

11-AI-ADMINISTRAÇÃO DA INFORMAÇÃO

**A PROPOSTA DE UM CAMINHO A SEGUIR NA PESQUISA SOBRE TICS,
COMPETÊNCIAS GERENCIAIS E EMPRESAS DIGITAIS: O QUE SINALIZAM AS
MÍDIAS SOCIAIS SOBRE OS VERBETES/EXPRESSÕES RELEVANTES PARA O
TEMA?**

RESUMO

Os desafios impostos aos gestores não repousam somente em aspectos econômicos ou sociais das organizações, mas principalmente em aspectos gerenciais. E um dos fenômenos recentes que têm impactado a atuação gerencial, na visão de especialistas e pesquisadores são o impacto das novas tecnologias e as TICs. Esta pesquisa buscou analisar como tema competências gerenciais e sua relação com o uso e aplicação das TICs pelas Empresas Digitais possui penetração social em mídias sociais virtuais, a partir de postagens, publicações e conteúdo compartilhados por formadores de opinião, digital influencers e “ativistas virtuais”, considerando a recorrência de verbetes/expressões usados na abordagem tradicional e contemporânea do tema. Utilizou-se a técnica de *Focus Group*, realizadas em duas etapas, seguida de uma etapa bibliométrica de investigação nas seguintes mídias sociais *Facebook*, *Twitter*, *Instagram* e *LinkedIn*. Ao todo, foram identificadas 44.385 recorrências dos 15 verbetes/expressões em português e em inglês. Destes, as redes sociais *LinkedIn* com 24.545 e o *Twitter* com 16.797 foram as redes sociais com maior recorrência de termos o que representa 55,30 e 37,84%.

Palavras-chave: Empresas Digitais; Tecnologia de Informação e Comunicação; Gerenciamento; Mídias Sociais.

ABSTRACT

The challenges imposed on managers do not rest only on economic or social aspects of organizations, but mainly on managerial aspects. And one of the recent phenomena that have impacted managerial activity, in the view of specialists and researchers, is the impact of new technologies and ICTs. This research sought to analyze as a theme management skills and its relationship with the use and application of ICTs by Digital Companies has social penetration in virtual social media, from posts, publications and content shared by opinion makers, digital influencers and “virtual activists”, considering the recurrence of entries/expressions used in the traditional and contemporary approach to the theme. The Focus Group technique was used, carried out in two stages, followed by a bibliometric investigation stage in the following social media Facebook, Twitter, Instagram and LinkedIn. In all, 44,385 recurrences of the 15 entries/expressions in Portuguese and English were identified. Of these, the social networks LinkedIn with 24,545 and Twitter with 16,797 were the social networks with the highest recurrence of terms, which represents 55.30 and 37.84%.

Key words: Digital Companies; Information and Communication Technology; Management; Social Media.

1. INTRODUÇÃO

O interesse em estudar e mapear as competências de um indivíduo, quer seja um ingressante no mercado de trabalho para aumentar a sua empregabilidade, que seja um gestor buscando formar rede ou incrementar a sua carreira, tem atraído a atenção de pesquisadores e das organizações competitivas de mercado para avalancar resultados e gerar indicadores de sucesso (XAVIER *et al.*, 2012, CALVOSA, 2020).

O contexto corporativo mudou de maneira relevante nos últimos anos. Com o advento das chamadas novas tecnologias, vislumbrou-se a possibilidade de potencializar os resultados organizacionais a níveis nunca alcançados. Nas visões dos autores Araújo e Zilber (2016), assim como, Nesello e Fachinelli (2019), o uso de ferramentas baseadas nas novas tecnologias altera significativamente a relação entre as empresas e seus fornecedores, clientes, funcionários e stakeholders, bem como com o público em geral. Adicionalmente, inovações organizacionais como as ferramentas disponíveis na internet, as redes sociais corporativas e mídias sociais (*Facebook, LinkedIn e Twitter*) auxiliam as empresas a melhorar sua capacidade de resposta e atribuem mais transparência às informações e melhoram a eficiência operacional.

Na mesma linha Madakam e seus colaboradores (2019) apresentam em seu trabalho a Automação Robótica de Processos. Os autores o classificam como uma nova onda de tecnologias futuras, em função de sua combinação de hardware, software, redes e automação. O termo se refere à configuração de software para realizar o trabalho anterior realizado por pessoas, como transferir dados de várias fontes de entrada, como e-mail e planilhas, para sistemas de registro como *Enterprise Resource Planning (ERP)* e *Customer Relationship Management (Sistemas de CRM)*. A Automação Robótica de Processos agrega valor aos processos de negócio que inclui folha de pagamento dos funcionários, alterações de status dos funcionários, recrutamento e contratação de novos contratados, contas a receber e a pagar, processamento de faturas, gerenciamento de inventário, criação de relatórios, instalações de software, migração de dados e fornecedor etc. A otimização dessas operações reduz custos e oportuniza ganhos de produtividade, em especial quando aplicadas aos serviços de rotina.

As mídias oportunizam a possibilidade de acessar diretamente seu público-alvo, como por exemplo as Ferramentas *e-WOW* para cadastro de experiências de clientes (MARCOLIN *et al.*, 2019). Com o *Big Data* as organizações podem analisar comportamentos de busca e padrões de navegação na internet, incluindo a forma como as pessoas se comunicam e compartilham informação e assim tomar decisões de maneira mais eficiente (STRAUSS; HOPPEN, 2019). Yahaya e colaboradores (2019) adicionam à discussão as vantagens do *Business Intelligence*. Para o conjunto de autores, essas TI quando aplicadas para dar suporte à tomada de decisão fornecem suporte para transformar e manipular dados e convertê-los em conhecimento ou *insights* valiosos o que fortalece atividades tanto operacionais quando estratégicas. E a integração de *Business Intelligence and Analytics* tem o potencial de melhorar a sustentabilidade da organização em seu ambiente de negócios mantendo-a competitiva.

Os parágrafos anteriores permitem-nos refletir sobre a atual complexidade do cenário organizacional e, conseqüentemente, para o trabalho do gestor, já que o contexto ambiental serve de molde para a atuação gerencial (RUAS, 2005). As competências gerenciais, portanto, carregam essa característica de não linearidade e não programação dos acontecimentos. Nesse sentido a capacidade de gestão

torna-se uma competência indispensável para diferença entre ser ou não ser eficiente, atingir ou não bons resultados, fracassar ou ter sucesso. Sendo assim, o gestor contemporâneo deve ser capaz de prover o atendimento das peculiaridades do ambiente organizacional por meio do desenvolvimento de competências como flexibilidade, dinamismo e adaptabilidade às diferentes realidades (ODERICH, 2005).

Em 2020, uma busca em uma análise preliminar na base de dados do Google Scholar, um portal que identifica apenas resultados para trabalhos diversos publicados, principalmente acadêmicos ou científicos, o termo “Competências Gerenciais” apresentou 8.540 trabalhos, enquanto o termo “Managerial Skills” (competências gerenciais, em inglês) apresentou 110.000 trabalhos publicados em todo o mundo, entre TCCs, Artigos Científicos, Livros, Capítulos de Livro, Normas Técnicas, Relatórios de Pesquisa, Notas de Palestras, Livros e Artigos Virtuais em Magazines, Dissertações de Mestrado e Teses de Doutorado, mostrando que é um assunto de franca atenção e interesse.

Assim, considerando o contexto organizacional em transformação que envolve inovações em tecnologias, novos modelos de negócios, expansão do comércio eletrônico, e mudança na gestão torna-se relevante e atual compreender como a atividade gerencial se insere nesse conjunto de mudanças. A capacitação gerencial deve ser capaz de desenvolver competências para que gestores tomem decisões com base em análises de dados. Os gestores em movimento estão constantemente em contato com seus colaboradores. As Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) e os sistemas de informação oportunizaram acesso a uma infinidade de dados o que tira o gestor do nevoeiro de confusão de dados e lhe atribui acesso *on-line* instantâneo às informações que ele precisa para tomar decisões importantes e tempestivas. Além disso, o uso da *web*, *wikis* e *blogs* institucionais tornaram-se ferramentas corporativas de comunicação, colaboração e compartilhamento de informações (LAUDON; LAUDON, 2019; DEPRÁ *et al.*, 2018).

O desenvolvimento de competências gerenciais em organizações digitais que usam e aplicam TICs, tem despertado o interesse e a atenção de acadêmicos, profissionais de mercado estudantes em todos os níveis de desenvolvimento e gestores. Contudo, tanto o *Google Scholar* quanto outras bases de dados de pesquisa científica como a Scielo, a Scopus, entre outras representam as mídias tradicionais e seu interesse pode ser inferido por meio de parâmetros de difusão, de propagação e de utilização em publicações científicas ou acadêmicas de verbetes e de expressões ligados ao tema. Já o interesse contemporâneo, pode ser analisado por meio de postagens e divulgações em mídias sociais virtuais.

O breve contexto citado revela a importância e o interesse em compreender como o fenômeno das competências gerenciais se manifesta, se comporta, atinge e mobiliza pessoas. Em especial, de forma que envolva a atuação das novas gerações nas mídias sociais virtuais, ou ainda, em novas e diferenciadas formas de se tratar o tema competências gerenciais em organizações digitais que usam e aplicam TICs. São formas que se diferenciam das formas comumente aplicadas para se consolidar conhecimento sobre determinado tema quer seja no interior das organizações ou na Academia e em publicações científicas e acadêmicas. Portanto, diante dos fatos e eventos citados, a presente pesquisa partiu da seguinte questão de investigação: **O tema competências gerenciais e sua relação com o uso e aplicação das TICs pelas Empresas Digitais, possui penetração social em mídias sociais virtuais, a partir de postagens, publicações e conteúdo compartilhados por formadores de opinião, digital influencers e “ativistas virtuais”, considerando a recorrência**

de verbetes/expressões usados na abordagem tradicional e contemporânea do tema?

A presente pesquisa mostra-se relevante pois o compartilhamento de informações por meio de mídias sociais está em evidência. Pessoas de todas as idades, sobretudo, indivíduos abaixo dos 30 anos, segundo as próprias estatísticas dessas mídias, costumam compartilhar informações em redes e plataformas, tais como: *Facebook*, *Twitter*, *Instagram*, *LinkedIn*, *Snapchat* e a plataforma de compartilhamento de vídeos *Youtube*. “Estima-se que 2,34 bilhões de pessoas agora usam redes sociais, com o *Facebook* representando 1,7 bilhão de pessoas. Serviços de mensagens como *WhatsApp*, *Facebook Messenger* e *Twitter* coletivamente têm mais de 2 bilhões de usuários mensais” (LAUDON, LAUDON, 2019, p. 34-35). O *Twitter*, geralmente, é o que mais se destaca no sentido de compartilhamento de informações. Os usuários utilizam mais essa plataforma para visualizar e compartilhar sentimentos e ideias referente às suas rotinas, em nível pessoal. Enquanto o *LinkedIn* apresenta-se como ferramenta de divulgação de habilidades, de conhecimentos, de capacitação em competências, em nível profissional.

Atestando a originalidade do trabalho, não se encontrou pesquisa científica que abordasse o tema proposto em sua forma contemporânea de abordagem, com mídias sociais virtuais e mídias tradicionais em bases de dados prestigiosas, em publicações científicas ou acadêmicas. A contribuição direta dessa investigação manifesta-se por meio de seu objetivo principal que é analisar como tema competências gerenciais e sua relação com o uso e aplicação das TICs pelas Empresas Digitais possui penetração social em mídias sociais virtuais, a partir de postagens, publicações e conteúdo compartilhados por formadores de opinião, digital influencers e “ativistas virtuais”, considerando a recorrência de verbetes/expressões usados na abordagem tradicional e contemporânea do tema.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Compreendeu-se, após a análise bibliográfica, que os temas necessários para gerar uma discussão teórica para esse trabalho deveriam englobar as competências gerenciais usadas com frequência em organizações do segundo setor, com alta competitividade de mercado. Que dentro dessa realidade, as tecnologias de informação e comunicação (TICs), suas aplicações e novas tecnologias de implementação permitem gerar competências específicas em empresas digitais.

2.1. Competências Gerenciais Usadas Com Frequência em Organizações

Os desafios impostos aos gestores não repousam somente em aspectos econômicos ou sociais das organizações, mas principalmente em aspectos gerenciais (MINTZBERG, 2010). Nesse sentido a capacidade de gestão torna-se uma competência indispensável para diferença entre ser ou não ser eficiente, atingir ou não bons resultados, fracassar ou ter sucesso. Sendo assim, o gestor contemporâneo deve ser capaz de prover o atendimento das peculiaridades do ambiente organizacional por meio do desenvolvimento de competências como flexibilidade, dinamismo e adaptabilidade às diferentes realidades (ODERICH, 2005). O ambiente de atuação dos gestores, seja ele público ou privado, é marcado pela gestão dos “eventos” que segundo define Zarifian (2008) é a imprevisibilidade e a não programação dos acontecimentos que implica aos gestores estarem constantemente a mobilizar recursos e se adaptarem às novas situações de trabalho que surgem, sendo capaz de prover o atendimento das peculiaridades de cada ambiente organizacional por meio do desenvolvimento de um perfil gerencial flexível, dinâmico e adaptável às diferentes realidades.

A competência gerencial relaciona-se à mobilização de vários recursos que se traduzem em saberes, informações, habilidades, entre outros. Os gestores possuem algumas competências básicas que devem se destacar das demais, uma vez que, ocupam um papel de destaque e liderança. Essas competências devem estar ligadas à função gerencial. Contudo, cada organização possui suas particularidades e, portanto, a necessidade de que sejam desenvolvidas novas competências para atuação em determinado ramo de negócio (DEPRÁ *et al.*, 2018).

Em um cenário de competitividade cabe ao gestor o desenvolvimento de competências que lhe permitam traduzir as políticas institucionais em diretrizes e planos de ação capazes de guiar as pessoas em suas atividades diárias. Esse conjunto de competências se traduzem em habilidades técnicas, que compreendem os conhecimentos específicos do cargo, habilidades humanas e conceituais que representam a forma de lidar com pessoas assim como a capacidade cognitiva de enxergar as inter-relações que permeiam a organização (ODERICH, 2005).

O desenvolvimento de competências gerenciais, torna-se, neste contexto, decisivo no processo de mudança organizacional. E um dos fenômenos recentes que têm impactado a atuação gerencial, na visão de especialistas e pesquisadores são o impacto das novas tecnologias e as TICs. Na concepção de Almeida (2002) o uso e aplicação das TICs no contexto organizacional implicam em mudanças profundas nos desenhos organizacionais e nas políticas empresariais, constituindo um desafio à capacidade de aquisição rápida de novas competências gerenciais, às estratégias de liderança, à eficiência da reorganização e coordenação de estruturas mais flexíveis, e à capacidade de investimento em tecnologia. O uso das TICs pelas organizações gera impacto no trabalho das pessoas, na produção das equipes e no desenho organizacional. Sob a ótica operacional, seu uso e aplicação promove maior integração funcional e produz respostas mais rápidas por meio da automação de procedimentos. Somem-se a estes as melhorias no controle e na capacidade de análise de dados e a previsibilidade (PRATES; OSPINA, 2004).

As TICs mudaram a forma de gerir as organizações. Com smartphones móveis, redes *Wi-Fi* sem fio de alta velocidade e tablets a forma de gerir torna-se mais próximas dos colaboradores. Os gestores em movimento estão constantemente em contato com seus colaboradores por meio de *smartphones*, *tablets* e aplicativos. As TICs e os sistemas de informação oportunizaram acesso a uma infinidade de dados o que tira o gestor do nevoeiro de confusão de dados e lhe atribui acesso *on-line* instantâneo às informações que ele precisa para tomar decisões importantes e tempestivas. Além disso, o uso da *web*, *wikis* e *blogs* institucionais tornaram-se ferramentas corporativas de comunicação, colaboração e compartilhamento de informações (LAUDON; LAUDON, 2019).

Assim, considerando o dinamismo e as particularidades de cada ambiente organizacional Quinn e colaboradores (2003) apresentam um modelo que foca na eficácia do gestor. Este modelo é subdividido quatro subdomínios interligados que dão base para a atuação gerencial: (i) o modelo de relações humanas; (ii) o modelo de sistemas abertos; (iii) o modelo de metas racionais e, por fim, (iv) o modelo de processos internos. Sendo assim, em cada um dos subdomínios, espera-se que o gestor competente dê prioridade a dois possíveis papéis, totalizando, portanto, oito papéis (diretor, produtor, monitor, coordenador, facilitador, mentor, inovador e negociador). E para o exercício de cada papel três competências mínimas devem ser mobilizadas, perfazendo 24 competências distribuídas em oito papéis.

Com o advento das TICs, surgem impactos inovadores, principalmente no processo de tomada de decisão, pois fornecem suporte para transformar e

manipular dados e convertê-los em conhecimento ou *insights* valiosos, o que fortalece a atividade gerencial (YAHAYA *et al.*, 2019).

As abordagens acima descritas exemplificam a forma de abordagem tradicional do tema competências conforme apresentam Silva e colaboradores (2017) ao investigar como esse campo de estudo se comporta em relação ao desenvolvimento de produção científica nacional. Assim, no período compreendido de 10 anos de análise, os autores identificaram 52 publicações científicas sobre gestão por competências, escritas por 30 autores diferentes. Esses artigos estão distribuídos em 15 revistas científicas, o que se consolida em uma forma tradicional de se investigar estudar e discutir o tema gestão por competências. Ainda, segundo os autores, esses estudos tradicionais apresentam modelos teóricos que buscam adequar os objetivos organizacionais aos modelos de gestão por competências. Em uma escala maior, observa-se que as organizações estão em busca de novas práticas em gestão de pessoas em substituição aos modelos consolidados que, atualmente, falham em oferecer respostas no que tange ao desenvolvimento de habilidades que sejam capazes de promover a performance e a aprendizagem organizacional.

2.2. TICs, Aplicações e Novas Tecnologias

O uso e aplicação de novas tecnologias digitais insere a sociedade em um universo *on-line*. O acesso a essas tecnologias oportuniza a aproximação entre diferentes comunidades, o conhecimento de novas realidades e, principalmente, a construção de novas relações. Segundo Virgil (2008), cada dia mais os seres humanos se dedicam a comunicar-se por meio de e com as tecnologias digitais. Ainda segundo o autor “a informática está mudando radicalmente nosso modo de viver e, talvez, de pensar” (CHESNEAUX, 1995 *apud* VIRGIL, 2008).

Atualmente, estima-se que os jornais *on-line* sejam lidos por cerca de um bilhão de pessoas e esse número cresce 10% ao ano. Na mesma linha, estima-se que 1,7 bilhão de pessoas assista a vídeos e longas-metragens *on-line*, 100 milhões postam em um *blog* todos os dias e 250 milhões leem um *blog*, criando uma explosão de novos escritores e novas formas de *feedback* de clientes que não existiam há cinco anos. O site de redes sociais *Facebook* atraiu mais de 1,7 bilhões de visitantes mensais em todo o mundo. Quase todas as empresas globais da Fortune 2000 agora têm páginas no *Facebook*, contas no *Twitter* e sites do *Tumblr*. Da mesma forma, o comércio eletrônico global e a publicidade na Internet continuam a se expandir. As receitas de anúncios *on-line* do *Google* ultrapassaram € 80 bilhões em 2016 e a publicidade na Internet continua a crescer mais de 20% ao ano, atingindo mais de € 194 bilhões em receitas em 2016. Isso representa cerca de um terço de toda a publicidade no mundo (CONAGHAN, 2015 *apud* LAUDON; LAUDON, 2019).

Na visão de Almeida e Rubim (2004), são Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) aquelas que interferem e medeiam os processos informacionais e comunicativos. Segundo Gonçalves (2002), são o conjunto de componentes de hardware e software utilizado para recolher, armazenar, transmitir e permitir o acesso, a manipulação e a apresentação de dados. Aplicadas à educação, as TICs oportunizam transformações de cunho metodológico, com a incorporação de diferentes tecnologias (computador, internet, televisão, vídeo e som), de acordo com os propósitos educacionais e as estratégias mais adequadas para oportunizar a aprendizagem.

Para Erazo, Castro e Achicanoy (2016) as TICs referem-se a dispositivos de computação e comunicação, essencialmente gerenciando informações. São consideradas tecnologias digitais transversais, pois são aplicáveis a inúmeros processos. Podem ser traduzidas em três componentes fundamentais para que o gerenciamento das informações funcione adequadamente: *hardware*, *software* e telecomunicações. Ainda segundo os autores o uso das TICs possui relação direta com os resultados da organização, em especial na eficiência das operações e no aumento das vendas, uma vez que, as TICs complementam e potencializam outros recursos competitivos da organização.

A pesquisa TICs empresas 2017, promovida pelo Comitê Gestor da Internet no Brasil TIC Empresas (2017), que mensura a adoção e uso das TICs nas empresas brasileiras apresenta, que 98% das empresas brasileiras usam computador e possuem acesso à internet. A pesquisa também cita que a qualidade da conexão à Internet necessária para que as empresas possam realizar suas atividades na rede mostra-se como uma barreira para ampliar a adoção das TICs nos processos organizacionais.

De fato, o uso de TICs na forma de ferramentas para potencializar os resultados seja na presença *on-line* via *website* ou rede social torna-se um imperativo para a melhoria do desempenho das organizações no atual contexto de transformação digital. Um exemplo disso é o que as empresas estão vivendo neste cenário de pandemia global. O *E-commerce*, neste cenário, torna-se uma, senão a melhor solução para vender produtos e serviços para clientes que estão confinados em quarentena, com lojas e comércios fechados.

2.3. O Que é uma Empresa Digital?

Cada vez mais as organizações estão usando as TICs para detectar e responder às mudanças rápidas na demanda dos clientes e ao mesmo tempo procuram uma eficiência operacional elevada com redução drástica dos níveis de estoque. As cadeias de suprimentos se tornaram mais rápidas, com empresas de todos os tamanhos, dependendo do estoque *just-in-time*, para reduzir seus custos indiretos e chegar ao mercado mais rapidamente (LAUDON; LAUDON, 2019).

As mudanças em curso se tornam inevitáveis e trazem alterações nos processos organizacionais e funções comerciais que podem ser executadas, por exemplo, usando um dispositivo portátil móvel como o *smartphone*. Semelhantes a uma espécie de “canivete suíço digital”, por possuírem diversas funções, esses aparelhos, navegam na web, são ao mesmo tempo uma câmera, uma filmadora e um reproduzidor de música e/ou vídeo e permitem o envio de *e-mail* e mensagens. Desta forma, essas TICs constituem verdadeiras portas de entrada para sistemas corporativos. E com esse pensamento, são desenvolvidos novos aplicativos de *software* para compartilhamento de documentos, colaboração, vendas, processamento de pedidos, gerenciamento de inventário e monitoramento de produção que tornam esses dispositivos ferramentas de negócios ainda mais versáteis. São TICs que possuem funcionalidades que os tornam verdadeiros escritórios móveis (LAUDON; LAUDON, 2019).

O uso das TICs atribuiu à informação a qualidade de ser um bem de capital o que dificulta a vantagem competitiva duradoura das organizações, uma vez que, a preocupação atual está na para a capacidade desta em efetivar as tecnologias que serão necessárias para gerar impactos consistentes. Contudo, a introdução de novas tecnologias deve ser planejada e gerida de forma que o investimento associado esteja em sintonia com as demandas de mercado e os objetivos e

estratégias de curto, médio e longo prazo (FREITAS; RECH, 2003). Portanto, essas mudanças trazem também desafios para as pessoas. Ocorre uma necessidade latente de desenvolvimento de habilidades de alto nível por meio de aquisição de conhecimento tácito e explícito e que não podem ser terceirizadas. Para as organizações um dos desafios se constituem em evitar mercados de bens e serviços que podem ser produzidos no exterior a baixo custo. O surgimento de TICs que possibilitaram um sistema de comunicação global também contribuíram para a redução dos custos de operação e transação em escala global. “A comunicação entre o chão de fábrica em Xangai e um centro de distribuição em Rapid City, Dakota do Sul, agora é instantânea e praticamente gratuita” (LAUDON; LAUDON, 2019, p. 41).

Há, portanto um redesenho organizacional significativo em curso. O impacto das TICs faz emergir, o que Laudon e Laudon (2019) chamam de “empresa digital”. São empresas onde, na visão dos autores, todas as relações comerciais significativas desde a organização com clientes, fornecedores e funcionários são ativadas e mediadas digitalmente. Os principais processos de negócios são realizados por meio de redes digitais que abrangem toda a organização ou se vinculam às múltiplas organizações. Ainda segundo os autores, nessas organizações, os principais ativos corporativos que envolvem a propriedade intelectual, as competências essenciais e os ativos financeiros e humanos são gerenciados por meios digitais, ou seja, todas as informações necessárias para apoiar as principais decisões do negócio estão disponíveis a qualquer momento e em qualquer lugar da empresa.

Essas organizações são capazes de coletar e processar uma vasta quantidade de dados que as permitem oferecer produtos incrivelmente precisos, feitos sob medida para atender ao gosto dos consumidores. Como exemplo temos a Amazon e a Netflix. Assim, usuários satisfeitos voltam a essas plataformas e fornecem mais dados valiosos o que possibilita o aprimoramento constante dos produtos e serviços que são oferecidos. Empresas de tecnologia disruptiva como o Facebook, Uber ou Airbnb não oferecem um produto em si, fornecem a infraestrutura básica para a interação dos consumidores (GONZALÉZ, 2020).

Portanto, a capacidade das organizações de implementarem estratégias corporativas e alcançarem objetivos corporativos, possuem interdependência efetiva com a capacidade de uso das tecnologias de informação. Em uma visão mais crítica, Lobel (2016) *apud* González (2020) apresenta ao que chama de “corporações digitais” e suas características. Segundo o autor, essas corporações se especializam em mercantilizar e monetizar aspectos e serviços que outrora não estavam disponíveis no mercado. A exemplo, o que antes era o chamado quarto de hóspedes, fora então reformulado por essas corporações em um possível espaço para monetização. Ao fazer isso essas corporações digitais transformaram a vida privada em um nicho de mercado totalmente novo. Esse tipo de especialização, contudo, depende do advento das novas tecnologias e também de novas relações sociais com produtores e consumidores, ambos, produtos de novos tempos.

3. MÉTODO

Para atingir os fins de avaliar e qualificar a divulgação, a extensão, a distribuição por relevância, autoria e disseminação, além da relação dos temas ‘tecnologias de informação e comunicação’ em ambientes de ‘empresas digitais’, foram realizadas iniciativas de investigação de natureza qualitativa e quantitativa pelos autores. Esse *paper* é um segundo esforço de uma série de artigos a serem

publicados, em elaboração, provenientes de um Núcleo de Pesquisas abrigado em um Grupo de Pesquisas de uma universidade federal do estado do RJ. O objetivo final será mapear as competências gerenciais específicas presentes em empresas digitais que geram diferenciação e critérios de sucesso para gestores e organizações. Nesse primeiro esforço, a pesquisa realizada abarcou, inicialmente, um *Focus Group* com professores e pesquisadores, especialistas sobre o tema gestão de competências, tecnologias, competitividade e sistemas de informação. A opção pelo *Focus Group* deu-se pelo fato de que esta técnica possibilita o alcance de pluralidade de ideias, em um ambiente de livre imaginação e expertise, em um curto espaço de tempo, a partir de determinados tópicos que são oferecidos pelo moderador. A interação grupal oportunizada pela técnica possibilita a produção de dados e *insights* de forma que seja reproduzido um contexto ou ambiente onde o indivíduo possa interagir com os demais defendendo, revendo ou ratificando suas posições (GUI, 2003). Essa iniciativa contou com duas rodadas independentes, com a contribuição de nove pesquisadores.

Na primeira rodada do *Focus Group*, os participantes especialistas geraram um total de 112 verbetes/expressões ligados à relação entre os temas supracitados. Os autores optaram por realizar um primeiro filtro, excluindo sete verbetes/expressões repetidos e descritos de maneira *ipsis litteris*. Em seguida, ao analisar o conjunto de verbetes, eliminou-se dez verbetes/expressões consideradas sinônimos entre si, que foram interpretadas como repetitivas em análises de busca por conteúdo científico e/ou acadêmico. O saldo da primeira rodada da técnica permitiu isolar 95 verbetes/expressões ligados à relação dos temas objetos de investigação. Optou-se por realizar as avaliações e *insights* dos verbetes/expressões de apenas na língua portuguesa, inicialmente, para posterior tradução. Na prática, a quantidade estabelecida de verbetes/expressões ainda não se mostrava adequada para os fins da pesquisa. Novamente, os mesmos pesquisadores foram convidados para outra rodada de *Focus Group*. Desta forma, foi estimulada uma segunda rodada do *Focus Group*. Na segunda rodada da técnica foi solicitado aos nove participantes que escolhessem vinte principais verbetes/expressões que, na sua expertise e vivência profissional, possuiriam mais aderência à relação dos temas propostos, dentre os 95 selecionados na primeira rodada.

Com base na colaboração desses pesquisadores, que possuem experiência acadêmica e de mercado de cerca de 15 anos, com idade média de cerca de 50 anos, sobretudo do sexo masculino e professores e pesquisadores de universidades federais, identificou um conjunto de 34 verbetes/expressões que possuíam uma frequência de escolha por três ou mais participantes, por outro lado, mais de 60 verbetes/expressões tiveram nenhuma escolha. Essa etapa demonstrou que os especialistas viram valor na contribuição individual no momento em que solicitou-se priorizar os verbetes/expressões mais aderentes.

Cumpridas as etapas citadas, de posse dos 34 verbetes/expressões mais citados, os autores promoveram um ordenamento dos mais recorrentes, confrontados com publicações nas áreas de estudo concentradas nessa pesquisa, para gerar um pequeno “desempate” em alguns poucos verbetes/expressões em ordenamento mais baixo. Concluiu-se que os seguintes quinze verbetes/expressões, em língua portuguesa, caso não esgotem, são responsáveis pela grande maioria de citações e compreendem os anseios de pesquisa de estudantes e pesquisadores sobre a relação dos temas ‘tecnologias de informação e comunicação’ em ambientes de ‘empresas digitais’, quando busca-se analisar a atuação de gestores: *Gestão de Inovação, Gestão de Processos, Capacidade de Análise Preditiva, Gestão do*

conhecimento, Sistema de Apoio Gerencial, Gestão da Tecnologia de Informação, Gestão de Sistema de Informação Governança, Digital Plataformas Digitais, Capacidades Digitais, Gestão de Empresas Digitais, Gestão Virtual Organização da Informação, Planejamento de Recursos Empresariais (ERP), Ambientes Virtuais de Colaboração. Dando sequência na evolução do estudo dos temas, considerou-se também, por associação, seus equivalentes em inglês: *Innovation Management, Process Management, Predictive Analytics, Knowledge Management, Management System, Information Technology Management, Information System Management, Data Governance, Digital Platforms, Digital Competence, Digital Firm Management, Virtual Management, Information Organization, Enterprise Resource Planning (ERP), Virtual Environments.* Esses, portanto, verbetes/expressões, segundo consenso dos especialistas, estarão presentes com singular recorrência em resumos, palavras-chave de artigos científicos, em textos de livros e capítulos de livro e, também, no interior das grandes organizações, quando essa relação de tema e delimitação forem analisadas.

Em sequência seguiu-se uma fase bibliométrica de investigação, como parte de uma pesquisa quantitativa. A bibliometria é uma ferramenta estatística que permite mapear e gerar diferentes indicadores de tratamento, gestão da informação e do conhecimento, necessários ao planejamento, avaliação e gestão da ciência e tecnologia de uma determinada comunidade científica (GUEDES; BORSCHIVER, 2005). Para realizar essa fase quantitativa, algumas bases de dados em mídias tradicionais, comumente estabelecidas por pesquisadores como primeiras opções de pesquisa para o levantamento de material científico e acadêmico foram eleitas. Os verbetes/expressões destacados na fase anterior foram investigados nas bases que, segundo consenso dos especialistas envolvidos na pesquisa, são indexadoras das principais de publicações científicas, acadêmicas, tecnológicas e técnicas em nível mundial (e adaptada à pesquisa brasileira), a saber: a Web of Science, a Scopus, a Scielo, o Periódicos Capes e o Google Scholar. Os dados levantados, nesta pesquisa inicial apontaram que a base do Google Scholar apresenta 96,78% dos trabalhos em português, o que parece mostrar uma fragilidade qualitativa das publicações. Mas em relação às demais bases, essa é a que apresenta conhecimento, interesses sociais e organizacionais mais dinâmicos, uma vez que sua natureza variada e distinta capta melhor os reflexos dos anseios sociais e organizacionais que as bases de mídia prestigiosa. Diferente dos dados levantados em português, em inglês, chamou a atenção as ocorrências nas especificamente de periódicos científicos Web of Science; Scopus e Scielo, que juntas representam 14,59% do total de trabalhos levantados e 15,51% na base Periódicos Capes (referências, resumos de trabalhos acadêmicos e científicos, normas técnicas, patentes, teses e dissertações). Tais publicações refletem um interesse, por parte dos pesquisadores e aurores de língua inglesa, em mídia mais tradicionais de divulgação.

Assim, para comparar os resultados e investigar o tema em bases contemporâneas de conhecimento, publicações, conteúdos, um estudo original foi realizado nas mídias sociais virtuais de grande expressividade e citadas como mais relevantes em conteúdos digitais e ação de disseminação de influência virtual: Instagram (1 bilhão de usuários no mundo / 66 milhões no Brasil), Twitter (500 milhões usuários no mundo / 41 milhões no Brasil), Facebook (2,27 bilhões de usuários no mundo / 130 milhões no Brasil), LinkedIn (600 milhões de usuários no mundo / 35 milhões de usuários no Brasil), apontadas como principais redes sociais atuais por alunos de graduação e pós-graduação, público jovem com até 30 anos,

que puderam expor suas opiniões e estabelecer um consenso sobre tais redes. Foram utilizados os mesmos verbetes e expressões catalogadas a partir das reuniões de *Focus Group* na investigação anterior com as mídias tradicionais.

4. ANÁLISES E CONSIDERAÇÕES

Em prosseguimento, nesta seção, pretende-se analisar os resultados e tecer considerações sobre os Quadros 1 e 2 que foram elaborados a partir do uso da ferramenta *online* Buzz Monitor Trends (trends.app.buzzmonitor.com.br). Trata-se de um site que permite buscas de expressões e verbetes nas principais redes sociais: Instagram, Twitter e Facebook, em usuários com “perfil público”, para atender os objetivos da pesquisa de analisar as postagens, publicações e conteúdos de formadores de opinião, digital influencers e “ativistas virtuais”. A investigação foi realizada no dia 10.set.2020 e apontou o resultado dos últimos 30 dias. Como não há um buscador específico que analise a base de mídia social LinkedIn, para que ela não fosse excluída das análises, uma vez apontada como uma das principais mídias sociais, também concentradora de interesses profissionais e formadora de opinião entre o público jovem, houve a compreensão por parte dos pesquisadores de que haveria a necessidade/oportunidade de gerar uma proporcionalidade entre a sua data de inserção de dados até o momento presente, em relação às demais redes sociais. O LinkedIn passou a receber conteúdo (dados) em 05.mai.2003, em inglês (LINKEDIN, 2020a), e em português, somente a partir de 03.abril.2010 (LINKEDIN, 2020b). Alguns achados dessa pesquisa com verbetes e expressões em inglês podem ser vistos no Quadro 1:

Quadro 1: Principais Resultados da Investigação em Mídias Sociais Virtuais por verbetes/expressões em inglês, após *Focus Group* com Especialistas.

	Entre 09 de agosto e 10 de setembro de 2020				
	Instagram	Twitter	Facebook	LinkedIn(*)	TOTAL
Innovation Management	1	10	34	1.477	1.522
Process Management	16	127	2	0	145
Predictive Analytics	11	974	0	0	985
Knowledge Management	2	181	0	2.290	2.473
Management System	283	1.882	12	16.186	18.363
Information Technology Management	0	0	0	546	546
Information System Management	0	0	0	123	123
Data Governance	2	282	3	667	954
Digital Platforms	431	1.825	2	580	2.838
Digital Competence	2	39	0	11	52
Digital Firm Management	0	0	0	0	0
Virtual Management	2	16	0	19	37
Information Organization	0	0	0	0	0
Enterprise Resource Planning (ERP)	4	2	0	2.091	2.097
Virtual Environments	3	36	0	179	218
TOTAL DOS 15 VERBETES/EXPRESSÕES	757	5.374	53	24.170	30.354

Fonte: dados da pesquisa. *O conteúdo foi dividido pelo número de meses menos 1, desde seu lançamento: 204 meses (um mês após a sua primeira inserção de dados).

Sendo assim, a análise da pesquisa bibliométrica tendo em vista os verbetes/expressões, em inglês, destacados após as reuniões de *Focus Group*, apresentou os seguintes resultados:

(i) Considerando o período analisado, é possível observar um conjunto de 05 verbetes/expressões mais recorrentes (primeiro bloco) presentes na maioria das redes sociais pesquisadas: *Management System*, *Digital Platforms*, *Knowledge Management*, *Enterprise Resource Planning (ERP)* e *Innovation Management*. Esse primeiro conjunto de verbetes/expressões, somam 27.293 recorrências o que representa 89,92% em relação ao total de verbetes/expressões.

(ii) O segundo bloco com 08 verbetes/expressões com mais recorrência (segundo bloco) presentes na maioria das redes sociais pesquisadas, foram os seguintes: *Predictive Analytics*, *Virtual Environments*, *Data Governance*, *Information Technology Management*, *Process Management*, *Information System Management*, *Digital Competence* e *Virtual Management*. Esse segundo conjunto de verbetes/expressões, somam 3.061 recorrências o que representa 10,08% em relação ao total de verbetes/expressões.

(iii) A rede social *LinkedIn*, mesmo considerando a proporcionalidade dos resultados para as outras redes sociais, apresentou 79,63% do total de ocorrências para o período analisado (1 mês), o que representa 24.170 recorrências. O *Twitter* ocupa a segunda posição com 5.374 ou 17,70%. Este dado pode apresentar uma abordagem contemporânea de difusão e circulação de conhecimentos, e de publicações, mesmo em conteúdo digital, ditas com menos prestígio e mais voláteis.

(iv) O verboete/expressão *Management System* representa 18.363, ou 60,50% do total de recorrências, seguido de *Digital Platforms*, com 2.838, ou 9,34% e *Knowledge Management*, com 2.473, ou 8,15%.

(v) A rede social com menor representatividade considerando a recorrência dos verbetes/expressões pesquisados foi o *Facebook*, com 53 recorrências, o que representa menos de 1%. Na mesma linha, os verbetes/expressões *Digital Firm Management* e *Information Organization* não apresentaram nenhuma ocorrência nas redes sociais pesquisadas.

Alguns achados dessa pesquisa com verbetes/expressões em português podem ser vistos no Quadro 2.

Quadro 2: Principais Resultados da Investigação em Mídias Sociais Virtuais por verbetes/expressões em português, após *Focus Group* com Especialistas.

TERMOS PESQUISADOS	Entre 09 de agosto e 10 de setembro de 2020				
	Instagram	Twitter	Facebook	LinkedIn(*)	TOTAL
Gestão de Inovação	5	2	2	91	100
Gestão de Processos	50	9	8	4	71
Capacidade de Análise Preditiva	0	0	0	0	0
Gestão do conhecimento	25	13	8	171	217
Sistema de Apoio Gerencial	0	0	0	0	0
Gestão da Tecnologia de Informação	0	0	0	0	0
Gestão de Sistema de Informação	0	0	0	1	1
Governança Digital	1	2	2	2	7
Plataformas Digitais	1.704	11.396	426	97	13.623
Capacidades Digitais	0	0	1	0	1
Gestão de Empresas Digitais	0	0	0	0	0
Gestão Virtual	1	0	0	1	2
Organização da Informação	0	1	0	8	9
Planejamento de Recursos Empresariais (ERP)	0	0	0	0	0
Ambientes Virtuais de Colaboração	0	0	0	0	0

TOTAL DOS 15 VERBETES/EXPRESSÕES	1.786	11.423	447	375	14.031
---	--------------	---------------	------------	------------	---------------

Fonte: dados da pesquisa. *O conteúdo foi dividido pelo número de meses menos 1, desde seu lançamento: 121 meses (um mês após a sua primeira inserção de dados).

Sendo assim, a análise da pesquisa bibliométrica tendo em vista os verbetes/expressões, em português, destacados após as reuniões de *Focus Group*, apresentou os seguintes resultados:

(i) Considerando o período analisado, é possível observar um conjunto de 04 verbetes/expressões mais recorrentes (primeiro bloco) presentes na maioria das redes sociais pesquisadas: *Plataformas Digitais*, *Gestão do conhecimento*, *Gestão de Processos* e *Gestão de Inovação*. Esse primeiro conjunto de verbetes/expressões, somam 14.011 recorrências o que representa 99,85% em relação ao total de verbetes/expressões.

(ii) O segundo bloco com 05 verbetes/expressões com mais recorrência (segundo bloco) presentes na maioria das redes sociais pesquisadas, foram os seguintes: *Organização da Informação*, *Governança Digital*, *Gestão Virtual*, *Capacidades Digitais* e *Gestão de Sistema de Informação*. Esse segundo conjunto de verbetes/expressões, somam 19 recorrências o que representa 0,15% em relação ao total de verbetes/expressões.

(iii) Diferente do que ocorreu com os resultados em língua inglesa, a rede social *Twitter*, apresentou 81,41% do total de ocorrências para o período analisado (1 mês), o que representa 11.423 recorrências. O *Instagram* ocupa a segunda posição com 1.786, ou 12,73%. Este dado pode indicar uma preferência por essa mídia social para a busca por uma abordagem contemporânea de difusão e circulação de conhecimentos, e de publicações, mesmo em conteúdo digital, ditas com menos prestígio e mais voláteis. Este dado evidencia que existem diferenças entre o nível de interesse de pesquisas de publicações em língua inglesa e em língua portuguesa quanto a natureza, a qualidade e a quantidade delas, assim como, o que comunicam para a sociedade, por meio de avaliação estatística.

(iv) O verbe/expressão *Plataformas Digitais* representa 13.623, ou 97,09% do total de recorrências, seguido de *Gestão do conhecimento*, com 217, ou 1,55% e *Gestão de Inovação*, com 100, ou 0,71%.

(v) A rede social com menor representatividade considerando a recorrência dos verbetes/expressões, em português, no período analisado, foi o *LinkedIn* com 375 recorrências, o que representa menos de 1%. Na mesma linha, os verbetes/expressões *Capacidade de Análise Preditiva*, *Sistema de Apoio Gerencial*, *Gestão da Tecnologia de Informação*, *Gestão de Empresas Digitais*, *Planejamento de Recursos Empresariais (ERP)* e *Ambientes Virtuais de Colaboração* não apresentaram nenhuma ocorrência nas redes sociais pesquisadas.

(vi) A alta representatividade do verbe/expressão *Plataformas Digitais* quando comparada com os demais verbetes/expressões em português indica uma necessidade de se realizar uma análise mais qualitativa dos resultados de busca. Isto porque, em sua essência, o verbe/expressão foi selecionado por traduzir modelos de negócios ou ambientes online que conecta quem produz a quem consome. Contudo, observou-se que, alguns resultados de busca nas mídias sociais *Twitter*, *Facebook* e *Instagram*, não traduziam o interesse acima e se relacionavam mais à repostagens de propagandas e avisos de programação de eventos que ocorreram ou que ocorreriam em determinadas plataformas digitais.

5. CONCLUSÃO

Respondendo à questão central da pesquisa proposta, podemos afirmar que, considerando as mídias sociais pesquisadas *Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn*, que se constituem em formas contemporâneas de difusão do conhecimento, tem-se um conjunto de verbetes/expressões de maior recorrência nestas mídias sociais e que representam competências gerenciais em organizações digitais que usam e aplicam TICs. Esses verbetes/expressões em inglês são os seguintes: *Management System, Digital Platforms, Knowledge Management, Enterprise Resource Planning (ERP) e Innovation Management, Predictive Analytics, Virtual Environments, Data Governance, Information Technology Management, Process Management, Information System Management, Digital Competence e Virtual Management*. E em português: *Plataformas Digitais, Gestão do conhecimento, Gestão de Processos e Gestão de Inovação, Organização da Informação, Governança Digital, Gestão Virtual, Capacidades Digitais e Gestão de Sistema de Informação*.

Ao todo, foram identificadas 44.385 recorrências dos 15 verbetes/expressões em português e em inglês. Destes, as redes sociais *LinkedIn* com 24.545 e o *Twitter* com 16.797 foram as redes sociais com maior recorrência de termos o que representa 55,30 e 37,84% respectivamente. Juntas, essas redes responderam por 93,14% dos resultados encontrados. A análise de postagens a partir da avaliação de citação de palavras-chave definidas por especialistas, não é capaz de compreender todo o fenômeno, tampouco, essa foi a pretensão do trabalho. Trata-se de uma primeira tentativa metodológica já que não se encontrou trabalho semelhante em publicações científicas ou acadêmicas, quer seja do tema liderança ou de qualquer outro, para avaliar uma possível e adequada comparação de como o tema se manifesta em literatura de bases de dados tradicionais e contemporâneas. Quando comparado o presente estudo com as pesquisas bibliométricas recentes anteriores em bases de mídia prestigiosa e conservadora, observa-se que em língua portuguesa, guardada as devidas proporções, há semelhanças entre os verbetes/expressões com maior recorrência de busca. O mesmo ocorre com os verbetes/expressões em inglês.

Acredita-se, por meio da pesquisa bibliográfica e da constatação da força das mídias sociais virtuais, que o conjunto de verbetes/expressões encontrados traduzem a distribuição e disseminação mais relevantes e recorrentes que representam competências gerenciais contemporâneas, além da relação com os temas tecnologias de informação e comunicação em ambientes de empresas digitais. Não foi objetivo do estudo medir acesso às TIC's, qualidade ou disponibilidade sócia de tecnologia, de suporte, ou acesso às mídias sociais virtuais, quer seja por limitação técnica ou tecnológica, quer seja por viés ideológico. Entende-se também que há uma limitação do estudo na fragilidade da comparação entre as bases de mídias sociais virtuais entre si e dessas com as bases de dados de publicações tradicionais. Além da "distância" encontrada no esforço em tentar analisar a difusão de um novo fenômeno por dados e resultados uma pesquisa quantitativa. Contudo, esse é um primeiro movimento para lançar luz e viabilizar novas pesquisas, a partir e com a colaboração dessas considerações preliminares.

6. REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Fernando. **Organização, Pessoas e Novas Tecnologias**. Editora Quarteto. Coimbra, PT, 2002.

ALMEIDA, MARIA ELIZABETH BIANCONCINI DE.; RUBIM, LÍGIA CRISTINA BADA. O papel do gestor escolar na incorporação das TIC na escola: experiências em construção e redes colaborativas de aprendizagem. **Gestão Escolar e Tecnologias**. (v., n. ou dissertação ou tese??) PUC - Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2004. DOI:...

ARAÚJO, Jose Braz de; ZILBER, Silvia Novaes. Que Fatores Levam as Empresas a Adotar Mídias Sociais em seus Processos: Proposta e Teste de um Modelo de Medição. **Brazilian Business Review**, v. 13, n. 6, p. 270–303, 2016. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2016.13.6.5>

CALVOSA, Marcello. **Liderança Empresarial e Estratégica**. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2020.

TIC EMPRESAS. **Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação nas empresas brasileiras: TICs Empresas 2017**. Comitê Gestor da Internet no Brasil – CGI.br. São Paulo: CGI.br. Disponível em: <http://cetic.br/publicacao/pesquisa-sobre-o-uso-das-tecnologias-de-informacao-e-comunicacao-nas-empresas-brasileiras-tic-empresas-2017>. Acesso em 13.set.2020.

DEPRÁ, Vanessa Machado, PEREIRA, Diulnéia Granja; MARCHI, Adriela de. A contribuição da aprendizagem organizacional informal para o desenvolvimento de competências gerenciais. **Navus – Revista de Gestão e Tecnologia**. v.8, n.4, p. 22-36, out./dez, Florianópolis, 2018. <http://dx.doi.org/10.22279/navus.2018.v8n4.p22-36.699>

ECHEVEST, Philippe. e colaboradores. Perfil do executivo no mercado globalizado. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**. v.3, n.2, Curitiba May/Aug. 1999. <https://doi.org/10.1590/S1415-65551999000200009>

ERAZO, Riascos; CASTRO, Aguilera; ACHICANOY, Aguilera. O investimento em Tecnologias da Informação e Comunicação e sua relação com a direção estratégica das PMEs em Santiago de Cali - Colômbia. **RISTI [online]**, v., n.18, p.01-17. 2006. <http://dx.doi.org/10.17013/risti.18.1-17>

FREITAS, Henrique; RECH, Ionara Problemas e ações na adoção de novas tecnologias de informação. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 1, p. 125-150, 2003. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552003000100007>.

GONÇALVES, Irlen Antonio. Alfabetização científica, tecnológica ou científico-tecnológica? **Revista Paideia**, v., n. , p. 38-48, 2002. DOI:...

GONZÁLEZ, Jesus. Tech power: a critical approach to digital corporations. Teknokultura. **Revista de Cultura Digital y Movimientos Sociales**, v., n. 17, p. 77-85, 2020. <https://doi.org/10.5209/tekn.66931>

GUEDES, Vania.; BORSCHIVER, Suzana. **Bibliometria**: uma ferramenta estatística para a gestão da científica e tecnológica. In: Encontro Nacional de Ciências da Informação, Salvador/BA.

GUI, Roque. Grupo focal em pesquisa qualitativa aplicada: intersubjetividade e construção de sentido. **Rev. Psicol. Organ. Trab.**, v. 3, n. 1, p. 135-159, jun., 2003. DOI:...

LAUDON, K.; LAUDON, P. **Management Information Systems - Managing the Digital Firm**. 15ª ed., Global Edition, Pearson, 2019.

LINKEDIN. 2020a. Sobre o LinkedIn - Quem somos. Lançamento nos USA. Disponível em <<https://about.linkedin.com/pt>>. Acesso: 10.set.2020.

LINKEDIN. 2020b. LinkedIn chegou ao Brasil! Disponível em: <<https://blog.linkedin.com/2011/11/30/linkedin-brazil?fbclid=IwAR1bMsYz3M2MUCH2-XI43Hvai6L6M4>>. Acesso: 10.set.2020.

MADAKAM, SOMAYYA.; M. HOLMUKHE, Rajesh; JAISWAL, Durgesh Kumar. The Future Digital Work Force: Robotic Process Automation (RPA). **Journal of Information Systems and Technology Management**, 16, n., 2019. <https://doi.org/10.4301/s1807-1775201916001>

MARCOLIN, CARLA; BECKER, João Luiz; WILD, Fridolin; SCHIAVI, Giovana; BEHR, A. Business analytics in tourism: Uncovering knowledge from crowds. **BAR - Brazilian Administration Review**, v., n. 2019. <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2019180136>

MINTZBERG, Henry. **Managing - Desvendando o dia a dia da gestão**. Editora Bookman: 2010.

NESELLO, Priscila; FACHINELLI, Ana Cristina. The effects of big data over the analytical activities of strategic intelligence professionals in Brazil. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 14, n. 2, p. 87–102, 2019. <https://doi.org/10.1590/1981-5344/3310>

ODERICH, Cecília Leão. Gestão de Competências Gerenciais: noções e processos de desenvolvimento. In: RUAS, R.; ANTONELLO, C.; BOFF, L. **Os Novos Horizontes da Gestão: Aprendizagem Organizacional e Competências**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

PRATES, Gláucia Aparecida; OSPINA, Marco Túlio. Tecnologia da informação em pequenas empresas: fatores de êxito, restrições e benefícios. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v.8, n.2, 2004. <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552004000200002>

STRAUSS, Luisa Mariele; HOPPEN, Norberto. A framework to analyze affordances when using big data and analytics in organizations: A proposal. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 20, n. 4, 2019. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMR190182>

VIRGIL, Johnny. Síntesis de la Relacion de La Tecnología con el Ser Humano y la Sociedad. **Revista Informação**, v. 13, n. 1, pp. 48 - 71, jan/ jul, Londrina, 2008. <http://dx.doi.org/10.5433/1981-8920.2008v13n1p48>

XAVIER, Adne *et al.* **Desenvolvimento Pessoal e Profissional de Futuros Gestores**: como a Geração Y encara as competências necessárias para o aumento da empregabilidade e para o sucesso no ambiente profissional. In: Encontro da ANPAD - XXXVI ENANPAD. Rio de Janeiro, 2012.

YAHAYA, Abai; DERAMAN, Hamdan.; JUSOH, Mansor. The implementation of business intelligence and analytics integration for organizational performance management: A case study in public sector. **International Journal of Advanced Computer Science and Applications**, v. 10, n 11, p. 292–299, 2019. <https://doi.org/10.14569/IJACSA.2019.0101140>

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo competência**: por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2008.