

Conexão entre competências individuais e competências organizacionais: uma reflexão sobre os estudos do tema

ANA CLAUDIA LUSTOSA DE MELLO

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ (UNIOESTE)

MARCELO ROGER MENEGHATTI

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ (UNIOESTE)

Conexão entre competências individuais e competências organizacionais: uma reflexão sobre os estudos do tema

1 INTRODUÇÃO

A teoria das *Core Competencies* trata das competências organizacionais como sendo um conjunto de competências, as quais são a chave para que a organização obtenha vantagem competitiva (Prahalad & Hamel, 1990; Tong; Iqbal & Rahman, 2022). Entre essas competências, não há como negar as competências individuais, as quais colaboram com a coletividade. A teoria, iniciada por Prahalad & Hamel (1990) e seguida por diversos estudos posteriores, diz que as *Core Competencies* são vistas como o aprendizado coletivo da organização e, entre esses aprendizados, estão as habilidades, conhecimentos e atitudes e como coordená-los de tal forma a trabalhá-las além das fronteiras organizacionais, o que envolve as pessoas e todas as suas funções (Prahalad & Hamel, 1990).

O crescente número de publicações a respeito do tema mostra a sua importância e também justifica uma análise organizada de sua literatura, que demonstre os principais autores e os caminhos tomados por estes para a compreensão da relação com a vantagem competitiva organizacional. A análise bibliométrica, por se tratar de uma técnica quantitativa e estatística, possibilita a medição da produção científica de um determinado tema e a disseminação desse conhecimento, por meio de uma amostra representativa do que foi publicado sobre uma temática estipulada (Biagi; Santos; & Vils, 2016).

A conexão entre *Core Competencies* e as competências individuais é que estas ficam contidas nas pessoas, e esses indivíduos que as carregam nem sempre são designados para oportunidades às quais possam as utilizar. Tais competências começam a perder sentido e, em consequência disso, também as competências essenciais da organização. São essas competências individuais, unidas às coletivas, que resultarão em produtos diferenciados que poderão competir com outros mercados, juntamente com os recursos (tangíveis e intangíveis) que agregarão valor e farão com que o produto ou serviço seja único (Prahalad & Hamel, 1990; Mappigau, 2012).

A competência organizacional gira em torno de três conceitos, os quais representam diferentes níveis de análise: a competência gerencial, cujo método considera efetividade nas ocupações e setores; a competência comportamental, a qual gira em torno do gerenciamento das hierarquias; e as “core competences”, que adotam um nível de análise organizacional (Sparrow, 1998). Essas últimas descrevem os recursos e capacidades da organização que são conectadas com a performance organizacional, sendo identificadas por meio de análise de mercado e do planejamento estratégico (Prahalam & Hamel, 1990; Sparrow, 1998). Nesse sentido, para compreensão dos estudos a respeito desta temática, serão considerados os termos de competência organizacional, no sentido das *core competences*.

As competências de um profissional são necessárias para qualquer trabalho. Elas refletem na maneira que o profissional atua, nos seus padrões e podem ser demonstradas e verificadas. As competências individuais são o conhecimento, habilidades e atitudes que um trabalhador desenvolve ao longo da sua vida profissional e que impactam diretamente nas suas atividades e no seu desempenho (Morozevich; Kuznetsova; Kubrikova; Livak; & Makarov, 2022). Em se tratando de um nível individual, os profissionais possuem desejos e motivações, adquiridas no decorrer de sua vida, mas que mudam conforme a dinâmica das organizações acontece, principalmente com os demais recursos utilizados no processo organizacional, e tais fatores permeiam as decisões desses indivíduos (Schulze; Bals; & Johnsen, 2019; Morozevich; Kuznetsova; Kubrikova; Livak; & Makarov, 2022).

A relação entre competência individual e competência organizacional acontece quando o conhecimento, as habilidades e as atitudes do indivíduo refletem-se na organização, e quando criam e agregam valor para os processos organizacionais. Fazendo uma ponte com a teoria da Visão Baseada em Recursos (RBV) proposta por Barney (1991), a vantagem competitiva de uma organização se dá por meio dos seus recursos e do quão valiosos e difíceis de serem copiados eles são. E esses recursos podem ser as capacidades dos indivíduos, desde que efetivamente mensuradas e avaliadas (Sordi & Azevedo, 2008; Madhala; Hongxiu Li; & Helander, 2020).

O período delimitado para a presente pesquisa foi de 2013 a 2023, selecionado devido ao trabalho de Egger e Kaplan (2013), o segundo mais citado dentre os artigos indicados no ano mencionado – com 252 citações (*Web of Science*, 2023). Por meio deste estudo, os autores propõem uma revisão detalhada sobre as conexões entre cognição e capacidades, além de apresentarem um mapa de pesquisa futura sobre o assunto, integrando rotinas de trabalho com a transformação destas em capacidades, e a ligação entre as capacidades e as oportunidades percebidas. Trazendo atenção a este processo, há a possibilidade de construção de uma ponte entre o macro e o micro gerenciamento estratégico (Egger & Kaplan, 2013).

Embora a análise tenha sido dos últimos dez anos, a teoria de Prahalad e Hamel (1990) embasa este estudo, bem como os conceitos e definições de competências organizacionais. A pergunta que se pretende responder com este estudo é: Qual a conexão entre competência organizacional e competências individuais abordados nos artigos publicados entre os anos 2013 e 2023? O objetivo é analisar as publicações produzidas no período mencionado sobre competência organizacional e competências individuais, na base de dados *Web of Science*, por meio de técnicas bibliométricas.

A amostra analisada foi de 695 artigos publicados neste período após a aplicação de todos os filtros adotados. Dessa amostra foram analisadas informações como: evolução das pesquisas sobre o tema; área das pesquisas; e periódicos mais utilizados para publicação das pesquisas. Além disso, foram aplicadas técnicas de análises de palavras-chave, de co-citação e de pareamento de dados, realizadas com o apoio do *software* VosViewer. Os resultados alcançados demonstram uma estreita conexão entre os construtos, além de mensurar a produção científica a respeito do tema, bem como facilitar a construção de sugestões de pesquisas futuras na área.

2 METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva, pois visou explorar e levantar informações específicas sobre o tema das competências organizacionais e individuais. A metodologia empregada foi a bibliometria, uma técnica estatística que mede os índices de produção e disseminação do conhecimento científico, além de analisar tal produção científica num determinado período sendo, dessa maneira, uma “análise quantitativa da informação” que parte de uma amostragem justificada pela própria construção do conhecimento (Araújo, 2006; Glanzel & Czerwon, 1996).

Os dados foram coletados na base de dados *Web of Science*, escolhida pela sua representatividade diante da área de pesquisa, e o primeiro passo foi empregar as expressões consideradas importantes para o estudo em questão. Após análise da questão de pesquisa foram colocadas no campo “*Topic*” as seguintes palavras: “organizational competenc*” OR “corporate competenc*” OR “organizational capabilit*” OR “corporate capabilit*” AND “individual competenc*” OR “workers competenc*” OR “employees competenc*” AND “core competenc*”. As aspas buscam as expressões compostas e o asterisco serve para buscar palavras similares com diferentes terminações, tais como “competences” e “competencies”, ambas encontradas na literatura. Como resultado inicial foram encontrados 2406 documentos.

Após esse primeiro passo, foram aplicados os filtros ‘management’ e ‘business’, além de delimitar a busca para apenas artigos e o período de 2013 a 2023, reduzindo o número de documentos para 695, sendo este o número de artigos extraídos da base de dados, por meio de um arquivo ‘.txt’ que deu origem a base de publicações para as análises.

Para a análise, primeiramente foram extraídas as informações sobre a evolução das pesquisas de acordo com os anos, as áreas das pesquisas e os periódicos mais utilizados para o tema, encontradas de acordo com as palavras de busca previamente definidas e já demonstradas. Estas informações colaboram com as leis de Lotka, de Bradford e de Zipf, consideradas fundamentais para uma bibliometria, pois ajudam a entender o contexto e a frequência da produtividade de artigos (Quevedo-Silva et al., 2016).

Num segundo momento, com o auxílio do software *VosViewer*, analisou-se as cocitações e as palavras-chave, ambas demonstradas em gráficos de rede, formados por *clusters* de artigos representados por diferentes cores. Estes *clusters* são grupos que trazem artigos com características próximas entre si, mas distanciando-se dos demais. A análise das cocitações de pesquisadores procura entender o nível de relação entre esses pesquisadores, pelas vezes em que são citados nos mesmos artigos, ou seja, quanto mais frequente dois autores forem citados no mesmo artigo, maior a sua relação e a possibilidade de estarem dentro de um mesmo campo de estudo (Perianes-Rodriguez et al., 2016).

Em um terceiro momento a análise de pareamento de dados colaborou para identificar a fronteira de conhecimento sobre o tema. Com o pareamento foram identificados os pares de autores que estão se citando e construindo juntos novos horizontes sobre essa temática (Glanzel & Czerwon, 1996; Vogel & Güttel, 2013; Zupic & Cater, 2014). Foi realizada apenas com os artigos de 2022 e 2023, justamente para contemplar a fronteira do tema. Posteriormente, foram feitas análises qualitativas de cada um dos grupos para identificar seus agrupamentos teóricos.

3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DA BASE DE DADOS

Este tópico irá apresentar a evolução da pesquisa, as principais áreas pesquisadas, além dos periódicos mais utilizados para os temas selecionados. Os dados demonstrados na Tabela 1 mostram um aumento nas pesquisas relacionadas ao tema entre os anos 2018 e 2022, os quais representam 61,8% das publicações.

Tabela 1. Evolução das pesquisas

Anos de Publicação	Contagem do registro	% de 695
2023	18	2,59%
2022	89	12,81%
2021	90	12,95%
2020	80	11,51%
2019	86	12,3%
2018	85	12,23%
2017	50	7,19%
2016	67	9,64%
2015	52	7,48%
2014	37	5,32%
2013	41	5,90%

Fonte: *Web of Science* (2023).

Embora seja um assunto que englobe diversas áreas do conhecimento, a área de *Business Economics* possui maior número de publicações, registrando 695 artigos. Demais áreas somam 236 artigos, conforme demonstrado na Tabela 2. Na tabela ainda foi demonstrado um potencial de exploração de áreas como a Pesquisa operacional de Administração, com apenas 8 artigos no período selecionado.

Tabela 2. Áreas das pesquisas

Áreas das pesquisas	N de Registro	% (695)
Business Economics	695	100%
Information Science Library Science	71	10,22%
Computer Science	41	5,90%
Social Sciences Other Topics	31	4,46%
Engineering	26	3,74%
Environmental Sciences Ecology	20	2,89%
Psychology	18	2,59%
Public Administration	12	1,73%
Development Studies	9	1,29%
Operations Research Management Science	8	1,15%

Fonte: *Web of Science* (2023).

Na Tabela 3 estão apresentados os principais periódicos utilizados para a publicação dos artigos. Destaca-se o *Journal of Business Research*, um periódico com fator de impacto de 10.969 de acordo com o JCR – *Journal Citation Reports* (2021) e sua classificação na categoria é de 17/154.

Tabela 3. Periódicos mais utilizados para o tema

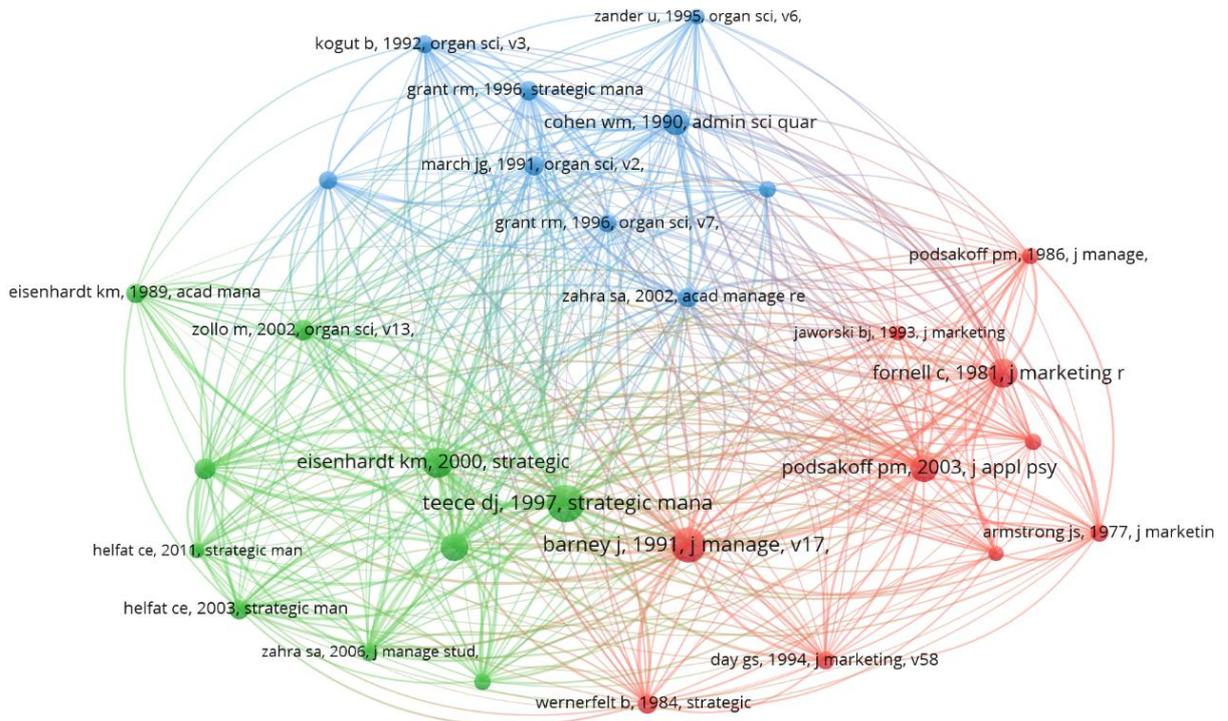
Periódicos	N de Registro	% (695)
Journal of Business Research	36	5,18%
Industrial Marketing Management	32	4,60%
Journal of Knowledge Management	17	2,45%
Journal of Business Industrial Marketing	15	2,16%
Management Decision	14	2,01%
Information Management	13	1,87%
Journal of Business Ethics	13	1,87%
Organization Science	13	1,87%
International Business Review	12	1,73%
International Journal of Project Management	12	1,73%

Fonte: *Web of Science* (2023).

Outro periódico que merece destaque é o *Journal of Knowledge Management*, com 17 artigos sobre o tema e apesar de não ser um número expressivo, a relação entre competências e gestão do conhecimento é perceptível, uma vez que o desempenho dos funcionários é, em grande parte, uma mescla do conhecimento e habilidades que estes possuem (Oladokun & Gbadegesin, 2017).

Por meio do software *VosViewer* foi possível analisar as palavras-chave mais utilizadas, além das redes de co-citação, bem como o pareamento dos dados. Em se tratando de palavras-chave, há um total de 3435 palavras, porém analisando as que aparecem mais que 20 vezes, esse número reduz para 68 palavras, conforme é possível verificar na Figura 1. As palavras mais usadas na base pesquisada foram: capacidades organizacionais com 255 ocorrências; desempenho com 233; capacidades dinâmicas, 204; inovação com 166; desempenho da firma com 159; e gestão com 145. Destaque também para vantagem competitiva e conhecimento, com 119 e 116 respectivamente.

Figura 2. Rede de co-citação das referências



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

A rede demonstrada formou-se com 3 diferentes clusters, representados pelas cores vermelha, verde e azul. Os três autores mais citados na sequência foram: Teece (1997) com 234 citações, Eisenhardt (2000), com 163 citações e Barney (1991), com 198 citações. A Figura 3 apresenta uma reflexão dos três clusters formados, de acordo com os temas de cada um.

Tabela 4. Análise das cocitações

Autores/Obras	Principais Abordagens de cada cluster
(Anderson, 1988); (Armstrong, 1977); (Barney, 1991); (Baron, 1986); (Day, 1994); (Fornell, 1981); (Jaworski, 1993); (Podsakoff, 1986); (Podsakoff, 2003); (Wernerfelt, 1984).	O grupo de obras que formam o cluster vermelho apresenta como tema a vantagem competitiva de organizações que utilizam suas capacidades voltadas ao mercado, como por exemplo as obras de Barney (1991) e de Jaworski (1993). Barney (1991) e Wernerfelt (1984) tratam da visão baseada em recursos, teoria muito utilizada para tratar de competências organizacionais. Os demais autores são citados por tratarem da metodologia utilizada nesta área, como por exemplo, as equações estruturais.
(Amit, 1993); (Eisenhardt, 1989); (Eisenhardt, 2000); (Helfat, 2003); (Helfat, 2011); (Teece, 1997); (Teece, 2007); (Winter, 2003); (Zahra, 2006); (Zollo, 2002).	Os autores deste cluster tratam do tema capacidades organizacionais como as capacidades dinâmicas e estratégicas, formando o cluster verde . Amit (1993) analisa os ativos estratégicos e trabalha os recursos e capacidades da empresa de forma a examinar as condições para uma economia sustentável. Eisenhardt (1989; 2000) navega por diversas áreas do conhecimento e é muito citada para compreender as decisões estratégicas tomadas de maneira rápida em ambientes dinâmicos. Helfat (2003; 2011) trata do ciclo de vida das capacidades organizacionais e define padrões para estas no decorrer do tempo, muito similar aos estudos de Winter (2003) e Zollo (2002). Teece (1997; 2007), autor mais citado na rede, analisa as capacidades dinâmicas no conceito de gerenciamento estratégico. Zahra (2006) relaciona tais capacidades com o empreendedorismo.
(Cohen, 1990); (Dyer, 1998); (Grant, 1996); (Kogut, 1992); (March, 1991);	Resultando no cluster azul , estes autores analisam as capacidades organizacionais na esfera do conhecimento. Cohen (1990) fala da capacidade de absorção do conhecimento que a firma possui. Dyer (1998) engloba as capacidades dentro das estratégias e como podem ser

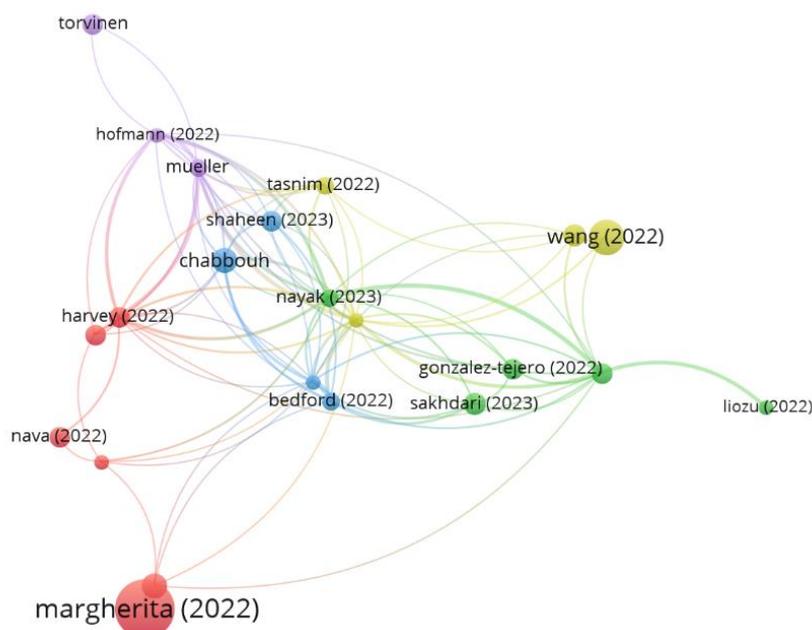
(Zahra, 2002); (Zander, 1995).	transformadas em vantagem competitiva. Grant (1996) analisa a firma e propõe uma teoria que seja embasada no conhecimento. Kogut (1992) combina capacidades e conhecimento. March (1991), Zahra (2002) e Zander (1995) são muito similares nos seus estudos e tratam da aprendizagem organizacional, suas fontes e da velocidade com que esse conhecimento pode ser transmitido.
--------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Após as primeiras análises, foi realizado o pareamento, que irá mostrar o que está sendo estudado a respeito do tema e quais as possíveis tendências para o assunto. O pareamento identifica pares de trabalhos que citam uma ou mais obras e é bastante similar à análise de citação, pois utiliza o mesmo método de análise, ou seja, dados contidos na lista de referências citadas nas publicações analisadas (Glanzel & Czerwon, 1996; Vogel & Güttel, 2013).

Para observar o que há de mais atual, analisou-se somente os artigos publicados nos anos de 2022 e 2023. Além disso, foram verificados os trabalhos que apresentaram no mínimo 3 relações entre si, trazendo maior relevância para a rede. Como mostra a Figura 3, a rede foi formada por 22 artigos, com 5 clusters nas cores: vermelha, azul, roxa, verde e amarelo.

Figura 3. Rede de pareamento de dados



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Igualmente conforme analisado na rede de citação, os artigos que formaram a rede de pareamento foram analisados para identificar e compreender os clusters, conforme mostrado na Tabela 5. Os autores com maior destaque foram: Margherita (2022), com 28 citações, abordando a temática das competências dentro dos recursos humanos; Wang (2022), com 12 citações, cujo tema versou sobre os objetivos sustentáveis de uma cadeia de suprimentos; e Chabbouh (2022), com 7 ocorrências, com o tema inovação aberta e sua relação com as capacidades da organização.

Tabela 5. Análise dos clusters de pareamento

Autores/Obras	Principais Abordagens de cada cluster
(Giotopoulos, 2022); (Harvey, 2022); (Lee, 2022);	O cluster vermelho é formado por pesquisas que tratam de uma perspectiva de futuro relacionada a era digital nas organizações. Giotopoulos (2022) faz um comparativo do impacto da Covid-19 entre

(Margherita, 2022); (Nava 2022); (Su, 2022).	as pequenas e grandes empresas, e de que forma a pandemia atingiu as organizações nos recursos humanos e tecnológicos. Harvey (2022) não trata necessariamente da Covid-19, mas analisa como as organizações conseguem ser estratégicas em ambientes rápidos e dinâmicos. Su (2022), embora trate do tema em empresas voltadas à exportação, é bastante similar em sua análise, abordando as capacidades de inovação e transformação digital neste tipo de ambiente. Na rede, é possível ver a proximidade de ambos os artigos. Da mesma forma, Margherita (2022) e Lee (2022) aproximam-se por ambos tratarem da perspectiva dos recursos humanos, na perspectiva da resiliência pós-covid, assim como Nava (2022). Importante compreender que Margherita (2022) foi o autor mais citado devido ao seu estudo com base em tópicos chave de pesquisa, que delinearão três grandes áreas dentro do RH analítico: aplicação, valor e facilitadores do RH analítico.
(Gonzalez-Tejero, 2022); (Liozu, 2022); (Nayak, 2023); (Ranjan, 2023); (Sakhdari, 2023).	Os autores deste cluster tratam especificamente, em sua maioria, das pequenas e médias empresas (SME's), formando o cluster verde . Liozu (2022) encontra-se mais afastado da rede, justamente por abordar um tema um pouco diferente: a formação de preços. Embora seja similar ao artigo de Ranjan (2023), este último trata de <i>pricing</i> das pequenas e médias empresas, conectando-se com os demais. Gonzalez-Tejero (2022) debate a respeito do empreendedorismo corporativo, evidenciando fortemente as competências individuais, tais como habilidades e conhecimento, além das metodologias ágeis e cultura organizacional; tudo relacionado às SME's. Nayak (2023) trata do desempenho da organização e faz um comparativo entre a teoria industrial e a RBV, também mantendo-se mais afastado dos demais autores e fazendo uma conexão mais próxima com o cluster amarelo que será analisado posteriormente. Sakhdari (2023) também aborda o desempenho organizacional, mas, desta vez, das pequenas e médias empresas.
(Bedford, 2022); (Chabbouh, 2022); (Li, 2022); (Shaheen, 2023).	Resultando no cluster azul encontram-se quatro autores, formando basicamente dois “subgrupos” na rede, mas basicamente abordam o mesmo assunto: inovação. Bedford (2022) e Li (2022) tratam da inovação pela busca do conhecimento externo e a capacidade de absorção da empresa. Li (2022), entretanto, debate sobre a inovação do campo digital. Chabbouh (2022) faz um apanhado geral sobre inovação aberta e como ela está relacionada com as capacidades organizacionais e o desempenho da inovação nas pequenas e médias empresas. Shaheen (2023) trata da inovação em organizações sociais, do ponto de vista humanitário e da escassez de recursos para tratar a fome no contexto da pandemia.
(Al-Khatib, 2022); (Crespo, 2022); (Tasnim, 2022); (Wang, 2022).	O cluster amarelo , também formado por quatro autores, trata de um tema abordado em diversas áreas: a sustentabilidade. Mais especificamente na cadeia de suprimentos. Al-Khatib (2022) debate as relações entre a capacidade da organização em analisar dados e a performance da cadeia de suprimentos “verde”. Na rede, é possível verificar Wang (2022) bem próximo do autor mencionado anteriormente; isso porque Wang traz em seu artigo as capacidades organizacionais, mas de uma forma geral para alcançar e desenvolver os objetivos sustentáveis. Tasnim (2022), mais afastado na rede, analisa o gerenciamento da cadeia de suprimentos sustentáveis, relacionadas a desastres. Crespo (2022), envolto também no cluster verde, não trata das pequenas e médias empresas especificamente, mas de novos empreendimentos internacionais e, ao mesmo tempo do desempenho necessário dentro da padronização, o que também envolve a questão sustentável.
(Hofmann, 2022); (Muller, 2022); (Torniven, 2022).	O último cluster ou o cluster roxo , aborda novos modelos organizacionais. Torniven (2022), mais afastado da rede por não se tratar de um estudo na área da administração, propõe um estudo de inovação no setor público, na área da saúde. Hofmann (2022) trata dos modelos

	de negócios circulares de maneira prática e como está realmente sendo desenvolvido dentro das organizações. Muller (2022) está conectando com diversos outros clusters na rede, justamente por abranger vários temas tratados nos demais: análise da cadeia de suprimentos de materiais necessários durante a Covid-19, o que também aborda temas como a inovação e as diversas capacidades organizacionais.
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Tanto a rede de citações quanto a rede de pareamento de dados foram nomeadas de acordo com a temática de cada cluster. Na rede de citação encontram-se as seguintes abordagens: competências voltadas ao mercado (vantagem competitiva); capacidades dinâmicas e estratégicas; e conhecimento. Já a análise de pareamento de dados apresentou cinco grupos teóricos, os quais podem ser nomeados como o desenvolvimento das competências da seguinte forma: nos ambientes rápidos e dinâmicos; nas pequenas e médias empresas; na sua relação com a inovação; na sua relação com a sustentabilidade; e nos novos modelos organizacionais.

4 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Sugerir pesquisas futuras é observar o que está sendo estudado na atualidade - que no presente artigo se dá por meio da análise de pareamento de dados - e propor um mapa para próximas pesquisas relacionadas à área. Tal sugestão, comparando o que foi abordado com o possível futuro das pesquisas na área, trata desta relação de acordo com o conhecimento, dinamismo e vantagem competitiva, mas envolvendo temas mais atuais e relevantes, como os demonstrados na análise de pareamento de dados.

Observando os cinco grupos teóricos e os resultados encontrados nas análises de pareamento, fica claro que a conexão entre as competências do indivíduo e as competências da organização permeiam distintas vertentes, mas que novas divisas apresentam uma conexão cada vez mais próxima entre essas duas variáveis, principalmente em se tratando de temáticas atuais, tais como ambientes cada vez mais dinâmicos, como o pós-Covid, a sustentabilidade e a inovação. Outro fator importante é que os estudos não se limitam apenas às grandes organizações, mas voltam-se a pequenas e médias empresas, uma vez que se faz necessário cada vez mais estudos nesse âmbito (Gonzalez-Tejero & Molina, 2022). Além disso, a proposição de novos modelos organizacionais que englobam essas e outras temáticas precisa ser aprofundado, o que traz inúmeras oportunidades de desenvolvimento na área da administração, envolvendo as competências individuais e da organização de maneira prática.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Finalizadas as análises da rede de citação e de pareamento dos dados, foi possível nomear os clusters de acordo com as temáticas tratadas em cada um, e fazer breves sugestões de pesquisa embasada nessas análises. A rede de citação abordou a base teórica que serviu para o desenvolvimento do tema pesquisado. A relação entre as competências organizacionais e individuais, pela perspectiva do resultado das citações, dá-se por meio do entendimento de como tais competências tornam-se vantagem competitiva para as organizações, de que maneira essas competências podem ser estratégicas e, além disso, como as competências são desenvolvidas por meio do conhecimento.

O conhecimento, aliás, é extremamente relevante quando se trata de relações entre as competências, porque a informação e o *know-how* dos indivíduos presentes nas organizações é um dos pilares para o desenvolvimento de uma competência organizacional. Entretanto, mudar os trabalhadores e suas competências individuais não é equivalente a mudar as competências

de uma organização, portanto, o conhecimento deve ser analisado de tal forma a compreender como as pessoas cooperam com as organizações (Kogut & Zander, 1992). Uma sugestão para entender a relação entre as competências (individual e organizacional) proposta neste estudo, é tomar os estudos sobre conhecimento (cluster azul da análise das cocitações) como ponto de partida.

As contribuições apresentadas neste estudo são teóricas, já que abrem uma gama de novas propostas a serem estudadas e que visam contribuir ainda mais com os estudos das competências individuais e organizacionais que, embora apresentem um número alto de trabalhos, necessitam de mais pesquisas sobre o tema, por se tratar de um assunto relevante para a administração. Tal levantamento traz um ponto de partida com artigos seminais que contribuem com o campo de pesquisa, além de sugestão de uma agenda de pesquisa de acordo com a análise de pareamento de dados. A importância de continuar os estudos e pesquisas nesta área apresenta reflexos nas organizações e na sociedade de maneira geral.

Uma limitação deste estudo foi a definição das palavras-chave a serem pesquisadas na base de dados, pois, ainda que tais palavras trouxeram inúmeros artigos e relações entre os temas, entende-se que utilizando outras palavras (ou outros operadores booleanos), os resultados poderiam ser diferentes. Além disso, para estudos futuros, sugere-se uma ampliação da amostra, para encontrar mais pesquisas relacionadas ao tema e verificar sua evolução até o ano proposto.

REFERÊNCIAS

- Al-Khatib, A. W. (2022). Big data analytics capabilities and green supply chain performance: Investigating the moderated mediation model for green innovation and technological intensity. *Business Process Management Journal*, (ahead-of-print).
- Amit, R., & Schoemaker, P. J. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic management journal*, 14(1), 33-46.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411.
- Araújo, C. A. (2006). Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. *Em questão*, 12(1), 11-32.
- Armstrong, J. S., & Overton, T. S. (1977). Estimating nonresponse bias in mail surveys. *Journal of Marketing Research*, 14(3), 396-402.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.
- Bedford, D., Bisbe, J., & Sweeney, B. (2022). Enhancing external knowledge search: The influence of performance measurement system design on the absorptive capacity of top management teams. *Technovation*, 118, 102586.
- Biagi, E., Santos, A., & Vils, L. (2016). *No Title*. 15, 246–262.

- Chabbouh, H., & Boujelbene, Y. (2022). Open innovation, dynamic organizational capacities and innovation performance in SMEs: Empirical evidence in the Tunisian manufacturing industry. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 14657503211066014.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128–152. <https://doi.org/10.2307/2393553>
- Crespo, N. F., Simoes, V. C., & Fontes, M. (2022). Uncovering the factors behind new ventures' international performance: Capabilities, alertness and technological turbulence. *European Management Journal*, 40(3), 344-359.
- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of marketing*, 58(4), 37-52.
- Dyer, J.H. and Singh, H. (1998) The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage. *Academy of Management Review*, 23, 660-679.
- Eggers, J. P., & Kaplan, S. (2013). Cognition and capabilities: A multi-level perspective. *Academy of Management Annals*, 7(1), 295-340.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *The Academy of Management Review*, 14(4), 532–550. <https://doi.org/10.2307/258557>
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic management journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Eom, S. B., & Farris, R. S. (1996). The contributions of organizational science to the development of decision support systems research specialties. *Journal of the American Society for Information Science*, 47(12), 941-952.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Giotopoulos, I., Kontolaimou, A., & Tsakanikas, A. (2022). Digital responses of SMEs to the COVID-19 crisis. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, (ahead-of-print).
- González-Tejero, C. B., & Molina, C. M. (2022). Training, corporate culture and organizational work models for the development of corporate entrepreneurship in SMEs. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*.
- Glanzel, W., & Czerwon, H. J. (1996). A new methodological approach to bibliographic coupling and its application to the national, regional and institutional level. *Scientometrics*, 37(2), 195–221. <https://doi.org/10.1007/BF02093621>
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic management journal*, 17(S2), 109-122.

- Harvey, J. F., Bresman, H., Edmondson, A. C., & Pisano, G. P. (2022). A strategic view of team learning in organizations. *Academy of Management Annals*, 16(2), 476-507.
- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2003). The dynamic resource-based view: Capability lifecycles. *Strategic management journal*, 24(10), 997-1010.
- Helfat, C. E., & Winter, S. G. (2011). Untangling dynamic and operational capabilities: Strategy for the (N) ever-changing world. *Strategic management journal*, 32(11), 1243-1250.
- Hofmann, F., & zu Knyphausen-Aufseß, D. (2022). Circular business model experimentation capabilities—A case study approach. *Business Strategy and the Environment*, 31(5), 2469-2488.
- Jaworski, B.J. and Kohli, A.K. (1993) Market Orientation: Antecedents and Consequences. *The Journal of Marketing*, 57, 53-70.
- Kogut, B., & Zander, U. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization science*, 3(3), 383-397.
- Lee, J. Y., Yahiaoui, D., Lee, K. P., & Cooke, F. L. (2022). Global talent management and multinational subsidiaries' resilience in the Covid-19 crisis: Moderating roles of regional headquarters' support and headquarters–subsidiary friction. *Human Resource Management*, 61(3), 355-372.
- Li, L., Zhu, W., Wei, L., & Yang, S. (2022). How can digital collaboration capability boost service innovation? Evidence from the information technology industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 182, 121830.
- Liozu, S., & Hinterhuber, A. (2022). Pricing as a driver of profitable growth: An agenda for CEOs and senior executives. *Business Horizons*, 65(4), 457-467.
- Madhala, P., Li, H., & Helander, N. (2020). *Organizational Capabilities in Data-driven Value Creation: A Literature Review*. 3(Ic3k), 108–116. <https://doi.org/10.5220/0010175601080116>
- Mappigau, P. (2012). *Core Competence And Sustainable Competitive Advantage Of Small Silk Weaving Industries (SIs) In Wajo District , South Sulawesi*. 4(Icsmcd), 160–167. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(12\)00331-0](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(12)00331-0)
- March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization science*, 2(1), 71-87.
- Margherita, A. (2022). Human resources analytics: A systematization of research topics and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 32(2), 100795.
- Morozevich, E. S., Kuznetsova, Y. A., Kubrikova, A. S., Livak, N. S., & Makarov, A. I. (2022). Employee's Competence Profile for Adaptive Organization Management.

ORGANIZACIJA, 55(1), 3–16. <https://doi.org/10.2478/orga-2022-0001> WE - Emerging Sources Citation Index (ESCI)

- Müller, J., Hoberg, K., & Fransoo, J. C. (2022). Realizing supply chain agility under time pressure: Ad hoc supply chains during the COVID-19 pandemic. *Journal of Operations Management*.
- Nava, L. (2022). Rise from ashes: A dynamic framework of organizational learning and resilience in disaster response. *Business and Society Review*, 127, 299-318.
- Nayak, B., Bhattacharyya, S. S., & Krishnamoorthy, B. (2023). Integrating the dialectic perspectives of resource-based view and industrial organization theory for competitive advantage—a review and research agenda. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(3), 656-679.
- Perianes-Rodriguez, A., Waltman, L., & van Eck, N. J. (2016). Constructing bibliometric networks: A comparison between full and fractional counting. *Journal of Informetrics*, 10(4), 1178–1195. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2016.10.006>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The leadership quarterly*, 1(2), 107-142.
- Podsakoff PM, MacKenzie SB, Lee JY, Podsakoff NP. Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *J Appl Psychol*. 2003 Oct;88(5):879-903. doi: 10.1037/0021-9010.88.5.879. PMID: 14516251.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (n.d.). *The Core Competence of the Corporation*.
- Ranjan, P., & Nayak, J. K. (2023). Examining the antecedents and consequences of pricing capability: Evidence from SMEs. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(1), 36-52.
- Quevedo-Silva, F., Santos, E. B., Brandão, M. M., & Vils, L. (2016). Estudo bibliométrico: Orientações sobre sua aplicação. *Revista Brasileira de Marketing*, 15(02), 246–262. <https://doi.org/10.5585/remark.v15i2.3274>
- Sakhdari, K., Burgers, J. H., & Davidsson, P. (2023). Alliance portfolio management capabilities, corporate entrepreneurship, and relative firm performance in SMEs. *Journal of Small Business Management*, 61(2), 802-830.
- Schulze, H., Bals, L., Johnsen, T. E., & Bals, L. (2019). *Individual competences for sustainable purchasing and supply management (SPSM) A literature and practice perspective management*. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-01-2018-0036>
- Shaheen, I., Azadegan, A., & Davis, D. F. (2022). Resource scarcity and humanitarian social innovation: observations from hunger relief in the context of the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Ethics*, 1-21.
- Sordi, J. O. D., & Azevedo, M. C. D. (2008). Análise de competências individuais e

organizacionais associadas à prática de gestão do conhecimento.

- Sparrow, P. (1995). *Organizational Competencies : A Valid Approach for the Future ?* 3(3), 168–177.
- Su, H., Cai, F., & Huang, Y. (2022). Institutional constraints and exporting of emerging-market firms: The moderating role of innovation capabilities and digital transformation. *Managerial and Decision Economics*, 43(7), 2641-2656.
- Tasnim, Z., Hamid, A. B. A., Dwivedi, Y. K., & Shareef, M. A. (2022). Sustainable disaster supply chain management for relief operations in Bangladesh. *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350.
- Teng Chen, T., & Yen, D. C. (2010). CociteSeer: a system to visualize large cocitation networks. *The Electronic Library*, 28(4), 477-491.
- Tong, T., Iqbal, K., & Rahman, A. A. (2022). Core Technological Competence and Competitive Advantage : A Study on Chinese High-Tech SMEs. 13(August 2020), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.959448>
- Torvinen, H., & Jansson, K. (2022). Public health care innovation lab tackling the barriers of public sector innovation. *Public Management Review*, 1-23.
- Vogel, R., & Güttel, W. H. (2013). The dynamic capability view in strategic management: A bibliometric review. *International Journal of Management Reviews*, 15(4), 426–446. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12000>.
- Wang, S., Abbas, J., Sial, M. S., Álvarez-Otero, S., & Cioca, L. I. (2022). Achieving green innovation and sustainable development goals through green knowledge management: Moderating role of organizational green culture. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100272.
- Wernerfelt, B. (1995). The Resource-Based View of the Firm: Ten Years After. *Strategic Management Journal*, 16(3), 171–174. <http://www.jstor.org/stable/2486738>
- Winter, S. G. (2003). Understanding dynamic capabilities. *Strategic management journal*, 24(10), 991-995.
- Zahra, S.A. and George, G. (2002) International Entrepreneurship: The Current Status of the Field and Future Research Agenda. In: Strategic Entrepreneurship: Creating a New Mindset, Blackwell Publishers, Oxford, 255-288.
- Zahra, S. A., Sapienza, H. J., & Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda. *Journal of Management studies*, 43(4),

917-955.

Zander, U., & Kogut, B. (1995). Knowledge and the speed of the transfer and imitation of organizational capabilities: An empirical test. *Organization science*, 6(1), 76-92.

Zollo, M. and Winter, S.G. (2002) Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities. *Organization Science*, 13, 339-351.

Zupic, I., & Cater, T. (2014). Bibliometric methods in management and organization. *Organizational Research Methods*, 18(3), 429-472.
<https://doi.org/10.1177/1094428114562629>