference. In order to do so, the article will guide the qualitative research methodological approach based on a bibliographical survey and on open questions (company) to be evaluated through content analysis (Bardin) to obtain indicators that aid management in the decision-making processes regarding qualification and selection of its collaborators. As a result, one can gauge the distance between theory and practice in relation to human resources linked to the area of technology and, in conclusion, the need to develop studies in this area emerges in order to fill this gap, that is, there is still a significant gap between the individual skills and competences required to meet the organizational demands of technology companies in ABC Paulista.

Keywords: Organizations; indicators; training.

Resumen

Dado que la manera en que las organizaciones afectan y son impactadas se ha vuelto más dinámica, exigiendo agilidad para adaptarse a las respuestas del mercado, las organizaciones buscan en la innovación la manera de aprovechar oportunidades. En este contexto, el objetivo de este artículo es proponer indicadores que permitan diagnosticar competencias consideradas ideales a los colaboradores de manera que se permita la capacitación de los mismos y la fomentación de la mano de obra calificada para atender las demandas organizacionales en el ABC paulista, en exactitud, en el municipio de Santo André como factor de referencia. Para ello, el artículo traerá el camino metodológico de investigación cualitativa con base en levantamiento bibliográfico y en cuestiones abiertas (empresa) a ser evaluadas por medio de análisis de contenido (Bardin) para que se obtenga indicadores que auxilien la gestión en los procesos decisorios referentes a la gestión la cualificación y selección de sus colaboradores. Como resultado, se puede alejar distanciamiento entre teoría y práctica en lo que se refiere a

recursos humanos vinculados al área de tecnología y, como conclusión, emerge la necesidad de desarrollar estudios en esa área a fin de llenar esa laguna, es decir, todavía persiste una distancia significativa entre las habilidades y competencias individuales necesarias para atender las demandas organizacionales de empresas tecnológicas en el ABC Paulista.

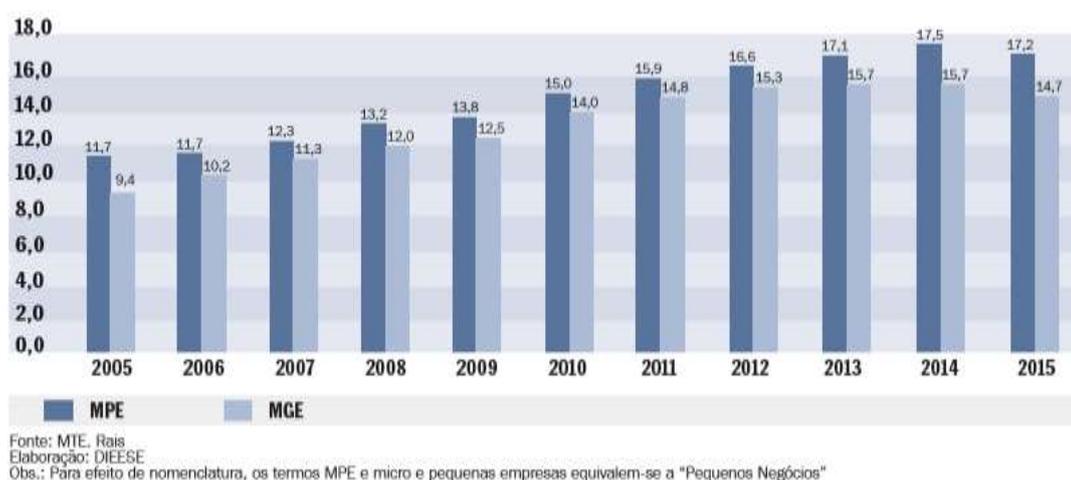
Palabras clave: Organizações; indicadores; capacitação.

1. Introdução

Segundo Silva et al. (2018), a globalização pode ser compreendida como a ausência de fronteiras nas relações das empresas, logo ao se desenvolver uma atividade produtiva específica é difícil assegurar que outras empresas não estão desenvolvendo atividades semelhantes.

Barkhatov, Pletnev e Campa (2016) discorrem que as empresas de pequeno e médio porte constituem a base do desenvolvimento econômico de maneira global, sendo seu crescimento um dos principais motivos do desenvolvimento de uma determinada região, tal como se apresenta no gráfico 1.

Gráfico. 1: Empregos por porte de empresa 2005 - 2015, Sebrae



Fonte: Sebrae (2015)

Dessa forma, os índices do Sebrae (2015) evidenciam que no Brasil existem cerca de 9 milhões de micro e pequenas empresas, que geram mais da metade dos empregos formais, evidenciando a importância de se abordar a inovação nessas organizações.

Quadro 1: Empregabilidade no ABC, de Cadu Proietti, Metro ABC



Fonte: Metrojornal (2018).

Desta forma, a análise dos dados permite identificar que as taxas de desemprego no ABC aumentaram de 2015 para 2016, além de que as diferenças entre as admissões e as demissões são menos frequentes e com valores próximos, ou seja, as quantidades de contratações são praticamente equivalentes às quantidades de demissões, o que evidencia a existência de deficiências nos processos de recrutamento e seleção, nesta lacuna que se faz necessário compor indicadores capazes de identificar e diagnosticar ações referentes aos colaboradores e aos processos de seus trabalhos em termos de seu desempenho, portanto, é preciso aferir quais são as habilidades e competências favoráveis a produtividade dos funcionários? Como, a consciência dessa relação é construída no contexto da prática profissional?

Segundo Oliveira e Nogueira (2017), diferentemente das grandes empresas que promovem a inovação por meio de investimentos no setor de pesquisa e desenvolvimento (P&D), as MPEs (Micro e Pequenas Empresas) se desenvolvem neste sentido por meio da aprendizagem de práticas cotidianas, na aproximação dos seus clientes, na melhoria dos processos e na adaptação às mudanças.

Nesse contexto, Vasconcelos e Oliveira (2018) argumentam que a capacidade inovativa de uma empresa está relacionada com a transformação cotidiana de recursos em produtos através da aplicação do conhecimento e nas características gerenciais ao oferecer novas soluções ao mercado controlando os custos. Portanto, se apresenta em sequência um

referencial teórico consistente que permite a essa pesquisa verificar o estado da arte em termos da temática abordada a priori, para propor indicadores que permitam diagnosticar competências consideradas ideais aos colaboradores de maneira que se permita a capacitação dos mesmos e a fomentação da mão de obra qualificada para atender as demandas organizacionais no ABC paulista.

2. Gestão do Conhecimento e Inovação

Segundo Audy (2017), inovação normalmente remete a boas ideias, entretanto sua definição está além, referindo-se à aplicação, execução prática do que foi pensado. Ela está presente em todas as áreas e segmentos, podendo ser encontrada na transformação do mundo, na sociedade, nos processos e nos produtos. Ser inovador ultrapassa as boas ideias, consistindo em superar os desafios, agregar valor e contribuir na transformação do que está ao redor.

Bittar, Serio e Vasconcellos (2018) defendem que a inovação se caracteriza como um diferencial competitivo para todos os portes de empresas, podendo ser considerada o caminho para se conquistar oportunidades e visibilidade no mercado, logo é importante para qualquer organização, entretanto para as pequenas e médias empresas ela pode ser considerada um fator chave na sua sobrevivência. (RECHE; MUNIZ, 2018).

Ao observar que grande parte dos estudos referentes a inovação abordam grandes empresas, o estudo dos processos inovativos em pequenas e médias empresas que buscam a competitividade se mostra de grande relevância. (WELTER; SAUSEN; CAPPELLARI, 2018).

Assim como disserta Oliveira et al. (2016) as MPEs possuem limitações que dificultam o desenvolvimento de suas capacidades, entretanto segundo o mesmo autor, as empresas desse porte possuem uma flexibilidade adaptativa às mudanças de mercado, o que influencia positivamente o desenvolvimento de atividades inovativas.

Conforme defendido por Gerges et al. (2018), a maneira pelo qual a empresa trata da inovação em seu meio está diretamente ligada com o seu avanço, se destacando a geração de ideias e sua aplicação eficiente. O autor complementa que a inovação vai além da geração de novos produtos e serviços, podendo estar na qualidade, no aprendizado e na eficiência dos processos.

Em concordância Pereira (2018) disserta que o diferencial de uma organização pode estar ligado ao interesse dos colaboradores em solucionar os desafios, de maneira individual e

coletiva ao transformar um conhecimento em competência, ter resiliência frente às mudanças e inovar, ou seja, fazer diferente. A associação de diferentes conhecimentos, internos e externos como o estímulo ao trabalho em equipe e o benchmarking são essenciais no direcionamento a uma cultura organizacional de inovação.

Segundo Oliveira et al. (2016), os colaboradores possuem um papel crucial, pois são eles que conhecem e desenvolvem as atividades, o que lhes dá uma visão mais clara das tarefas e lhes permite apresentar ideias mais eficientes, por este motivo, as organizações assumem novas responsabilidades com relação aos seus indivíduos.

Neste sentido as relações entre os trabalhadores e as empresas foram se alterando devido as mudanças nas relações de trabalho e a automatização em empresas que exigiram mudanças nas políticas e nos papéis do setor de recursos humanos. Desta forma, o RH ganhou destaque nas organizações, adotando uma postura mais estratégica que impactaria nas demais áreas da empresa tendo como objetivo o diferencial competitivo. (SANT'ANNA; DINIZ; PAIVA, 2018).

Portanto, as mudanças ocorridas na maneira como as pessoas são vistas e geridas pelas organizações contribuiu para diferentes papéis a serem desempenhados pelo RH, o que contribuiu para que o trabalhador passasse a ser visto como um colaborador, parceiro da organização. Conseqüentemente as nomenclaturas que eram dadas a área começaram a tomar uma forma cada vez mais voltada para esse novo enfoque de "Gestão de Pessoas". (SANT'ANNA; DINIZ; PAIVA, 2018).

Segundo Santos, Nascimento e Oliveira (2018), a gestão de pessoas pode ser entendida como o direcionamento das pessoas para um mesmo objetivo, o que está em consonância com Franco e Santos (2010), ao se referirem à gestão de pessoas como a área responsável por valorizar os indivíduos e alinhar os objetivos individuais e organizacionais.

Assim, Pereira (2018) complementa com enfoque no tratamento dos indivíduos, respeitando suas individualidades e compreendendo suas ambições para se criar um ambiente saudável e mais produtivo na organização. Assim, a capacidade que a organização possui para desenvolver pessoas e ser desenvolvida por elas se relaciona de maneira direta com o seu avanço. (BARBOSA; SILVA; SOUZA, 2018).

Os líderes e suas características gerenciais podem favorecer o desenvolvimento da inovação, visto que podem reduzir a burocracia, oferecer recursos, especializações, motivação e compreensão coletiva. (VASCONCELOS; OLIVEIRA, 2018).

Santos, Nascimento e Oliveira (2018) complementam ao afirmar que os gestores de pessoas compreendem o andamento da organização o que proporciona a realização de

adaptações nas políticas e nas práticas de acordo com as mudanças no ambiente externo.

Nesse sentido, após a tomada de decisão os gestores utilizam-se de técnicas e métodos para levar aos colaboradores um direcionamento visando as ações práticas e os seus ajustes. “Um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo. ” (BARBOSA; SILVA; SOUZA 2018, p.21).

Franco e Santos (2010) destacam a capacidade intelectual dos indivíduos na criação e na inovação, podendo ser identificada nos produtos ou nos procedimentos. Neste sentido, Oliveira (2018) destaca a criatividade do indivíduo, sendo entendida como a geração de novas ideias, logo as características específicas dos colaboradores ganham destaque na busca pela inovação.

Ainda segundo o mesmo autor, a organização pode estimular a criatividade através da valorização das ideias dos colaboradores e do reconhecimento do trabalho coletivo, desta forma, as experiências bem-sucedidas geradas por desempenhos anteriores podem motivar os funcionários em suas tarefas, portanto, instigar os colaboradores a serem criativos pode ser entendida como uma das maneiras de alinhar os objetivos individuais com os organizacionais.

Silva et al. (2018) argumenta que o processo de inovação dentro da empresa deve ser constante já que se submeter a novas ideias que surgem em momentos aleatórios é desperdiçar grandes oportunidades que poderiam surgir se houvesse um grupo especializado na criação de novas ideias.

Franco e Santos (2010) definem grupo como um conjunto de relações e interações complexas entre um grupo de indivíduos, que deste modo são unidas por um objetivo em comum que para alcançá-lo devem trocar conhecimento. (FRANCO; SANTOS, 2010).

Nesse sentido, as empresas devem criar equipes que consigam desenvolver e introduzir novos produtos rapidamente, o que normalmente requer um alto nível de criatividade e inovação, exigindo pessoas com diferentes características, habilidades, pontos de vistas e conhecimentos. Desta forma a área de Recursos Humanos se mostra de extrema relevância, visto que sua atuação nos processos seletivos deve buscar profissionais com características variadas e que possam contribuir com a inovação na organização. (SANTOS; NASCIMENTO; OLIVEIRA, 2018).

Santos, Nascimento e Oliveira (2018) reforçam a importância das características pessoais dos colaboradores por serem fornecedoras de conhecimento, habilidades e capacidades, detentoras de um recurso de extrema importância para qualquer organização, o capital intelectual. (SANTOS; NASCIMENTO; OLIVEIRA, 2018).

Os mesmos autores defendem que a gestão de pessoas é responsável por alocar os indivíduos e enfatizar o trabalho em equipe, como forma de transformar o conhecimento tácito em explícito. Para isto, os membros devem se compromissar em alcançar o mesmo objetivo, estimando por rapidez e resiliência.

Portanto, é notável que as mudanças ocorridas nas relações de trabalho e mercado tornaram diferente a maneira de enxergar e tratar os trabalhadores. Agora como colaboradores, as organizações perceberam que as práticas de RH influenciavam outras áreas da organização, neste contexto a gestão de pessoas ganha destaque, já que suas práticas podem ser cruciais na obtenção de vantagem competitiva.

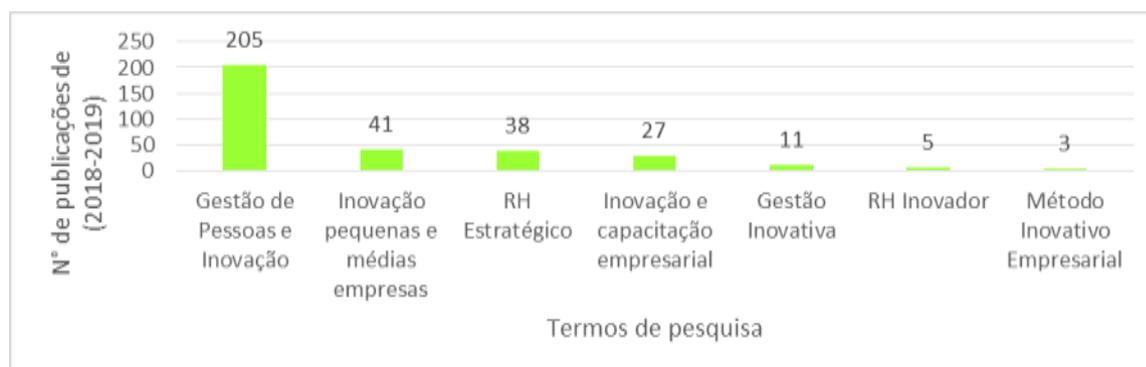
Em conformidade com os conceitos levantados no estado da arte, os autores Gerges et al., Oliveira et al., Franco e Santos destacam a criatividade como fator fundamental aos colaboradores na criação de novas ideias, por serem os responsáveis pela execução das tarefas. Já Pereira, Santos, Nascimento e Oliveira compreendem a resiliência como característica crucial aos trabalhadores para o desenvolvimento da inovação. Silva argumenta que a organização deve possuir grupos especializados na geração de novas ideias de modo a aproveitar possíveis oportunidades. Neste sentido Santos, Nascimento e Oliveira complementam ao defenderem que os grupos de trabalho devem ser compostos por pessoas com diferentes habilidades e características, pois são detentoras do bem mais valioso para a organização, o capital intelectual, e a variedade entre os atributos dos colaboradores aliado com o compromisso dos mesmos em alcançar os objetivos organizacionais é fundamental. Portanto, os indicadores de propriedade aferidos são: criatividade, resiliência, capital intelectual variado e compromisso.

Uma vez concebido o contexto teórico, que nos permite compreender a fronteira do conhecimento, segue em sequência o aparato metodológico que garante o rigor científico dessa produção.

3. Material e Métodos

O levantamento bibliográfico realizado utilizou como base de busca a plataforma CAPES, por sua relevância no que se refere a produção científica no Brasil e internacionalmente. Neste sentido, foram levantados termos de pesquisa combinados de modo a delimitar os temas dos artigos para tornar viável a quantidade de artigos a serem analisados conforme o gráfico abaixo.

Gráfico 2: Base de dados da CAPES



Fonte: Autoria própria

As buscas foram realizadas em artigos de 2018 a 2019, tornando visível a fronteira do conhecimento para que o trabalho possa avançar em contribuição. Logo, o atual estado da arte promoveu indicadores de propriedade como resultado à luz do depoimento dos autores, conforme o Quadro 2.

Quadro 2: Indicador de propriedade.

AUTORES	INDICADOR DE PROPRIEDADE
Gerges et al. (2018) / Segundo Oliveira et al. (2016) / Franco e Santos (2010)	Criatividade
Pereira (2018) / Santos, Nascimento e Oliveira (2018)	Resiliência
Santos, Nascimento e Oliveira (2018)	Capital intelectual variado
Santos, Nascimento e Oliveira (2018)	Compromisso

Fonte: Autoria própria

Em sequência, um estudo de caso foi realizado, pois, segundo Yin (2015), o estudo de caso deve ser utilizado como base para o desenvolvimento de teorias indutivas, em que cada caso serve como uma experiência diferente para replicação, contraste, eliminação explicações alternativas e extensão da teoria. Logo, um ou mais casos permitem a criação de construtos,

proposições e a demonstração de evidências empíricas.

Nesse contexto, optou-se pelo município de Santo André pelas oportunidades de se aplicar o estudo, conforme o site da prefeitura e a CAGED (Cadastro Geral de Empregados e Desempregados), a cidade foi a que mais criou empregos nos últimos 12 meses além de ter sido citada no estudo anual da IPC Marketing Editora como a quarta colocada no ranking das cidades com maior potencial de consumo no estado de São Paulo.

A empresa visitada é da área de TI, desenvolvendo soluções para outras empresas, com forte atuação em softwares para a área da saúde. É considerada uma empresa de pequeno/médio porte que possui experiência em sua área de atuação, garantindo confiança por parte de seus clientes e uma tendência positiva para a imagem da organização no mercado.

Para compor a análise na empresa, foi utilizado um questionário oriundo das teorias, embasado nos indicadores de propriedade pré-definidos acima nas teorias. Após essa definição, se fez uso de análise de conteúdo que, Segundo Bardin (2011) a análise de conteúdo possui três fases, a pré - análise, exploração do material e tratamento dos resultados. Na primeira fase se identifica um primeiro contato com os depoimentos que serão analisados, a seleção deles e a geração de indicadores, hipóteses e objetivos. Para isso, após optar pelos depoimentos que serão utilizados é feita a transcrição dos dados coletados, seguida por uma leitura flutuante que permitirá a categorização de temas que geraram indicadores. Na terceira fase é realizada uma comparação de enunciados entre as verbalizações obtidas como resposta dos indicadores e a interpretação dos dados obtidos. Logo, o que permitirá um estudo coeso é a relação entre a fundamentação teórica e os dados obtidos.

Em sequência, o questionário foi aplicado ao gestor da empresa visitada, e a análise de conteúdo de Bardin indicou pontos relevantes em meio as respostas coletadas, que foram categorizadas através do software WordCounter. Sendo assim as categorias obtidas foram: empresa, software, projeto e TI (Tecnologia da Informação).

A próxima etapa se deu por associar os indicadores de propriedade gerados pelo levantamento bibliográfico (estudo teórico) com as categorias obtidas pela análise de conteúdo do estudo de caso (estudo empírico) para apontar proximidades ou distanciamentos entre teoria e prática profissional como resultado desse constructo.

4. Resultados e Discussão

Para composição do estudo de caso foram feitas um total de 17 perguntas abertas ao gestor da empresa estudada desde aspectos mercadológicos e estratégicos até os constructos

de inovação por meio do colaborador, buscando identificar quais seriam as competências e habilidades ideais que os funcionários deveriam possuir para fomentar inovação dentro das demandas da organização referida. As respostas foram colocadas no WordCounter e geraram as seguintes categorias de análise de conteúdo conforme Quadro 4.

Quadro 4: Categorização das respostas do gestor.

CATEGORIA	BREVE DESCRIÇÃO DO GESTOR
Empresa	O foco da empresa é B2B, possui experiência no mercado e uma cultura que propicia autonomia aos colaboradores, que possuem um papel fundamental na realização das atividades, pois espera-se que possuam a responsabilidade de entregar o que foi demandado.
Software	O foco está em entregar qualidade para o cliente, possui destaque no desenvolvimento de softwares para a área da saúde. As maiores demandas atualmente estão na automatização de tarefas, robôs que tendem a realizar atividades operacionais, manuais e repetitivas.
Projeto	Como o desenvolvimento de softwares ocorre por projetos separados, a sua gestão fornece diversos indicadores que auxiliam o processo decisório nas próximas etapas. A diferenciação almejada está na inovação dentro dos projetos, para isto além da análise de indicadores são feitos os testes para que se padronize a qualidade esperada. Neste sentido a inovação atrai clientes pelas competências demonstradas em nossos serviços, entretanto acontece de recebermos um projeto totalmente desafiador, em que o cliente buscou um fornecedor no mercado não encontrou e caiu aqui, e nestes casos o desafio é grande por ter de explorar algo totalmente novo e quebrar paradigmas.

TI (Tecnologia da Informação)	Dentro do ramo de atuação da empresa a maioria dos clientes já demandam a inovação, principalmente no que se refere a inteligência artificial, neste sentido a empresa é procurada pela confiança em competências e pelo know hall na área, desde aspectos técnicos específicos quanto em fatores externos como regulamentações e custos de auditoria por exemplo. Um dos maiores desafios da área é encontrar profissionais, capacitados tecnicamente e que se atualizam, já que hoje em dia em um curto espaço de tempo muita coisa muda, então geralmente os próprios funcionários possuem essa busca por conhecimento e estudo por si só.
-------------------------------------	---

Fonte: Autoria própria.

Uma vez caracterizadas as categorias de análise acima, oriundas da análise de conteúdo aplicada ao especialista/empresário, o passo seguinte apresenta o cruzamento entre os indicadores de propriedade oriundos do estado da arte (teorias) em confronto com as categorias definidas por meio de pesquisa empírica (prática), para que se possa responder a problemática desse artigo por meio da práxis.

Quadro 5: Indicadores de propriedade (estudo teórico) X Categorias de análise (estudo empírico)

Indicadores de propriedade	Categorias de análise
Criatividade	Empresa
Resiliência	Software
Capital Intelectual Variado	Projeto
Compromisso	TI (Tecnologia da Informação)

Fonte: Autoria própria

Consequentemente, ao confrontar os indicadores de propriedade advindos do estudo teórico em relação às categorias de análise de conteúdo oriundas do estudo empírico, observa-

se um distanciamento entre teoria e prática profissional, provavelmente ocasionado pela especificação técnica exigida na área de tecnologia da informação. Pois, se evidenciou que o aparato teórico induz a rupturas comportamentais, enquanto que o aparato aferido na empresa aponta para aptidão técnica em detrimento a ação humana na empresa.

5. Conclusões

Este trabalho compreendeu a problemática de diagnosticar as competências e as habilidades ideais aos colaboradores para o desenvolvimento de atividades inovativas que atendam as demandas das organizações de pequeno e médio porte no ABC paulista. A partir disto se deu o objetivo de confrontar teoria e prática profissional para identificar a convergência ou divergência de ambas, rompendo a barreira do conhecimento e contribuindo com o avanço de pesquisas subsequentes.

Neste sentido, as respostas para a problemática originaram o seguinte constructo: a pesquisa bibliográfica definiu os seguintes indicadores de propriedade: Criatividade, Resiliência, Capital Intelectual Variado e Compromisso. Em sequência a análise de conteúdo apontou as seguintes categorias: Empresa, Software, Projeto e TI, permitindo confrontar os indicadores advindos da teoria e as categorias oriundas do estudo empírico.

Como resultado obtido observou-se divergência de teoria e prática, provavelmente, ocasionado por uma fragmentação aprofundada do conhecimento exigido pela área de TI, portanto, é importante que se tenha mais estudos com foco na compreensão do conjunto de características e competências dos colaboradores de empresas de tecnologia da informação que fomentem a inovação, afim de romper com a barreira do conhecimento e contribuir para o desenvolvimento de recursos humanos no ABC principalmente no município de Santo André, objeto deste artigo.

6. Agradecimentos

Agradecemos a Fundação Salvador Arena pelo Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Estado do São Paulo, sobretudo, na Região do ABC Paulista, pelo apoio financeiro desta pesquisa.

Referências

Bittar, A., Di Serio, L., & Vasconcellos, M. (2018) Micro e Pequenas Empresas Inovadoras: Evidências em Empresas Paulistanas. *Regepe - Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, São Paulo, 7 (3), 85-109.

Câmara, Rosana Hoffman (2013). Análise de Conteúdo: da Teoria à Prática em Pesquisas Sociais Aplicadas às Organizações. *Revista Interinstitucional de Psicologia*, Brasília, 6 (2), 179-191.

Franco, J., Santos, J. (2010). Um Estudo da Relação Entre o Trabalho em Equipe e a Aprendizagem Organizacional. *Ges: Revista Gestão e Sociedade*, Belo Horizonte, 4 (9), 737-756.

Motta, Karla et al. (2016). Excelência em Gestão como Agente Promotor da Competitividade nas MPE'S. *Holos*, 6 (2), 269-283.

Pereira, Manuel Sousa (2018). The Relevance of Talent Management and Its Incremental Impact on Organizational Strategy: A Qualitative Study. *Media & Jornalismo*, 18 (33), 219-234.

Reche, M., Janissek-Muniz, R. (2018). Inteligência Estratégica e Design Thinking: Conceitos Complementares, Sequenciais e Recorrentes para Estratégia Inovativa. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, São Paulo, 10, (1), 82-105.

Santanna, A., Diniz, D., Paiva, S. (2018). Afinal, RH Para Quê? Um Estudo em Economia Periférica. *Revista de Ciências da Administração*, Florianópolis, 20 (51), 138-151.

Santos, R., Nascimento, V., Oliveira, M. (2018). Gestão Estratégica de Pessoas e a Importância do Alinhamento das Diretrizes Estratégicas: Um Estudo de Caso. *Revista de Carreiras e Pessoas (recape)*, 8 (3), 414-430.

Silva, Mariana Pereira da et al. (2018). Gestão do Conhecimento e Inovação em Startups Catarinenses. *Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação*, 23 (esp), 126-142.

Porcentagem de contribuição de cada autor no manuscrito

Alex Paubel Junger – 34%

William Elias Carvalhaes de Souza – 33%

Beatriz Martinez Lopes – 33%