

ESTRUTURAÇÃO DA INOVAÇÃO ORGANIZACIONAL ATRAVÉS DE REDES SOCIAIS VIRTUAIS ORGANIZACIONAIS

ALEXANDRE RAMIRES DE CASTRO
UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS (UNISINOS)
alexandre.ramires@gmail.com

Introdução

Sendo as Redes Sociais Virtuais Organizacionais (RSVO) fonte para as pesquisas que visam analisar como estes aspectos contribuem para a inovação organizacional, tema ainda não desenvolvido em muitas pesquisas na área da Administração. Desta forma motivando o presente estudo no sentido de aprofundar a análise do processo de estruturação e institucionalização de uma inovação organizacional a partir da perspectiva das RSVOs.

Problema e Objetivo de Pesquisa

O problema dessa pesquisa é: como o uso das redes sociais virtuais organizacionais influenciam a estruturação da inovação organizacional? Tendo como objetivo da pesquisa analisar como as redes sociais virtuais organizacionais influenciam a estruturação da inovação organizacional. Em termos específicos, analisar as principais características das RSVOs e como estas contribuem para a inovação organizacional através da estruturação e institucionalização identificando oportunidades e lacunas teóricas

Fundamentação Teórica

A inovação deve ser problematizada e não considerada como dada com natural, envolvendo todos os atores sociais, uma vez que estes são sujeitos ativos, que criam e recriam as estruturas legitimando sua ação nas práticas sociais dentro das sub-organizações e da organização. O processo de inovação organizacional deve implicar em arranjos estruturais e institucionais, de caráter horizontal e longitudinal em torno das práticas adequadas as situações do campo empírico estudado(contexto organizacional)

Metodologia

O projeto de pesquisa está delineado com abordagem qualitativa, tanto na coleta como na análise dos dados primários (observação participante e entrevistas) e secundários (documentos físicos e virtuais), sendo um caso de estudos múltiplos. O período de referência para orientar o estudo empírico estende-se de 2013 a 2018. Justifica-se esse recorte temporal longitudinal pelo fato de que a Rede Senac EAD foi constituída em 2013 e o fenômeno será observado e acompanhado pelo pesquisador até 2018.

Análise dos Resultados

Espera-se encontrar relações entre as RSVOs e a inovação organizacional, transformando o contexto das organizações conforme as estratégias de legitimação e a teoria da estruturação apontam. Pretende-se averiguar qual a importância da RSVO em todo o processo de inovação nas práticas organizacionais, evidenciando-se como isto ocorre de forma dinâmica e ao longo do tempo.

Conclusão

A inovação organizacional e as RSVOs apresentam aos pesquisadores e profissionais diversos desafios de estudo a serem vencidos, as reflexões teóricas e a análise empírica podem colaborar com a produção de novos conhecimentos no espaço acadêmico e servir de subsídio para as organizações utilizarem de uma forma mais eficiência estas estruturas das RSVOs, que não estão alicerçadas no modelo hierárquico padrão das organizações, sendo transversal na sua constituição e nas suas ações

Referências Bibliográficas

- BARLEY, S. R.; TOLBERT, P. S. Institutionalization and structuration: Studying the links between action and institution. Cornell University, ILR School, 1997.
- GIDDENS, A. A constituição da sociedade. 3. ed. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2009.
- MIGNERAT, M., RIVARD, S. Positioning the institutional perspective in information systems research. Journal of Information Technology, v.24, p.369–391, 2009.
- ROGERS, E. M. Diffusion of Innovations. 4a.ed. New York: Free Press, 1995.

ESTRUTURAÇÃO DA INOVAÇÃO ORGANIZACIONAL ATRAVÉS DE REDES SOCIAIS VIRTUAIS ORGANIZACIONAIS

ÁREA: Gestão da Inovação

TEMA: Dimensões Humanas, Culturais e Sociais da Inovação

RESUMO

Neste projeto de tese apresenta-se a ideia de desenvolver uma pesquisa a respeito das redes sociais virtuais organizacionais (RSVO) influenciando a inovação organizacional, usando como referência a teoria da estruturação e a teoria institucional. Essa abordagem procura evidenciar que a inovação organizacional é influenciada pelas RSVOs através do processo de estruturação, culminando na legitimação da mesma, através de uma das estratégias disponíveis (aquiescência, compromisso, prevenção, desafio e manipulação). O projeto de pesquisa está delineado com abordagem qualitativa, tanto na coleta como na análise dos dados, sendo um caso de estudos múltiplos. Espera-se encontrar relações entre as RSVOs e a inovação organizacional, transformando o contexto das organizações conforme as estratégias de legitimação e a teoria da estruturação apontam. Pretende-se averiguar qual a importância da RSVO em todo o processo de inovação nas práticas organizacionais, evidenciando-se como isto ocorre de forma dinâmica e ao longo do tempo.

PALAVRAS-CHAVE: Redes Sociais Virtuais Organizacionais. Inovação Organizacional. Teoria da Estruturação.

ABSTRACT

In this thesis project the idea of developing a research about organizational virtual social networks (OVSN) influencing organizational innovation, with reference to the theory of structuring and institutional theory. This approach makes an effort to highlight that organizational innovation influenced by OVSN through legitimization strategies (acquiescence, compromise, avoidance, defiance and manipulation). The research project is defined as a qualitative approach, either in the data collection as in its analysis in multiple case study. Hopefully, in the results' analysis, it will be found that there is a relation between the RSVOs and organizational innovation, transforming the context of organizations as the legitimization strategies and structuration theory argue. Intended to determine how important the RSVO throughout the process of innovation in organizational practices, demonstrating also how this occurs dynamically and over time.

KEYWORDS: Organizational Virtual Social Networks. Organizational Innovation. Structuration Theory.

1. INTRODUÇÃO

De acordo com a consultoria McKinsey, o impacto econômico das redes sociais virtuais (RSV) nos negócios poderia ultrapassar US \$ 1 trilhão (KAROUI, DUDEZERT e LEIDNER, 2014), resultantes principalmente de comunicação mais eficiente e colaboração dentro e entre organizações, inovações organizacionais, e novas formas de oferecer serviços e produtos.

Em relação as Redes Sociais Virtuais (RSV), tem-se argumentado que suas características de transparência, fluxo de conteúdo, acessibilidade, e os laços relacionais (BOYD e ELLISON, 2007) podem permitir aos agentes de uma organização conectar, compartilhar, desenvolver, transformar e estruturar ideias gerando ou mantendo uma inovação organizacional.

No aspecto organizacional, a estruturação destas inovações organizacionais que emergem das Redes Sociais Virtuais Organizacionais (RSVO), são caracterizadas como exercendo um papel na representação e na construção da realidade organizacional (BOBSIN e HOPPEN, 2013; ELLISON e BOYD, 2013). Independentemente da dispersão geográfica, temporal e estrutural da organização poder-se-ia inovar com a implementação de novos métodos nas práticas de negócios (BOYD e ELLISON, 2007; NAGJI e TUFF 2012), obtendo assim como efeito indireto, performance nos produtos ou eficiência e ganhos de produtividade, em processos organizacionais (EVANGELISTA e VEZZANI, 2010).

No último relatório sobre o Painel de Avaliação da *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OCDE) para a Ciência, Tecnologia e Indústria apresenta que em 2013, a inovação organizacional apresentou um investimento total de 1,1 bilhões de dólares na zona da OCDE, aumentando 2,7% em termos reais, porém ao mesmo tempo que o produto interno bruto (PIB) permaneceu inalterado desde 2012, no valor de 2,4% (OECD, 2015).

Neste relatório são apresentados dados estatísticos demonstrando que a inovação depende não só do investimento em P&D, mas também dos ativos complementares como, por exemplo, software, *design*, bases de dados, habilidades específicas da organização, propriedade intelectual, capital humano e um item novo que são as redes sociais estruturando a relação entre estes ativos (OECD, 2015).

Espera-se, em geral, “que as empresas combinem e criem inovações de produto e processo, habilitadas pelas inovações organizacionais, demonstrando melhores desempenhos em termos de vendas com a oferta destas novidades ao mercado” (OECD/Eurostat, 2005, p.17).

Especialmente nas relações organizacionais entre as pessoas que coabitam este contexto, é possível ver como padrões em pequenos grupos afetam processos e estruturas, ao mesmo tempo que são a causa e a consequência do comportamento humano (dentro e fora das organizações), desta forma andamos com pessoas que compartilham de nossas ideias, mas como fazemos várias atividades em um mesmo grupo, as “minhas ideias” começam cada vez mais, a serem as ideias destas pessoas também (KADUSHIN, 2012), produzindo assim, novas conexões com consequências para os indivíduos e para a organizações, estas redes estão constantemente emergindo, e como resultado afetam estruturas e processo, mudam as instituições e organizações de onde elas mesmas emergiram (BURT, 2010; KADUSHIN, 2012).

Para compreender esta dinamicidade e temporalidade das RSVOs influenciando a inovação organizacional, sendo a RSVO um artefato sociotécnico, as abordagens da Teoria da Estruturação (TE) e da Teoria Institucional (TIns) nos

auxiliam a compreender os seus elementos constitutivos físicos e sociais construídos pelos atores, a partir do compartilhamento de interpretações e intervenções (re)construídas pela ação social (GIDDENS, 2009), e as influências culturais nas estruturas formais e na tomada de decisão (BARLEY e TOLBERT, 1997), principalmente em objetos de estudos mais complexos como as RSVOs participando do processo de estruturação da inovação.

Para a TE, os participantes produzem e reproduzem as estruturas sociais institucionalizadas que persistem ao longo do tempo e do espaço, fornecendo orientações para a ação naquele contexto (GIDDENS, 1979, 1984). A inovação se dará por este processo de mútua influência: a inovação se realiza não apenas como um discurso para explicar as mudanças ocorridas sobre o mundo social, mas contribui na constituição deste mundo social, ao mesmo tempo em que a experiência social legitima esta inovação, aceitando ou rejeitando a mesma. “O conhecimento novo (conceitos, teorias, descobertas) não torna simplesmente o mundo social mais transparente, mas altera sua natureza, projetando-a para novas direções” (GIDDENS, 2009, p. 153).

Na TIns a inovação pode ser observada através de vários fatores, tais como, novas soluções e formas de fazer algo, legislação, mudanças tecnológicas e forças do mercado, sendo que “a formalização de tais arranjos em políticas e procedimentos de uma dada organização ou conjunto de organizações, constitui a institucionalização” (TOLBERT e ZUCKER, 1996, p. 181).

Juntando-se estas duas perspectivas teóricas é possível observar o conceito de campo institucional multidimensional (dinamicidade e temporalidade), que é uma acumulação histórica de crenças, normas, poder e interesses que, embora construída através das ações existente entre os indivíduos ao longo do tempo, torna-se dissociada de indivíduos, gerando uma ordem social institucionalizada (GIDDENS, 1979, 1984, 2009), que tem uma duração mais longa do que qualquer ator individualmente ou ação, a inovação é meio e produto da reprodução das práticas, sendo desta forma institucionalizada.

Estas ações institucionalizadas são orientações, elas não são “sagradas”, no caso de surgir uma inovação organizacional, como os participantes permanecem, agentes reflexivos experientes, estes têm a capacidade de escolher agir de outra forma. Assim ocorrem as ações de estruturação da inovação organizacional.

Os estágios em um processo de estruturação de inovação dentro das organizações (ROGERS, 1995) podem compreender as seguintes etapas: agenda organizacional, emparelhamento, reestruturação, clarificação e rotinização. Considera-se ainda que a implementação de novidades organizacionais pode melhorar o uso do conhecimento, a eficiência dos fluxos de trabalho, da tomada decisão, da relação com os parceiros do negócio ou a qualidade dos bens ou serviços para as empresas (GONZALEZ-BRAMBILA *et al*, 2013; GUAN e ZHAO, 2013; GUAN *et al*, 2015).

Aqui no Brasil, a Pesquisa de Inovação (PINTEC¹) em 2012, mostrou que no período 2009-2011, das quase 46 mil empresas inovadoras em produto e processo no Brasil, 85,9% realizaram ao menos uma inovação organizacional. Já nas 4,3 mil empresas mais inovadoras, da indústria de Serviços, esse percentual foi maior, chegando a 89,5% (IBGE, 2012).

Em relação às empresas não inovadoras em produto e processo, verificou-

¹ Pesquisa de Inovação (PINTEC) realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e tem como objetivo a construção de indicadores setoriais das atividades de inovação das empresas brasileiras.

se que muitas lançaram mão de estratégias inovativas organizacionais. Dentre as 3,2 mil empresas que não implementaram inovação em produto e processo, mas com projetos no final de 2011, 66,0% realizaram ao menos uma inovação organizacional (IBGE, 2012).

De acordo com a *Juniper Research*, o mercado de inovações utilizando mobilidade (mobile web 2.0) cresceu de US\$ 5.5 bilhões para US\$ 22.4 bilhões em 2013, esta evolução está fortemente alicerçada nas redes sociais, representando mais de 50% do mercado de mobilidade (KAPLAN e HAENLEIN, 2010)

As RSVO propõem uma melhor utilização das relações entre as pessoas, portanto, podem ser mais eficazes na realização de tarefas criativas ou ligadas a inovação (WU *et al.*, 2009; BURT, 2010; BERCOVITZ e FELDMAN, 2011), sendo esta característica do trabalho em rede particularmente importante, uma vez que o processo de inovação visa alcançar vantagens competitivas em áreas tão diversas como empreendimentos, investigação científica e espetáculos na *Broadway* (REAGANS e ZUCKERMAN, 2001; TAYLOR e GREVE, 2006), citando alguns exemplos.

Essa abordagem tem sido utilizada também em análises empíricas, como a da relação entre inovação organizacional, investimento em TICs, redes sociais e a produtividade das organizações (BRYNJOLFSSON e HILT, 2000; OECD, 2015).

Sendo as RSVOs fonte para as pesquisas que visam analisar como estes aspectos contribuem para a inovação organizacional, tema ainda não desenvolvido em muitas pesquisas na área da Administração. Desta forma motivando o presente estudo no sentido de aprofundar a análise do processo de estruturação e institucionalização de uma inovação organizacional a partir da perspectiva das RSVOs, identificando oportunidades e lacunas teóricas de pesquisa.

2. PROBLEMA E OBJETIVO DA PESQUISA

Se a organização enfatiza o aspecto da inovação organizacional, a opção por estruturas mais planas ou horizontalizadas podem ser aproveitadas. Neste formato o gestor não fica fazendo micro gerenciamento de uma quantidade enorme de pessoas (NAGJI e TUFF, 2012), possibilitando espaços para as trocas de ideias e possíveis inovações.

A estrutura hierárquica formal não atende a dinamicidade e a temporalidade com que as inovações organizacionais se estruturam. Ganha neste contexto especial atenção as RSVOs estruturando a inovação organizacional, pela relação que pode apresentar dentro das organizações, tentando compreender como as propriedades relacionais e estruturais das RSVOs (ZHENG, 2010; ROST, 2011; GUAN *et al.*, 2015) podem influenciar, facilitar e/ou restringir inovações nas organizações (CHESBROUGH, 2006; MCAFEE, 2006). É nesse ambiente de enunciados, conceitos e contextos das organizações que emerge o problema dessa pesquisa: **como o uso das redes sociais virtuais organizacionais influenciam a estruturação da inovação organizacional?**

Em termos gerais, o objetivo da pesquisa é de analisar como as redes sociais virtuais organizacionais influenciam a estruturação da inovação organizacional.

Em termos específicos, a construção de uma resposta ao problema apresentado pressupõe, ao menos:

- a) Analisar as principais características das redes sociais virtuais organizacionais;
- b) Analisar como estas características das redes sociais virtuais organizacionais contribuem para a inovação organizacional;
- c) Analisar o processo de estruturação e institucionalização de uma

inovação organizacional a partir da perspectiva das redes sociais virtuais organizacionais, identificando oportunidades e lacunas teóricas de pesquisa.

3. FUNDAMENTAÇÃO

Para responder à questão de pesquisa deste projeto de tese sobre a estruturação da inovação organizacional através das RSVO, foi realizada uma revisão de literatura sistemática com uma abordagem de *Grounded Theory*, a qual permitiu uma melhor exploração dos temas, além da identificação de relações que serviram de fonte para a elaboração das proposições de pesquisa.

Foram empreendidos esforços nesta revisão de literatura para um embasamento teórico com vistas em atender e contribuir para este corpo de conhecimento, isto é, como essas RSVOs podem contribuir para o sucesso da inovação organizacional e inovação organizacional, sustentando com as teorias de base estruturação (GIDDENS, 2009) e institucionalização (TOLBERT e ZUCKER, 1996), encontradas nestes artigos que sustentam este projeto de tese.

As organizações estão utilizando cada vez mais as redes sociais como fonte de competitividade interna e externa (MALS BENDER *et al.*, 2013; AALBERS e DORFSMA, 2014; RECKER, MALS BENDER e KOHLBORN, 2016), incentivando a colaboração generalizada entre os funcionários. Desse modo, os colaboradores podem participar na estruturação e na institucionalização da inovação, apoiando a estratégia, o planejamento e a gestão do conhecimento na organização.

No entanto, embora as organizações tendem a aumentar a sua utilização nesse sentido os benefícios reais da utilização de RSVOs são, na maioria dos casos, desconhecidos. Na literatura recente, o foco neste campo está em dimensões do uso de plataformas de mídia social (KAPLAN e HAENLEIN, 2010), o potencial para a criatividade conjunta (BIEMANS, 1996; KAROU, DUDEZERT e LEIDNER, 2014; LEONARDI, 2015) nos meios de comunicação social, bem como o impacto para as organizações (TREEM e LEONARDI, 2012; PALACIOS-MARQUÉS, MERIGÓ e SOTO-ACOSTA, 2015).

3.1 REDES SOCIAIS VIRTUAIS ORGANIZACIONAIS

Por que participantes de uma rede social interagem? Em geral para compartilhar informações ou construir novos entendimentos, conforme foi possível identificar na revisão de literatura. Redes sociais proporcionam uma simples, porém poderosa abstração para os cientistas sociais que necessitam representar quase qualquer tipo de interação ou conexão humana, incluindo suas dinâmicas e estruturas (OINAS-KUKKONEN, LYYTINEN e YOO, 2010).

Devido ao importante papel desempenhado pelas redes sociais, muitas organizações estão utilizando para apoiar a colaboração funcional transversal, as redes sociais virtuais organizacionais para ajudar a gerir o capital e acompanhamento social. Muitos artefatos podem ser projetados para trazer visibilidade às relações informais em uma organização, para identificar relações entre os indivíduos e para fornecer um meio para interações informais ilimitadas (KAROU, DUDEZERT e LEIDNER, 2014), perpassando as restrições de hierárquicas.

Neste contexto a investigação RSVO, pode explicar aspectos primários como a variação de desempenho ou a homogeneidade social (BORGATTI e

FOSTER, 2003). As RSVO também podem facilitar a construção, alteração e disseminação das normas, procedimentos, crenças, cultura, valores compartilhados, além de representarem formas diferenciadas de organizar o trabalho em estruturas horizontalizadas, redefinindo o desenho hierárquico e as fronteiras da organização (BOBSIN e HOPPEN, 2012, 2013 e 2014; HOPPEN e BOBSIN, 2015).

Conforme Bobsin e Hoppen (2014), o contexto social das RSVO é caracterizado pelas dimensões tempo e espaço e pelas propriedades de sua estrutura. Como elementos da estrutura das redes, elencam-se as interações, que ocorrem tanto presencial quanto virtualmente, os diferentes papéis desempenhados pelos atores, as normas e regras que balizam o funcionamento das redes, os elementos articuladores dos grupos e indivíduos, a temporalidade e a dinamicidade desses fenômenos, que são determinadas pela relação entre os demais elementos sintetizados no modelo apresentado na figura 1.

Figura 1- Modelo de estrutura de uma Rede Social Virtual Organizacional



Fonte: Bobsin e Hoppen (2014)

As RSVOs têm impacto na capacidade inovativa das organizações, suportando a criatividade individual, introduzindo um ambiente encorajador para o acesso a novos conhecimentos, implicando na presença de certas rotinas e práticas, relativas a extração e uso deste conhecimento depositado nas RSVOs. Os autores destacam que em um futuro próximo, as aplicações colaborativas terão um incremento significativo, combinando com as plataformas móveis (PALACIOS-MARQUÉS, MERIGÓ e SOTO-ACOSTA, 2015).

Das análises feitas nos artigos, através da *Grounded Theory*, é apresentado um quadro 1 com as categorias e propriedades destacadas.

Quadro 1 – Tipo de redes sociais e a caracterização identificada utilizando *Grounded Theory*

Tipo de redes sociais (categoria)	Caraterização (propriedades)	Autor(es)
<i>Virtual Social Networks in Organizations</i>	“Redes sociais virtuais são uma classe de tecnologias que permitem a criação, compartilhamento e troca de conteúdo gerado por seus participantes , aumentar a precisão do meta-conhecimento (conhecimento de "quem sabe o que" e "quem conhece quem") das pessoas no trabalho”.	(Leonardi, 2015)
	“Lentes onde os indivíduos podem ver melhor a estrutura formal e informal da organização. Visibilidade é um passo significativo na construção da ação coletiva e do trabalho colaborativo , habilitando o <i>sensemaking</i> e <i>organizing</i> ”.	(Karoui, Duzertz e Leidner, 2014)
	“As RSV em organizações podem ser entendidas como redes em contextos específicos, com determinadas características, como a intencionalidade de objetivos . [...] caracterizadas pelas dimensões tempo e espaço e pelas propriedades de sua estrutura . Como elementos da estrutura das redes, elencam-se as interações , que ocorrem tanto presencial quanto virtualmente; os diferentes papéis desempenhados pelos atores ; as normas e regras que balizam o funcionamento das redes; os elementos articuladores dos grupos e indivíduos ; e a temporalidade e a dinamicidade desses fenômenos”.	(Bobsin e Hoppen, 2014)
	“Caracteriza-se por objetivos comuns dos participantes , a sua coexistência com a diferença (de tempo, atores, culturas e processos heterogêneos), a circulação de informações ,	(Bobsin e Hoppen, 2013)

	produção de conhecimento, participação, colaboração, cooperação, relações horizontais e não hierárquicas, socialização do poder, e negociação ”.	
	“Conceito utilizado por ciência da computação e da literatura profissional ainda sem definição formal. Propõem uma definição genérica para VSN, identificando as cinco dimensões essenciais: tipo do participante, objetivo, artefato, ação-interação e evolução . [...] cinco dimensões potencialmente melhor cobertas pela teoria da estruturação”.	(Quinio e Marciniak, 2013)
	“Usuários interajam uns com os outros e mantenha relacionamentos interpessoais para a comunicação, colaboração e inovação intraorganizacional . [...] são examinados os fluxos de conteúdo e de inovação ”.	(Malsbender <i>et al.</i> , 2013)
	“Em revisões acadêmicas, a VSN é definida como uma estrutura social feita de nós (pessoas físicas) ligadas por interdependências como valores, amizade, questões econômicas, trocas, etc”.	(Oinas-kukkonen, Lyytinen e Yoo, 2010)
	“Alguns aplicativos são usados igualmente para as redes sociais concebidas para o público em geral ou para uso profissional nas organizações. A tendência é a de considerar como uma funcionalidade que pode ser integrada em um ERP (<i>Enterprise Resources Planning</i>), enriquecendo o conteúdo das trocas de mensagens colaborativas , ou ser parte de um sistema de gestão do conhecimento (KMS) permitindo a troca de ideias ”.	(Biemans, 1996)

Fonte: elaborado pelo autor.

As RSVOs apresentam diferentes níveis de formalização com base em seus objetivos e no perfil dos participantes quanto as crenças, normas, valores e expectativas em relação a um comportamento adequado e a um sentido de identidade, comprometimento, associação e pertencimento (BOBSIN e HOPPEN, 2013 e 2014; MALSBENDER *et al.*, 2013; KAROUI, DUDEZERT e LEIDNER, 2014; LEONARDI, 2015), conforme apresentado no quadro 1.

3.2 INOVAÇÃO ORGANIZACIONAL

Vários autores conceituaram inovação (DRUCKER, 1994; OECD/Eurostat, 2005; MOREIRA e QUEIROZ, 2006; TIDD, BESSANT e PAVVIT, 2008; MOTA, 2010; EVANGELISTA e VEZZANI, 2010; LAM, 2014; FUNK, 2014; ALVES, 2016), neste aspecto existe um grande desafio para compreender a inovação, sua natureza, características e fontes, com o objetivo de buscar uma maior compreensão do seu papel diante do desenvolvimento econômico. Por esse motivo, constam neste capítulo algumas definições de inovação necessárias para o desenvolvimento deste estudo.

Na pesquisa, Funk (2014) tenta superar algumas limitações para desenvolver uma nova abordagem com o intuito de explicar como o desempenho inovador das organizações relaciona-se com a composição de suas estruturas e seus ambientes, buscando desviar a atenção para um nível menor de análise, centrando-se sobre os padrões de colaboração dentro das organizações. Estes micros estudos apontam para a influência da rede social interna de funcionários como fator importante, porque facilitam o compartilhamento, processamento, coordenação das informações dos projetos em andamento, levando membros de uma divisão em adaptar a experiência dos outros para novos usos em seus projetos.

Segundo Drucker (1994), a inovação pode ser compreendida com a utilização de novos conhecimentos tecnológicos e de mercado para desenvolver novos serviços a serem oferecidos aos consumidores. Já Mota (2010, p 30) aborda a inovação no âmbito da tecnologia, máquinas e equipamentos e vai além ao afirmar que está contempla também “[...] pequenas mudanças incrementais, novas funcionalidades, bem como melhorias na gestão ou novos modelos de negócios, associados à conquista ou criação de novos mercados”.

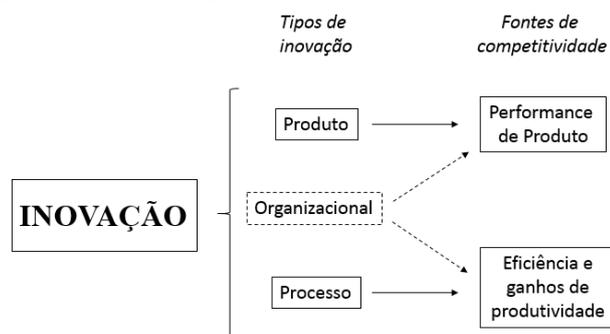
A inovação é um processo que visa gerar novas ideias e colocá-las em prática, combinando conhecimento, habilidades tecnológicas e experiência para gerar novos serviços (TIDD, BESSANT e PAVVIT, 2008). Para Moreira e Queiroz (2006), inovação é um processo pelo qual as organizações utilizam suas competências e seus recursos para criar novos serviços, sistemas operacionais ou

de produção, formas de trabalho e tecnologias que melhor atendam às necessidades de seus consumidores.

As contribuições existentes na literatura mostram uma diversidade conceitual relacionada a inovação organizacional, pois o aprendizado organizacional depende de práticas e de rotinas, de padrões de interação dentro e fora da empresa, e da capacidade de mobilizar conhecimento tácito individual e promover estas interações (ALVES, 2016).

Os tipos de inovação, são apresentados de uma forma estilizada e simplificada, em diferentes dimensões de competitividade na figura 2.

Figura 2 – Representação das ligações entre inovação e fontes de competitividade



Fonte: Adaptado de Evangelista e Vezzani (2010)

Estes autores centraram o estudo na discussão do papel e do impacto da inovação organizacional (EVANGELISTA e VEZZANI, 2010), emergindo os seguintes pontos de interrogação: Estas inovações organizacionais são introduzidas a fim de reduzir os custos de produção, promover a produtividade ou aumentar o desempenho e qualidade do conteúdo dos produtos e serviços? Como produto, processo e inovações organizacionais se relacionam entre si? Modos distintos de inovação, surgem na forma como as organizações combinam estes diferentes tipos de inovação? Alguns pesquisadores supõem que a mudança organizacional é uma resposta a uma mudança técnica, quando de fato a inovação organizacional poderia ser uma condição necessária para a inovação técnica (LAM, 2014).

Estas inovações necessitam de um canal, as RSVOs são uma estrutura a ser considerada na difusão da inovação organizacional, como o processo pelo qual uma inovação é comunicada por certos canais ao longo do tempo, entre os membros de um sistema social (ROGERS, 1995).

Conforme Moreira e Queiroz (2006, p. 9), inovação organizacional possui um caráter interativo:

As inovações na estrutura organizacional incluem mudanças nas relações de autoridade, nas alocações de trabalho, nos sistemas de remuneração, nos sistemas de comunicação e em outros aspectos da interação formal entre as pessoas na organização.

Das análises feitas nos artigos, através da *Grounded Theory*, é apresentado um quadro 2 com categorias e suas descrições encontradas na literatura.

Quadro 2 – Tipo de inovação organizacional e a caracterização identificada

Tipo de inovação organizacional (categorias)	Caracterização (sub-categorias)	Autor(es)
<i>Novos métodos para os procedimentos organizacionais</i>	novos métodos para a organização de rotinas e procedimentos para a condução do trabalho, reengenharia de negócio, gestão do conhecimento, gestão pela qualidade, produção enxuta, entre outras.	(Drucker, 1994; Mota, 2010; Tidd, Bessant e Pavvit, 2008; Lam, 2014; Yayavaram e Ahuja, 2008; Phelps, 2010;

		OECD/Eurostat, 2005)
<i>Novos métodos de organizar as responsabilidades e a tomada de decisão</i>	distribuir responsabilidades e poder de decisão entre os empregados na divisão de trabalho, trabalho em equipe, novas formas de responsabilizar colaboradores, integração ou divisão de departamentos ou áreas, novas formas de educação/treinamento, entre outras.	(Funk, 2014; Tidd, Bessant e Pavvit, 2008; Moreira e Queiroz, 2006; Zhu <i>et al.</i> 2006; OECD/Eurostat, 2005)
<i>Novos métodos de organizar as relações com outras entidades</i>	empresas, instituições, consumidores, tais como alianças, parcerias, organizações de pesquisa, fornecedores, distribuidores, terceirização ou subcontratação, entre outras.	(Alves, 2016; Evangelista e Vezzani, 2010; OECD/Eurostat, 2005)

Fonte: elaborado pelo autor.

3.3 EMBASAMENTO TEÓRICO

3.3.1 Teoria da Estruturação

Uma premissa fundamental da TE é de que os participantes produzem e reproduzem as estruturas sociais institucionalizadas que persistem ao longo do tempo e do espaço, fornecendo orientações para a ação naquele contexto (GIDDENS, 1979, 1984).

Agentes podem reproduzir a estrutura, este processo é chamado de "dualidade da estrutura", para compreender adequadamente a natureza da inovação, temos que romper com as perspectivas sociológicas eminentemente objetivas, “[...] temos que dar conta do extremo dinamismo e do escopo globalizante das instituições modernas e explicar a natureza de suas descontinuidades em relação às culturas tradicionais”. (GIDDENS, 1984, p.25).

Para os propósitos deste projeto de tese, recorremos a esta dualidade, central na teoria social de Giddens, onde a vida social consiste no fato de que as práticas sociais são constantemente examinadas e reformadas a partir da informação renovada sobre estas próprias práticas, alterando assim constitutivamente seu caráter. A estruturação da vida organizacional é um ato realizado por participantes “experientes”, estes têm significados e intenções no que fazem, no entanto, a capacidade de um participante agir frente a uma determinada situação, não resulta só de as suas qualidades individuais, também é derivada da coletividade.

A inovação se dará por este processo de mútua influência: a inovação se realiza não apenas como um discurso para explicar as mudanças ocorridas sobre o mundo social, mas contribui na constituição deste mundo social, ao mesmo tempo em que a experiência social legitima esta inovação, aceitando ou rejeitando a mesma. “O conhecimento novo (conceitos, teorias, descobertas) não torna simplesmente o mundo social mais transparente, mas altera sua natureza, projetando-a para novas direções” (GIDDENS, 2009, p. 153).

A estruturação compreende três estruturas: *significação*, *dominação* e *legitimação* que, embora inseparáveis na prática (GIDDENS, 1979, 1984, 1993), podem ser distinguidos analiticamente. A *significação* envolve o entendimento e a comunicação dos significados dos processos de interação e das normas sociais que informam e restringem as ações cotidianas (GIDDENS, 2009). A *dominação* os mecanismos que abarcam os sistemas sociais marcados por assimetria de recursos (GIDDENS, 2009). A *legitimação* viabiliza que determinada ordem e sua sanção pelos atores no domínio da interação, evidenciam um conjunto de regras que condicionam e orientam a ação humana na interação, facilitando ou restringindo as ações sociais (GIDDENS, 2009).

As ações de interação compreendem três conceitos também: *comunicação*, *poder* e *sanção*. Na *comunicação* temos o elemento da interação, que é mais abrangente do que a intenção comunicacional, indo além do que um ator quer dizer ou fazer (GIDDENS, 2009). O *poder* é associado à intencionalidade da agência. Adotada esta ótica, ser um

agente é atuar com propósito, o que implica em poder, no sentido de capacidade transformadora, que pressupõe relações regularizadas de autonomia e dependência entre atores ou coletividades em contexto de interação social (GIDDENS, 2009). As *sanções* normativas expressam assimetrias estruturais de dominação, e as relações daqueles que lhes estão sujeitos nominalmente podem ser de várias espécies diferentes de expressões dos compromissos que essas normas supostamente expressam (GIDDENS, 2009).

A estruturação é entendida como o conjunto de condições que direciona a continuidade ou a transformação de estruturas e, portanto, a reprodução de sistemas sociais que compreendem as relações produzidas entre participantes ou coletividades, organizadas como práticas sociais regulares (GIDDENS, 2009), conforme figura 3.

Figura 3 – As dimensões da dualidade



Fonte: Giddens (2009)

A TE abraça a TIns pautando-se na legitimação dos aspectos da realidade organizacional considerada pelos grupos sociais como eficaz e necessária. Esta abordagem trata de um campo social formado por organizações que disputam clientes ofertando produtos e serviços semelhantes, sendo o ambiente delimitado por regras que levam a conformidade das mesmas. As organizações, por sua vez, se submetem a esta conformação na busca da legitimidade e sobrevivência, nessa abordagem a “estrutura organizacional é, portanto, moldada em função da reação às características e compromissos dos indivíduos, assim como pelas influências reguladoras do ambiente externo” (QUINIO e MARCINIAK, 2013, p. 8),

A legitimação operada em uma RSVO está associada a um novo entendimento da ação na sua estrutura institucionalizada, nomeadamente por se considerar que esta é indissociável do poder, definido como capacidade transformativa do participante (QUINIO e MARCINIAK, 2013), isto é, o poder não é concebido como um recurso da ação, mas como um componente da ação que pode ser mais ou menos ampliada, conforme os recursos que o participante da RSVO puder mobilizar.

Para definição do modelo a ser adotado na pesquisa, recorreu-se, a Anthony Giddens em sua explicação sobre a adoção da TE (GIDDENS, 1984, p. 265):

Os conceitos da teoria da estruturação, como no caso de qualquer perspectiva teórica concorrente, devem ser considerados, para muitos fins de pesquisa, nada mais do que recursos sensibilizadores. Quer dizer, eles podem ser úteis para se refletir sobre problemas de pesquisa e para a interpretação dos resultados de estudos. Mas supor que estar teoricamente informado (obrigação de todos os que trabalham, em maior ou menor grau, na esfera das ciências sociais) significa sempre operar com uma porção de conceitos abstratos.

Nessa postura, o autor espera que os conceitos estruturacionistas sejam usados, primordialmente, como recursos sensibilizadores nas pesquisas, e não como conceitos operacionais a serem utilizados de forma inflexível em qualquer tipo de pesquisa. Estabeleceu-se, a priori, a necessidade de complementar a TE

com a TInst, em uma grade de análise mista e nos elementos da fundamentação teórica sobre RSVO e inovação organizacional.

3.3.2 Teoria Institucional

O estudo da Teoria Institucional (TIns) vem evoluindo desde os trabalhos pioneiros de Philip Selznick até os trabalhos mais atuais do neo-institucionalismo. O pressuposto do ator racional, enfocando a análise na relação das organizações com o seu ambiente, ampliando, contudo, os limites desse ambiente fizeram com que fosse desenvolvido um modelo de sistema natural que ficou conhecido como teoria institucional (SCOTT, 2001).

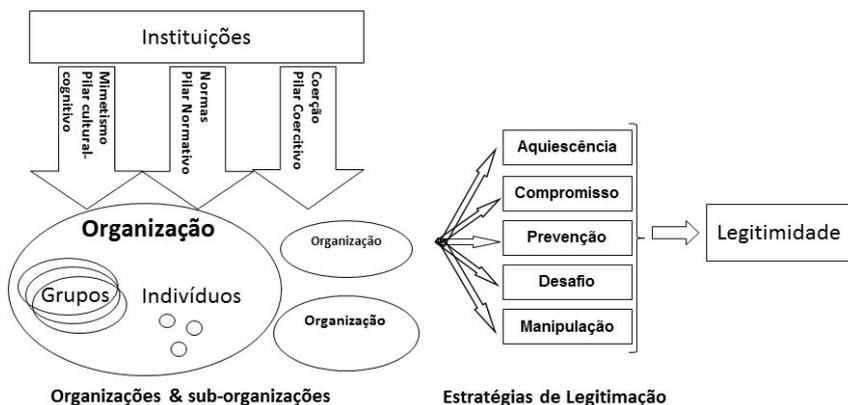
Em uma perspectiva mais sociológica, Berger e Luckmann (2008), explicam que a repetição de uma mesma atividade tende a estabelecer um padrão de ação, que pode ser apreendido e reproduzido por outros. Essa repetição possibilita a formação do hábito que fornece direção e especialização para o homem realizar suas atividades, de forma que não necessite definir as ações envolvidas nos eventos rotineiros. A formação do hábito se torna um pré-requisito do processo de institucionalização de um único indivíduo ou um grupo social. Para os autores, “[...] esses processos de formação de hábitos precedem toda institucionalização. Assim, eles podem ser aplicados a um hipotético indivíduo solitário, destacado de qualquer interação social” (BERGER e LUCKMANN, 2008, p. 78).

Existem três tipos de pressões no Institucionalismo: a mimética, a coercitiva e a normativa (DIMAGGIO e POWELL, 1983). A *mimética* aparece em um contexto de incerteza, onde as organizações modelam-se sobre outras organizações, imitando as que são percebidas como mais legítimas ou bem-sucedidas. A *coercitiva* surge através do enquadramento da organização com a existência de normas, que podem ser impostas por estruturas sobre as quais a organização focal é dependente. As *normativas* são trazidas por profissionalização, formação de comportamentos ou trocas das redes (DIMAGGIO e POWELL, 1983), que tem "o potencial para moldar a natureza das demandas e até mesmo para redefinir as regras e lógicas que operam no campo" (SCOTT, 2001, p.176).

Nota-se que o processo de inovação pode ser iniciado por vários fatores, como: novas soluções e formas de fazer algo, legislação, mudanças tecnológicas e forças do mercado, sendo que “a formalização de tais arranjos em políticas e procedimentos de uma dada organização ou conjunto de organizações, constitui a institucionalização” (TOLBERT e ZUCKER, 1996, p. 181), sendo considerado assim como o processo de habitualização ou estágio de pré-institucionalização (MIGNERAT e RIVARD, 2009).

Desta forma isto pode ocorrer dentro das RVSO pelas mesmas forças conforme apresentado na figura 4 um quadro conceitual para encapsular os principais conceitos apresentados da TIns (MIGNERAT e RIVARD, 2009).

Figura 4 – Framework conceitual sobre os efeitos institucionais



Fonte: Mignerat e Rivard (2009)

Assim, a TIns não é normalmente vista como uma teoria de mudança organizacional, mas com o uso em conjunto com a TE possibilita uma explicação mais clara sobre os arranjos organizacionais em uma dada população ou área de interesse organizacional, principalmente em uma visão onde o ambiente não é concebido somente por recursos como pessoas, insumos materiais e econômicos, mas, também, pela presença de elementos simbólicos, sendo estes valores representados por mitos, sistemas de crenças e, até mesmo, programas profissionais (MIGNERAT e RIVARD, 2009).

3.4 MODELO CONCEITUAL E PROPOSIÇÕES DE ESTUDO

A proposta é de um modelo capaz de identificar as inovações organizacionais iniciadas nas RSVOs, unindo a TE e a TIns para desta forma estabelecer um esquema teórico coerente que possa levar em consideração a dualidade da estrutura de um objeto complexo como uma rede social e o ambiente institucional, na figura 5 é apresentado o modelo proposto.

Figura 5 – Modelo de pesquisa proposto (figura síntese)



Fonte: adaptado de Mignerat e Rivard (2009)

Em relação as **RSVOs**, o foco será analisar as características destas RSVOs que contribuem com as estratégias de legitimação. *Proposição 1: Para a legitimação de uma inovação algumas características dentro da RSVO são necessárias para que esta inovação siga o processo de institucionalização (habitualização, a objetificação e a sedimentação) até sua legitimação.*

Em relação à **legitimação**, o foco de análise será identificar as estratégias de legitimação utilizadas para a adoção das inovações e posterior institucionalização da mesma. *Proposição 2: A legitimação na RSVO influencia positivamente a inovação.*

Em relação a **estruturação da inovação**, o foco de análise será identificar baseado em que mudanças dentro da RSVO aquele tipo de inovação organizacional surgiu. *Proposição 3: Cada tipo de inovação organizacional (novos métodos para os procedimentos organizacionais, novos métodos de organizar as responsabilidades e a tomada de decisão, ou novos métodos de organizar as relações com outras entidades) adotada pela organização é dependente de uma mudança realizada dentro da RSVO.*

A inovação deve ser problematizada e não considerada como dada com natural, envolvendo todos os atores sociais, uma vez que estes são sujeitos ativos, que criam e

recriam as estruturas de legitimação, dominação e de significados, nas práticas sociais dentro das sub-organizações e da organização. Portanto, o processo de inovação organizacional deve implicar em arranjos estruturais e institucionais, de caráter horizontal e longitudinal, com a participação sistêmica e coletiva em torno das práticas adequadas as situações do campo empírico estudado (contexto organizacional).

4. METODOLOGIA

Desta forma, quanto aos objetivos, a pesquisa será caracterizada como descritiva por buscar apresentar as propriedades estruturais e posicionais da estruturação da inovação organizacional influenciada pelas RVSOs, cujo comportamento se deseja conhecer.

Em relação aos procedimentos sistemáticos para a explicação dos fenômenos, optou-se pela pesquisa qualitativa, seguindo as três características essenciais das pesquisas qualitativas são: visão holística, investigação naturalística e abordagem indutiva (MILES e HUBERMAN, 1994).

O universo da pesquisa está delimitado a Rede Nacional de EAD do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) foi escolhida como unidade básica de pesquisa, neste estudo, serão observadas a RSVO responsável pelos cursos da Educação Profissional Técnica de Nível Médio (RSVO Técnicos) e a RSVO responsável pelos cursos de Educação Superior Tecnológica de Graduação e Pós-Graduação (RSVO Ensino Superior), sendo estas as unidades de análise (YIN, 2005) configurando assim um estudo de casos múltiplos.

O período de referência para orientar o estudo empírico estende-se de 2013 a 2018. Justifica-se esse recorte temporal longitudinal pelo fato de que a Rede Senac EAD foi constituída em 2013 e o fenômeno será observado e acompanhado pelo pesquisador até 2018.

Os procedimentos de coleta de dados para esta pesquisa serão efetivados no uso de diferentes fontes tanto de ordem qualitativa com dados primários (entrevistas, observações participantes, chats) e dados secundários (documentos, atas, e-mails, fax, vídeos, gravações de *webconferences*, fóruns em rede social da empresa) documentos físicos e eletrônicos utilizados pelas RVSOs ao longo do período.

As entrevistas semiestruturadas serão a fonte de dados primários mais utilizadas na pesquisa, a população alvo da pesquisa são os integrantes das RVSOs, serão coletados através de entrevistas semiestruturadas realizadas com os participantes das RVSOs Técnicos e Ensino Superior, da empresa Senac Brasil, o número de entrevistas não está definido até o momento do projeto, mas a estimativa é de 30 entrevistas, de 45 minutos a 1 hora para cada entrevista.

O procedimento de observação participante será empregado em reuniões das RVSOs (presenciais ou a distância).

A técnica de análise de conteúdo é proposta para ser utilizada para examinar as informações obtidas. A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise de comunicações que visa, através de procedimentos de descrição sistemáticos e objetivos, obter indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos ao material coletado nestas descrições (BARDIN, 2009).

Todas estas informações terão um banco de dados desenvolvido para o projeto, este consiste no arquivamento de todas as transcrições das entrevistas, bem como documentos analisados, gráficos, planilhas, e-mails, vídeos, áudios, fotos, anotações e todo o material coletado na pesquisa que pode ser consultado e utilizado diversas vezes. O conjunto de informações coletadas que pode ser denominado como base de

dados, é relevante para obtenção da confiabilidade do estudo de caso (RIEGE, 2003; YIN, 2005).

Serão empregados métodos eletrônicos e softwares de análise de dados qualitativos, na proposta iremos utilizar o software NVivo. Este é caracterizado por ser um software destinado à estruturação e análise de dados qualitativos, possibilitando que a codificação das fontes seja realizada de forma digital, o que permite sincronizar evidências e fazer cruzamentos analíticos mais ricos (TEIXEIRA, 2009).

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS - ESPERADOS

O projeto de tese ainda está na fase de elaboração, razão pela qual opta-se por elencar alguns resultados esperados.

Espera-se encontrar relações entre as RSVOs e a inovação organizacional, transformando o contexto das organizações conforme as estratégias de legitimação e a teoria da estruturação apontam.

Espera-se que a pressão institucional não seja tão forte que sufoque a atuação das RSVOs, ou a legitimação das inovações para além da RSVO.

Pretende-se averiguar qual a importância da RSVO em todo o processo de inovação nas práticas organizacionais, evidenciando-se como isto ocorre de forma dinâmica e ao longo do tempo.

6. CONCLUSÕES INICIAIS

A junção destes dois temas: inovação organizacional e redes sociais virtuais organizacionais, apresenta aos pesquisadores e profissionais diversos desafios de estudo a serem vencidos.

Assim, objetiva-se que as reflexões teóricas e a análise empírica possam colaborar com a produção de novos conhecimentos no espaço acadêmico e servir de subsídio para as organizações utilizarem de uma forma mais eficiente estas estruturas das RSVOs, que não estão alicerçadas no modelo hierárquico padrão das organizações, sendo transversal na sua constituição e nas suas ações.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AALBERS, R.; DOLFSMA, W. Innovation despite reorganization. **Journal of Business Strategy**, v. 35, n. 3, p.18-25, 2014.
- ALVES, C. A. Capacidades de marketing e inovação organizacional: uma relação para vantagem competitiva. **Revista Alcance (ed. Eletrônica)**, v. 23, n. 1, p. 92 – 110, 2016.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições, 2009.
- BARLEY, S. R.; TOLBERT, P. S. **Institutionalization and structuration: Studying the links between action and institution**. Cornell University, ILR School, 1997.
- BERCOVITZ, J.; FELDMAN, M. The mechanisms of collaboration in inventive teams: composition, social networks, and geography. **Res. Policy**, v. 40, n. 10, p.81–93, 2011.
- BERGER, P.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento**. Petrópolis: Vozes, 2008.
- BIEMANS, W.G. Organizational networks: Toward a cross-fertilization between practice and theory. **Journal of Business Research**, v.35, n.1, p. 29-39, 1996.
- BOBSIN, D.; HOPPEN, N. Estruturação de Redes Sociais Virtuais em Organizações: um estudo de caso. **XXXVI Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2012.
- BOBSIN, D.; HOPPEN, N. The structure of Organizational Virtual Social Networks. **CONFIRM**, 2013.
- BOBSIN, D.; HOPPEN, N. Estruturação de redes sociais virtuais em organizações: um estudo de caso. **RAUSP-e**, São Paulo, v.49, n.2, p.339-352, 2014.

BORGATTI, S., FOSTER, P. C. The Network Paradigm in Organizational Research: A Review and Typology. **Journal of Management** , v. 29, n. 6, p. 991-1013, 2003.

BOYD, D.M.; ELLISON, N.B. Social network sites: Definition, history, and scholarship. **Journal of Computer-Mediated Communication**, v. 13, n. 1, p. 45-67, 2007.

BURT, R. S. **Neighbor networks: Competitive advantage local and personal**. New York NY: Oxford University Press, 2010.

BRYNJOLFSSON, E., HITT, L.M. Beyond Computation: Information Technology, Organizational Transformation and Business Performance, **Journal of Economic Perspectives**, v. 14, n. 4, p.23-48, 2000.

CHESBROUGH, H. **Open business models: how to thrive in the new innovation landscape**. Harvard Business School Press, Boston, 2006.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W.W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, 1983.

DRUCKER, P. F. The new productivity challenge. **Harvard Business Review**, Boston, v. 69, n. 6, p. 69-79, 1994.

ELLISON, N.B.; BOYD, D. Sociality through Social Networking Sites. In: **The Oxford Handbook of Internet Studies**, Dutton, W.H. (ed.), Oxford University Press, Oxford, 2013.

EVANGELISTA, R; VEZZANI, A. The economic impact of technological and organizational innovations. A firm-level analysis. **Research Policy**, v. 39, n. 10, p. 1253-1263, 2010.

FUNK, R.J. Making the Most of Where You Are: Geography, Networks, and Innovation in Organizations. **ACAD MANAGE J.**, v. 57, n. 1, p. 193-222, 2014.

GIDDENS, A. **Central Problems in Social Theory: Action, Structure, and Contradiction in Social Analysis**, Berkeley, CA: University of California Press, 1979.

GIDDENS, A. **The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration**. Chicago: Polity Press; 1984

GIDDENS, A. **A constituição da sociedade**. 3. ed. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2009.

GONZALEZ-BRAMBILA, C.N.; VELOSO, F.M.; KRACKHARDT, D., The impact of network embeddedness on research output. **Res. Policy**, v. 42, p. 1555–1567, 2013.

GUAN, J.; ZHAO, Q. The impact of university–industry collaboration networks on innovation in nanobiopharmaceuticals. **Technol. Forecast. Soc.** , v. 80, p.1271–1286, 2013.

GUAN, J.; ZHANG, J.; YAN, Y. The impact of multilevel networks on innovation. **Res. Policy** v. 44, n. 3, p.545–559, 2015.

HOPPEN, N.; BOBSIN, D. Institutional pressures for the adoption of Organizational Virtual Social Networks. **CONF-IRM 2015 Proceedings**, 2015.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Industrial de Inovação Tecnológica**. Rio de Janeiro: Série Relatórios Metodológicos, v. 30, 2012.

KADUSHIN, C. **Understanding social networks: theories, concepts and findings**. Oxford University Press, 2012.

KAPLAN, A. M.; HAENLEIN, M. Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media. **Business Horizons**, v.53, n.1, p. 59-68, 2010.

KAROUI, M., DUDEZERT, A., LEIDNER, D. E. Strategies and symbolism in the adoption of organizational social networking systems. **Journal of Strategic Information Systems**, v. 24, p. 15–32, 2014.

LAM, A. Tacit knowledge, embedded agency and learning: local nodes and global networks. **Prometheus: Critical Studies in Innovation**, v. 32, n. 1, p. 93-99, 2014.

LEONARDI, P. M. Ambient awareness and knowledge acquisition: Using social media to learn “who knows what” and “who knows whom”. **MIS Quarterly**, v. 39, n. 4, p. 747-762, 2015.

MALSBENDER, A.; RECKER, J.; KOHLBORN, T.; BEVERUNGEN, D.; TANWER, S. Much ado about nothing? Tracing the progress of innovations borne on enterprise social networks sites. **Thirty fourth International Conference on Information Systems**, Milan, 2013.

MCAFEE, A. Enterprise 2.0: the dawn of emergent collaboration. **Eng Manage Rev, IEEE** , v.34, n.3, p.38–38, 2006.

MIGNERAT, M., RIVARD, S. Positioning the institutional perspective in information systems research. **Journal of Information Technology**, v.24, p.369–391, 2009.

MILES, M. B.; HUBERMAN, A. M. **Qualitative Data Analysis**. 2. ed. Thousand Oaks: Sage, 1994.

MOREIRA, D. A.; QUEIROZ, A. C. S. **Inovação organizacional e tecnológica**. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

MOTA, R. A institucionalização do paradigma inovação dentro da visão sistêmica e integrada de ciência e tecnologia. **Parcerias Estratégicas, Brasília: Centro de Gestão e Estudos Estratégicos: Ministério da Ciência e Tecnologia**, v.15, n.31, p. 21-28, 2010.

NAGJI, B.; TUFF, G. Managing Your Innovation Portfolio. **Harvard Business Review**, v.90, n.5, p.66-74, 2012.

OECD, **OECD Science, Technology and Industry Scoreboard 2015: Innovation for growth and society**, OECD Publishing, Paris, 2015.

OECD/Eurostat. **Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, 3rd Edition, The Measurement of Scientific and Technological Activities**, OECD Publishing, Paris, 2005.

OINAS-KUKKONEN,H.; LYYTINEN,K.; Yoo, Y. Social Networks and Information Systems: Ongoing and Future Research Streams. **Journal of the Association for Information Systems**, v.11, special issue, p. 61-68, 2010.

PALACIOS-MARQUÉS, D.; MERIGÓ, J.M.; SOTO-ACOSTA, P. Online social networks as an enabler of innovation in organizations. **Management Decision**, v. 53, n. 9, p. 1906–1920, 2015.

QUINIO, B.; MARCINIAK, R. Virtual Social Network characterization: a reference Framework for a comparative analysis. **Thirty Fourth International Conference on Information Systems**, Milan, 2013.

REAGANS, R.; ZUCKERMAN, E. W. Networks, diversity, and productivity: The social capital of corporate R&D teams. **Organization Science**, v. 12, p. 502-517, 2001.

RECKER, J, MALSBENDER, A., KOHLBORN, T. Using Enterprise Social Networks as Innovation Platforms. **IT Professional**, v.18, n.2, p. 42-49, 2016.

ROGERS, E. M. **Diffusion of Innovations**. 4a.ed. New York: Free Press, 1995.

SCOTT, W. R. **Institutions and Organizations**. Sage Publications, Thousand Oaks London New Dehli, 2001.

TAYLOR, A.; GREVE, H. R. Superman or the fantastic four? Knowledge combination and experience in innovative teams. **Academy of Management Journal**, v.49, p. 723-740, 2006.

ROST, K. The strength of strong ties in the creation of innovation. **Res. Policy**, v.40, n. 4, p.588–604, 2011.

TEIXEIRA, A. N. A produção televisiva do crime violento na modernidade tardia. 2009. 242 f. **Tese (Doutorado em Sociologia) - UFRGS**. Porto Alegre, 2009.

TIID, J.; BESSANT, J.; PAVVIT, K. **Gestão da inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TREEM, J. W.; LEONARDI, P. M. Social Media Use in Organizations: Exploring the Affordances of Visibility, Editability, Persistence, and Association. **Communication Yearbook**, v.36, p. 143-189, 2012.

TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. The institutionalization of institutional theory [Electronic version]. In S. Clegg, C. Hardy and W. Nord (Eds.), **Handbook of organization studies**. London: SAGE, 1996.

WU, L.; LIN, C.-Y.; ARAL, S.; BRYNJOLFSSON, E. Value of Social Network - A Large-Scale Analysis on Network Structure Impact to Financial Revenues of Information Technology Consultants, **Winter Information Systems Conference**, Salt Lake City, UT, 2009.

YIN, R. K. **Estudo de caso - planejamento e métodos**. 3ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZHENG,W. A social capital perspective of innovation from individuals to nations: where is empirical literature directing us? **International Journal of Management Reviews**, v.12, p. 151–183, 2010.