

## STATUS E APRENDIZAGEM COLETIVA EM REDES INTERORGANIZACIONAIS: ANÁLISE DE UM SISTEMA ADAPTATIVO COMPLEXO

Rodrigo Souza da Costa<sup>1\*</sup>  
Marcos Vinícius Pereira Correa<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Professor Adjunto na UNESPAR - Campus de Paranaguá, Paraná, Brasil  
rodrigo.costa@unespar.edu.br

<sup>2</sup>Professor Adjunto na UNESPAR - Campus de Paranaguá, Paraná, Brasil  
marcos.correa@unespar.edu.br

<https://doi.org/10.33871/26747170.2024.6.2.9208>

### RESUMO

O propósito geral deste trabalho é examinar de que forma o *status* das organizações influencia o aprendizado entre os atores de um Arranjo Produtivo Local (APL) sob a perspectiva dos Sistemas Adaptativos Complexos (SAC). Os APL têm se tornado espaço relevante para o desenvolvimento de comunidades de aprendizagem, com o objetivo de promover o compartilhamento de conhecimento, sobretudo, entre pequenas e médias organizações. Nesse contexto, a literatura tem apresentado poucos estudos empíricos a respeito das redes organizacionais como referência para a aprendizagem compartilhada em processos de internacionalização (MCNAMARA, 2005). A análise dos dados foi realizada por uma análise de conteúdo que se trata de um conjunto de técnicas de exame de mensagens de forma sistemática e objetiva, tanto de forma qualitativa, como quantitativa, que possibilitem inferência acerca do conteúdo da mensagem. A análise utilizada neste trabalho foi utilizada o tema como forma de unidade de registro para que se possibilite que a análise temática tenha condições de encontrar “núcleos de sentido” na comunicação (BARDIN, 2002). Como resultado, destaca-se que os níveis de *status* de atores que atuam em Sistemas Adaptativos Complexos (SAC) são elementos que em uma comunidade de aprendizagem tem potencial para auxiliar o processo colaborativo e inter-relação organizacional, que apresentam interesses comuns de atuação e suas exigências adaptativas, por meio do compartilhamento de experiências, conhecimentos e busca de informações, facilitada por agência legitimada, com a finalidade de tornar mais efetivo o desempenho individual e coletivo de seus participantes.

**PALAVRAS-CHAVE:** *Status, Redes Interorganizacionais; Sistemas Adaptativos Complexos.*

### ABSTRACT

The general purpose of this work is to examine how the status of organizations influences learning among actors in a Local Productive Arrangement (LPA) from the perspective of Complex Adaptive Systems (CAS). LPAs have become a significant space for the development of learning communities, aiming to promote knowledge sharing, especially among small and medium-sized organizations. In this context, the literature has presented few empirical

studies regarding organizational networks as a reference for shared learning in internationalization processes (MCNAMARA, 2005). Data analysis was carried out using content analysis, which is a set of techniques for systematically and objectively examining messages, both qualitatively and quantitatively, allowing inferences about the message content. The analysis used in this work employed the theme as the unit of recording, enabling thematic analysis to find "core meanings" in communication (BARDIN, 2002). As a result, it is highlighted that the status levels of actors operating in Complex Adaptive Systems (CAS) are elements that, in a learning community, have the potential to assist the collaborative process and organizational interrelation, which have common interests and adaptive requirements, through the sharing of experiences, knowledge, and information seeking, facilitated by a legitimized agency, with the aim of making the individual and collective performance of its participants more effective.

**KEYWORDS:** *Status, Interorganizational Networks; Complex Adaptive Systems.*

## 1. INTRODUÇÃO

A baixa capacidade operacional e o aumento da intensidade competitiva é comum que as organizações busquem alternativas para minimizar as ameaças que estão presentes no ambiente, bem como minimizar suas fraquezas individuais. Nesse contexto, as redes interorganizacionais surgem como uma alternativa para essas organizações em virtude da possibilidade de vantagens para os participantes da rede. Todavia, a opção por este tipo de estratégia vai além do âmbito da competitividade e tem uma profundidade no que tange as relações sociais entre os atores e os fatores inerentes a essas relações. Entretanto, deve-se observar que tem sido muito comum na academia estudos que buscam relacionar que a proximidade geográfica entre as organizações, mesmo que em níveis diferentes de desenvolvimento, levam as organizações formarem redes para aumento de competitividade (BECATTINI, 1990), ou seja, para muitos autores a razão essencial para que as organizações formem as redes interorganizacionais é buscar vantagens econômicas e recompensas materiais com a formação de redes interorganizacionais (DELMAS & MONTES-SANCHO, 2010). Sendo assim, a forma como ocorre a cooperação entre as organizações poderá variar dependendo da forma como ocorrem as interações entre elas, ou seja, o grau de cooperação dentro de uma relação interorganizacional variará de uma cooperação substantiva até uma cooperação simbólica ou não cooperação. Para efeito de definição, assume-se que cooperação simbólica é quando as organizações participam da rede e melhoram o seu desempenho organizacional significativamente mais do que àquelas organizações que não participam da rede (DELMAS & MONTES-SANCHO, 2010).

Pressupondo que as atividades de organizações em rede estão estritamente relacionadas com a interação entre os atores, bem como a intensidade dessas interações para que se possibilite a cooperação entre as organizações, deve-se verificar qual o grau de status nas organizações que formam a rede. Tendo em vista que o mercado pode ser considerado uma estrutura socialmente construída a partir das percepções dos atores que o compõe e cada um desses atores tendem a ser classificados em posições distintas, evidencia-se que o status se refere a imagem de uma hierarquia de posições. Nesta hierarquia a localização de um indivíduo dentro dela moldará as expectativas e ações do outro para o indivíduo e, dessa forma, determina as oportunidades e os constrangimentos com os quais o indivíduo se confronta. (PODOLNY, 1993; BLAU, 1964; ELIAS & SCOTSON, 1965).

Os Arranjos Produtivos Locais (APL) tem se tornado espaço relevante para o desenvolvimento de comunidades de aprendizagem, com o objetivo de promover o compartilhamento de conhecimento, sobretudo, entre pequenas e médias organizações. Por outro lado, a literatura tem apresentado poucos estudos empíricos a respeito das redes organizacionais como referência para a aprendizagem compartilhada em processos de internacionalização (MCNAMARA, 2005). O propósito geral deste trabalho é examinar de que forma o *status* das organizações influencia o aprendizado entre os atores de um APL sob a perspectiva dos Sistemas Adaptativos Complexos. O ambiente para se pesquisar este tema tem nos APL campo propício, considerando que as redes interorganizacionais buscam prioritariamente alcançar eficiência coletiva e incluir mercados que seriam inacessíveis para cada uma das organizações individualmente (UNIDO, 2001).

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO-EMPÍRICO

### 2.1 STATUS ORGANIZACIONAL

O conceito de *status* apresenta uma ampla variedade de significados e, sendo assim, torna-se necessário que se contextualize o construto que será utilizado ao longo deste trabalho. Parte significativa dos significados derivam da combinação de dois elementos que são bastante distintos (OLLIVIER, 2009). Muitos destes significados envolvem uma combinação de dois elementos bem diferentes. Primeiramente, *status* está relacionado com estima ou desprezo, deferência ou depreciação atribuídas a indivíduos ou grupos considerados superiores ou inferiores. Ou seja, está relacionado a um sentimento das pessoas que remete a um aspecto simbólico da desigualdade. O segundo elemento relativo ao *status* refere-se a posições na estrutura social, de um modo completamente independente de avaliações individuais de superioridade e inferioridade (OLLIVIER, 2000).

Nesse sentido, *status* como avaliação de superioridade ou inferioridade e *status* como posições sociais estão frequentemente ligados na abordagem sociologia clássica. Pode-se perceber isso quando se coloca que o *status*, na qualidade de reivindicações por estima social, é um meio através do qual os grupos dentro de uma comunidade buscam pela legitimação de seus privilégios legais ou costumeiros. Além disso, a abordagem mais influente na sociologia expõe que em que o *status* seria um atributo relativo aos grupos que utilizam a superioridade para bloquear as oportunidades aos que não participam do grupo. Em suma, *status* seria uma modalidade de formação de grupo e, assim sendo, não se discute situações em que o *status* é um atributo de indivíduos iguais dentro de uma determinada comunidade. (WEBER, 1978).

Entretanto, quando se trata de comunidades frouxamente estruturadas ou em pequenos grupos, como trata a ótica do Sistemas Adaptativos Complexos (SAC), *status* poderia tratar de uma atribuição inerente aos indivíduos. Sendo assim, estaria relacionado ao respeito que alguns indivíduos têm, pois estes apresentam algumas qualidades consideradas excepcionais ou que fornecem serviços impossibilitados de serem trocados reciprocamente (BLAU, 1967; BOURDIEU, 1977). Dessa forma, o *status* seria associado com análises das relações interpessoais a nível micro ou com contextos sociais que são pouco diferenciados, ou seja, onde existem poucas classificações institucionais e restrições para as relações entre os indivíduos (DOUGLAS, 1979) e nesse sentido, o *status* pode ser encarado como uma espécie de recompensa pelas qualidades e/ou feitos excepcionais que beneficiam todo o grupo (BLAU, 1967) ou ainda como uma das várias maneiras pelas quais indivíduos e grupos exercem poder sobre os outros (BOURDIEU, 1977; BLAU, 1967).

Outra forma de se analisar é o *status* atribuído à posição que uma organização apresenta no grupo ao qual ela pertence. Pois, uma vez que o contexto no qual estas se inserem pode ser visto como uma estrutura que é socialmente construída (BERGER; LUCKMAN, 2005) pelas percepções dos participantes, cada um desses teriam uma tendência a se enquadrarem em diferentes posições (PODOLNY, 1993). Dessa forma, pelo fato de tais posições se organizarem hierarquicamente e com uma característica onde o acesso aos recursos é desigual (LIN, 2001), haveria uma tendência dos participantes do grupo perceberem as diferenças de *status* como sendo diferenças relacionadas a qualidade e capacidade (PODOLNY, 1993). A conceitualização do *status* na forma de uma hierarquia de posições como um sistema de valores compartilhados remontam ao interesse de pesquisa da sociologia pela coesão social e à visão de que as avaliações compartilhadas das posições sociais são elementos importantes para a estabilidade e a integração (DURKHEIM, 1960).

Contemporaneamente, pode-se dizer que a definição de *status* está relacionada a organização hierárquica por posições onde a localização nesta hierarquia adapta as expectativas e ações do outro para o indivíduo e determina quais são as oportunidades e ameaças que serão confrontadas (PODOLNY, 1993). A ideia de *status* se apresenta de maneira distinta da definição de reputação, pois a reputação não seria orientada em favor da estratificação a partir da segregação de organizações em agrupamentos hierarquicamente distintos que, por sua vez, representam grupos sociais diferenciados e que são concorrentes entre si (DEEPHOUSE & SUCHMAN, 2008, LIN, 2001; PODOLNY, 1993).

Evidentemente existem outras abordagens para se referir ao *status* como, por exemplo as escalas de prestígio ocupacional que medem somente a posição na estrutura social utilizando-se de medidas puras de *status* socioeconômico, porém esta abordagem não se relaciona com o *status* no sentido de avaliações de superioridade e inferioridade (DIMAGGIO E MOHR, 1985; FEATHERMAN ET AL., 1975; FEATHERMAN E HAUSER, 1976; GOLDTHORPE E HOPE, 1974; HOPE, 1982; SØRENSEN, 1994; WEGENER, 1992). Essa abordagem trabalha com a ideia de que *status* teria importância para as relações sociais, mas defende que não é isso que as escalas de prestígio ocupacional medem. (OLLIVIER, 2009).

Dessa forma, *status* está relacionado às hierarquias que são socialmente construídas pelas qualidades, atributos e realizações e não somente uma única hierarquia unitária de subgrupos em uma comunidade (DIMAGGIO E MOHR, 1985; MURPHY, 1988).

Outra questão que vale destacar é que a o caso da relação entre *status* e reputação, mesmo tratando de fenômenos relacionados a níveis de análise distintos, apresentam relação entre si (LIN, 2001; KING E WHETTEN; 2008; PODOLNY, 1993). No escopo deste trabalho parte-se do pressuposto que os fatores mais importantes para o sucesso de uma rede interorganizacional são a confiança, o comprometimento e o respeito mútuo entre os participantes, bem como a existência de valores morais entre os membros e a motivação dos atores envolvidos com uma definição dos objetivos e regulamentação da atuação rede (WITTMAN ET AL, 2004). Logo, o *status* não se refere simplesmente a uma gradação de posições definidas a partir de recursos socioeconômicos (OLLIVIER, 2009). Mesmo levando em consideração a importância desses elementos na análise do *status* das organizações que atuam em rede, uma abordagem mais abrangente poderia considerar que *status* seria uma forma de se organizar hierarquicamente por posições e que a localização nesta hierarquia adapta as expectativas e ações do outro para o indivíduo e determina quais são as oportunidades e ameaças que serão confrontadas (PODOLNY, 1993). Partindo dessa afirmação, infere-se que aqueles que estão ligados a outros de baixo *status* seriam punidos com uma redução do seu *status*. (PODOLNY, 1993; BLAU, 1964).

## 2.2 APRENDIZAGEM E CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

Aprendizagem organizacional ocorre em tipologias que os autores descrevem como aprendizagem de circuito simples (*single-loop*), de circuito duplo (*double-loop*) e do tipo deuterio (*deutero learning*). A aprendizagem de circuito simples ocorre quando a organização detecta erros e busca corrigi-los, não havendo a necessidade de se alterar suas normas e políticas, enquanto na aprendizagem de circuito duplo a identificação e correção de erros requer mudanças nas normas, objetivos e políticas organizacionais (ARGYRIS; SCHÖN, 1978). Referindo-se às organizações de aprendizagem, e a conexão entre educação e mudança, o ambiente organizacional o aprendizado passa a ser definido como a transformação do conhecimento e do comportamento por meio da experiência, sendo essa a principal diferença entre a educação organizacional continuada e as estratégias convencionais de treinamento e desenvolvimento. Além disso, o aprendizado tornou-se o empreendimento estrategicamente central para a solidez econômica das nações, como o aço era na Idade Industrial (MARRIOT, 1996).

Em relação ao conhecimento organizacional é evidente que sabemos mais do que realmente podemos expressar e, desse modo, define-se o conhecimento em dois tipos: (1) conhecimento explícito, que é codificado, sistematizado, de fácil transmissão e que está disponível em bando de dados; (2) conhecimento tácito, que é de difícil expressão com palavras e é relacionado a fatores como intuição, insight, experiência, *know how*, intuição para tomar decisões sem um motivo explicável (POLANYI, 1997). O conhecimento organizacional pode ser entendido como conhecimento tácito que é pessoal, específico ao contexto e, assim difícil de ser formulado e comunicado; e o conhecimento explícito refere-se ao conhecimento transmissível em linguagem formal e sistemática e esses dois tipos colocados de conhecimento (explícito e tácito) estão intrinsecamente relacionados. Dessa forma, parte-se do pressuposto que o conhecimento é criado por meio da interação entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito (NONAKA; TAKUCHI, 1997; POLANYI; 1997). Dessa forma, a conversão do conhecimento pode ser compreendida de quatro formas distintas: 1) **Socialização**: de conhecimento tácito em conhecimento tácito; 2) **Externalização**: de conhecimento tácito em conhecimento explícito; 3) **Combinação**: de conhecimento explícito em conhecimento explícito e; 4) **Internalização**: de conhecimento explícito para conhecimento tácito. (NONAKA; TAKEUCHI, 1997)

## 2.3 AS REDES INTERORGANIZACIONAIS E OS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

A estrutura em rede é frequentemente utilizada para definir sistemas ou desenhos organizacionais que apresentam uma grande quantidade de elementos (pessoas, organizações, equipamentos etc.) que são distribuídos em um determinado espaço e que apresentam algum tipo de relação entre si (MARTINHO, 2003). Dessa forma, cinco pressupostos básicos devem ser considerados quando se estuda redes organizacionais. Primeiramente, deve-se considerar que todas as organizações são redes sociais. Outro fator a ser considerado é o ambiente organizacional que, de forma primária, pode ser considerado uma rede

formada por outras organizações. Além disso, as atitudes e comportamentos dos agentes organizacionais são mais bem explicadas quando analisa-se quais são suas posições nas redes. Em quarto lugar, deve-se observar que as redes restringem as ações dos agentes em torno de sua forma. Por fim, as análises comparativas das organizações devem considerar suas distintas redes (NOHRIA, 1992).

Geralmente os estudos dos relacionamentos interorganizacionais dão ênfase aos condicionantes enquanto causas e contingências que induzem a formação desses relacionamentos. São os condicionantes, que atuam como motivadores ou sustentáculos para o aumento da probabilidade de que essas diferentes contingências causem a ocorrência do estabelecimento e a manutenção das relações. (OLIVER, 1990). Também se tem os fatores exógenos (ambiente, estratégia, avanços tecnológicos e aspectos culturais) como influenciadores do surgimento e da consolidação da rede. Esses laços permitem administrar as incertezas ambientais e atender as necessidades de recursos para dividir custos e riscos de um projeto (OLIVARES 2003). Entretanto, a escassez de informações e outros fatores endógenos criam facilitadores e dificultadores significativos para a constituição das comunidades em termos de imersão posicional entre as organizações (GULATI; GARCIULO, 1999). Nesse contexto, Grandori e Soda (1995) apontam mecanismos de coordenação utilizados para sustentar a cooperação interorganizacional em diferentes níveis e graus: a) comunicação; b) normas sociais e de integração do grupo; c) formação de grupos de coordenação; d) planejamento e controle formal; e) sistema de incentivos; f) sistema e normas de seleção de participantes; g) sistema de informações; h) apoio de entidades públicas e infraestrutura.

A perspectiva da estratégia, por sua vez, considera as ações coletivas como uma das muitas oportunidades estratégicas que podem ser exploradas quando se busca melhorar a posição de uma organização perante seus competidores. Nesse caso, a atenção é direcionada à necessidade de ajustar as respectivas estratégias entre os parceiros para que o relacionamento contribua positivamente ao alcance dos objetivos de cada uma das partes, assim como para aprender a operar em novos mercados domésticos ou externos ou para diversificar em novos negócios (CHILD; FAULKNER, 1998; PFEFFER; SALANCIK, 1978; HALL, 2004; AUSTER, 1994; CASTRO, 2007). Os ajustes estratégicos gerados pelas práticas em rede e seus resultados são destacados por esses autores por estarem relacionados à posição estratégica de seus participantes a respeito da competitividade e das condições difíceis de mercado e suas incertezas.

Arranjos Produtivos Locais são aglomerados de agentes econômicos, políticos e sociais, localizados em um mesmo território, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas e que apresentam (ou têm condições de fomentar) vínculos expressivos de interação, cooperação e aprendizagem direcionada para o enraizamento da capacitação social e da capacitação inovativa, essencial para a competitividade empresarial (LASTRES; CASSIOLATO, 2003). As principais características de um APL são as cooperações e as interações, a especialização produtiva, o território definido e o sistema de governança. Nesse sentido, o Arranjo Produtivo Local também é um território onde a dimensão constitutiva é econômica por definição, apesar de não se restringir a ela. Portanto, o Arranjo Produtivo Local compreende um recorte do espaço geográfico (parte de um município, conjunto de municípios, bacias hidrográficas, vales, serras etc.) que possua sinais de identidade coletiva, tais como sociais, culturais, econômicos, políticos, ambientais ou históricos (BULGACOV; DA COSTA; BULGACOV, 2009).

A definição que a UNIDO (*United Nations Industrial Development Organization*) em 2001 deu no que se referem às redes de organizações se enquadra com o que poderia ser um conceito de APL no seu funcionamento ideal. Redes são um conjunto de organizações que cooperam entre si num projeto conjunto, complementando-se mutuamente e especializando-se de maneira a superar os problemas comuns, a alcançar uma eficiência coletiva e a penetrar em mercados que seriam inacessíveis para cada empresa individualmente. Desse modo, pode-se assumir que esta definição é adequada quando estamos falando dos APL do estado do Paraná (UNIDO, 2001).

## 2.4 SISTEMAS ADAPTATIVOS COMPLEXOS

A busca pelo desenvolvimento local é antiga e em muitas vezes é tratado sob uma visão científica clássica. Entretanto, existem abordagens de caráter inovador que questionam a primazia da visão econômica, que tendem a abordar uma concepção sistêmica quando se trata do estudo das redes interorganizacionais. Nesse sentido, emerge a ótica dos Sistemas Adaptativos Complexos (SAC) que trazem a ideia da sustentabilidade como uma função de integração e conservação da adaptação. Dessa forma, essa nova concepção de desenvolvimento local aponta para a complexidade, a efetividade dos fatores não econômicos (que não deixam de ser abordados como externalidades), a cooperação e as redes (FRANCO, 2002, P.79).

O foco desse trabalho, como colocado anteriormente, está centrado na forma como se dá o aprendizado partindo da interação entre pessoas e organizações que formam redes de agentes que atuam em um mesmo ambiente e que buscam um processo contínuo de aprendizagem como uma maneira de

estabelecer relações sociais. Nesse sentido, a complexidade se apresenta como uma nova ótica de relacionamento entre os temas (STACEY, 2003). Por definição, os SAC são representados por sistemas compostos de muitos agentes que interagem entre si para elaborar uma estratégia que se adapte às necessidades dos mesmos (STACEY, 1996). Vale ressaltar que conceitos como adaptação, regulação, auto-organização usualmente são utilizados para designar e/ou caracterizar a maneira como se comportam os SAC (STACEY, 1996), entretanto, todos os sinônimos utilizados estão relacionados com a capacidade de remodelar ou redirecionar a estrutura e o comportamento do SAC de forma espontânea, não planejada, com o intuito de preservar sua integridade (STACEY, 2000). Nos SAC um conjunto de regras originárias de ações de um membro ou dos membros da rede será mais eficiente para um resultado global e, dessa forma, os fenômenos organizacionais devem ter uma estrutura bem traçada para resultarem em perspectivas eficazes para a organização. Dessa forma, pode-se estabelecer uma associação entre sistemas com complexidade, pois os SAC seriam organizações em rede formadas por vários agentes que são elementos ativos e autônomos, onde o comportamento seria determinado por uma série de regras e informações a respeito de seu desempenho e das condições do ambiente imediato (AGOSTINHO, 2003). Complementando esta ideia, pode-se inferir que redes possuem características de não-linearidade, realimentação, capacidade de autorregulação, adaptabilidade e a habilidade de estabelecer uma posição intermediária entre a ordem e o caos, que pode ser definida como “fronteira do caos” (CAPRA, 1996; MARIOTTO, 2003).

Estas redes interorganizacionais estabelecem um sistema formado pela combinação de agentes distintos com uma característica de complexidade lógica de *unitas multiplex*, ou seja, os APL constituem ao mesmo tempo uma unidade, denominada rede, bem como o todo organizacional e uma multiplicidade que é representada pelos agentes que formam as partes deste todo e, sendo assim, o sistema é ao mesmo tempo mais e menos do que poderia ser a soma de suas partes. (MORIN, 1996). Além disso, percebe-se que os APL atuam em ambiente de relativa imprevisibilidade que pode ser encarada de forma positiva, desde que se enfrente com oportunismo. Porém, a passividade pode ser extremamente prejudicial para as organizações que compõe os APL (WIT; MEYER, 2010).

Apesar desses aspectos, as redes interorganizacionais não estão orientadas por uma relação direta de causa-e-efeito, pois exibem uma dinâmica em que os agentes interagem de acordo com regras que permitem que sejam fiscalizados entre si, com o objetivo de aperfeiçoar os comportamentos e desempenho de todo o sistema (HOLLAND, 1997). Nesse sentido, pode-se estabelecer alguns tipos de redes como formas de SAC, pois estas são criativas quando operam num espaço de transição e, além disso, seriam um estado paradoxal, pois apresenta estabilidade e instabilidade concomitantemente, orientado pela dinâmica contraditória da competição e cooperação, da amplificação e restrição e da exposição à tensão criativa, de um modo que estes sistemas evoluam, dialogicamente, com resultados imprevisíveis (STACEY, 1996). Partindo do exposto, os APL podem ser considerados como uma rede que apresenta elementos dos SAC pois há relacionamento, aprendizagem e evolução dos agentes que a formam. Esses arranjos, além de serem combinações realizadas por um conjunto de agentes, também são resultados de escolhas realizadas pelos agentes (AXELROD; COHEN, 2001).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo, se apresenta como uma pesquisa exploratória pois consiste em um levantamento bibliográfico, seguido de entrevistas com pessoas que estão diretamente relacionadas com o problema de pesquisa proposto. Além disso, também é descritiva, pois delinea as características do fenômeno em estudo e verifica a relação entre as categorias analíticas propostas anteriormente. A metodologia qualitativa deste estudo tem como finalidade caracterizar os Arranjos Produtivos estudados, mostrando como o *status* das organizações influenciam o aprendizado entre os atores envolvidos no APL sob a perspectiva dos Sistemas Adaptativos Complexos. Este tipo de pesquisa envolve ainda variadas técnicas de interpretação para poder descrever e interpretar todas as peças que compõem os dados pesquisados. Com esse tipo de pesquisa, busca-se obter dados descritivos sobre o assunto em análise, a partir dos dados coletados junto aos entrevistados.

Quanto à estratégia de pesquisa utilizada, pode-se classificar este trabalho como estudo de caso, pois não se trata de uma escolha metodológica, mas uma escolha do objeto a ser estudado. O trabalho foi classificado como estudo de caso, pois é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, especialmente quando, os limites entre fenômeno e o contexto não estão claramente definidos, além de enfrentar uma situação tecnicamente única em que haverá muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados, baseando-se em várias fontes de evidências, e,

como outro resultado, além de beneficiar-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise de dados (STAKE, 2000).

Uma distinção básica que deve ser feita ao projetar o estudo de caso é entre projeto de caso único e de casos múltiplos. Neste trabalho, devido ao objeto de estudo serem dois APL do estado do Paraná, o trabalho será classificado como um estudo de casos múltiplos. Tanto os projetos de caso único como os de múltiplos casos são variantes dentro da mesma estrutura metodológica e que nenhuma distinção ampla deve ser feita entre ambos (YIN, 2001). Neste trabalho, será adotada uma análise de perspectiva seccional com uma avaliação longitudinal dos dados coletados ao longo da investigação. As entrevistas foram realizadas com o auxílio de um roteiro semiestruturado que foi elaborado a partir da base teórica e foi realizado com os dirigentes de nível estratégico dos Arranjos Produtivo estudados.

As entrevistas foram gravadas e transcritas de forma integral para serem analisadas em documentos de texto com o auxílio do *software* Atlas.TI (versão 6.0) pois este se trata de uma ferramenta que proporciona flexibilidade e seu uso pode ser adaptado para diferentes pesquisas. Além disso, o *software* viabiliza o gerenciamento e a análise de diferentes documentos facilitando o arquivamento dos documentos e a triangulação de dados em estudos de casos. (BANDEIRA-DE-MELLO, 2006). Sendo assim, a análise dos dados foi realizada por uma análise de conteúdo que se trata de um conjunto de técnicas de exame de mensagens de forma sistemática e objetiva, tanto de forma qualitativa, como quantitativa, que possibilitem inferência acerca do conteúdo da mensagem (BARDIN, 2002). No escopo deste trabalho a análise empregada foi exclusivamente a qualitativa. Vale ressaltar que há diferentes unidades de registro que podem ser utilizadas na análise de conteúdo, como palavra, tema, objeto, personagem e documento. Dessa forma, a análise utilizada neste trabalho foi utilizou-se o tema como forma de unidade de registro para que se possibilite que a análise temática tenha condições de encontrar “núcleos de sentido” na comunicação (BARDIN, 2002).

## 4 ANÁLISE DESCRITIVA DOS OBJETOS DE ESTUDO

### 4.1 HISTÓRICO DO APL DE CONFECÇÕES DO SUDOESTE DO PARANÁ

No início de 2003, diferentes empresários e agentes institucionais da região uniram-se em torno da proposta de formar o Pólo da Confecção do Sudoeste do Paraná com o envolvimento do Sindicato das Indústrias do Vestuário do Sudoeste do Paraná, o Sistema FIEP através do Senai unidades de Francisco Beltrão e Pato Branco e o Sebrae Escritório Regional de Pato Branco. O pólo começou a se materializar a partir da instalação do Comitê Gestor, que, coordenados pelo Sinvespar passou a planejar, deliberar e viabilizar iniciativas que pudessem promover o desenvolvimento do setor que teve como ponto forte o senso de corresponsabilidade. Como forma de difundir o Pólo, suas ações e coordenação em toda a extensão da região foram mapeadas 06 sub-regiões: Ampére, Dois Vizinhos, Francisco Beltrão, Santo Antonio do Sudoeste, Pato Branco, Capanema e Chopinzinho. Atualmente participam do pólo aproximadamente 195 organizações.

Quanto aos produtos, destaca-se a produção de moda social masculina, mas existem importantes organizações produtoras de moda feminina, jeans, marcas licenciadas, roupas esportivas, uniformes profissionais e corporativos, agasalhos e uniformes. Também vem evoluindo a produção voltada para o público infantil. O mercado dessas organizações é principalmente nacional, sendo que algumas já exportam seus produtos, principalmente no âmbito da América Latina. A busca por mercados externos é importante perspectiva destacada pelas iniciativas da governança da rede. No que refere à capacidade competitiva, para tanto, é falta de mão-de-obra qualificada na região é o principal entrave. Identifica-se a carência de profissionais capacitados para trabalhar e operar com equipamentos mais sofisticados, tais como o uso de computadores nas atividades de design, de corte, de modelagem e de acabamento. Requerendo novos padrões de produção e de capacitação gerencial e profissional.

Entre os números do pólo, apontados na pesquisa, alguns que se destacam:

- Forma de produção: 67% produzem marca própria; 16% produzem para outras marcas; 5% são licenciadas para produzir e comercializar grife; 30% operam somente com facção e; 20% produzem de outras formas ou forma integrada.
- Porte da unidade: 53% microempresas; 39% pequenas e médias empresas e; 3% empresas de grande porte;
- Gestão empresarial: 55% fazem planejamento de produção e faturamento; 58% das empresas estão informatizadas; 54% estão conectadas na rede mundial de computadores; 67% realizou investimentos nos anos de 2002 e 2003; 65% dos

investimentos realizados foram em máquinas e equipamentos e 26% na ampliação das instalações.

- Desenvolvimento de produtos: 65% desenvolvem seus produtos com profissional especializado da própria empresa; 44% utilizam revistas especializadas como principal fonte de pesquisa para desenvolvimento de coleção (mesmo percentual para feiras do setor) e 48% viagens a centros de moda.

## 4.2 APL MOVELEIRO DE ARAPONGAS

Dados secundários indicam que o polo moveleiro de Arapongas surgiu no início da década de 70. Em 2001, havia 140 empresas moveleiras instaladas no município, gerando 6.100 empregos diretos que movimentaram R\$ 520 milhões. Dos móveis produzidos em Arapongas, a maioria comercializou-se no mercado interno, em função do baixo custo dos produtos e destinaram-se à exportação um montante de R\$41 milhões, cujos mercados são Canadá, Europa, Mercosul, Ásia e África. O crescimento acabou estimulando a criação de empresas em cidades vizinhas que se beneficiaram das vantagens locais: fornecimento de matéria-prima, máquinas, mão-de-obra qualificada, entre outros fatores nos últimos 20 anos. O tamanho médio destas organizações identificado nesse senso foi de 78 empregados. A produção envolveu 2264 empregados (84,5%), 375 pessoas são responsáveis pela administração (14,1%) e há apenas 37 empregados no desenvolvimento de projetos (1,4%). Nas menores empresas, não houve contratação para o desenvolvimento de projetos e P&D. Com relação a qualificação dos funcionários 50% não completou o 2o. grau, 40% terminou o 2o grau e apenas 3% concluiu curso superior. A absorção de mão de obra com segundo grau completo tem sido referência para as organizações que utilizam tecnologias agregadas a sistemas de processamento de dados. O setor moveleiro de Arapongas é o mais importante do Estado do Paraná e segundo do Brasil em volume de produção e vendas. O pólo é formado por treze municípios: Arapongas (sede do sindicato), Londrina, Cambé, Rolândia, Sabáudia, Apucarana, Cambira, Jandaia do Sul, Marialva, Mandaguari, Marigé, Califórnia e Sarandi. O número de organizações moveleiras na base territorial do Sima (Sindicato das Indústrias de Móveis de Arapongas) é de 576 e do número de empregos diretos gerados (base territorial do SIMA) é de 11.800 além de outros 3.550 empregos indiretos. A Participação no PIB do município é de 64,75% e no PIB nacional (móveis) de 8,7%. Em parceria, o Sindicato das Indústrias de Móveis de Arapongas (SIMA), a Federação das Indústrias do Paraná (FIEP), Secretaria de Estado da Indústria Comércio e Assuntos do Mercosul e Prefeitura de Arapongas, estão estruturando o Arranjo Produtivo Local (APL) do setor de móveis há cerca de 3 anos. O objetivo é envolver todos os segmentos da cadeia produtiva, para aprimorar os resultados, gerando mais empregos e produção. Outras metas pretendidas são os investimentos na profissionalização da mão-de-obra e do design, com o propósito de aumento das exportações. Juntas, essas organizações geram em torno de 8.643 empregos diretos e 2.473 indiretos, além de movimentar mais de 500 milhões de reais por ano. Segundo dados do SIMA, 95% da produção de móveis em Arapongas é comercializada no mercado nacional e outros 5% são destinados ao mercado externo, sendo que 3% para o Mercosul e 2% para o Canadá, Europa, Ásia e África.

## 4.3 RELAÇÃO ENTRE APRENDIZAGEM E *STATUS* EM SAC

Nos APL pesquisados os dados coletados sugerem que há algumas similaridades de comportamento entre as organizações em termos da relação do *status* das organizações com o aprendizado entre os atores envolvidos no APL. Primeiramente, existem em ambos os APL grupo de organizações com baixa participação nos processos coletivos de aprendizagem que são representados por pequenos empresários que possuem o mercado local como perspectiva de atuação. Estes não buscam oportunidades em novos mercados e a diversificação é restrita e geralmente são as organizações que passam por dificuldades ou seus ganhos são altamente determinados pelas condições impostas pelo ambiente do setor de atuação. Esta organização tem pouco espaço e recurso para ações estratégicas e conseqüentemente, menos a oferecer, o que faz com que tenham um *status* menor dentro do grupo que fazem parte, mesmo com iniciativas da governança dos APL.

Outro fator que afeta o *status* das organizações é a falta de informações e confiança e, além disso, são pouco sensíveis à participação em atividades ou aproveitamento das oportunidades coletivas corroborando assim a forma como o pouco *status* é atribuído as organizações de menor posição hierárquica. (PODOLNY, 1993; BLAU, 1964). Há ainda um grupo de organizações que participam, mas não colaboram nos processos de troca de informações e aprendizagem, essas apenas aguardam por comunicados e



benefícios, sem atuar de forma colaborativa. Sua ação em atividades de diversificação também se restringe a fatores operacionais e são voltados para o mercado local e os resultados auferidos por este grupo de organizações estão restritos as determinações e ações individuais. As atividades de colaboração intensiva a nível estratégico com troca sistemática de informações e aprendizagem está restrita a um pequeno grupo constituído de médias e grandes organizações, onde as conquistas coletivas têm justificado a existência das comunidades de aprendizagem tanto em termos de conquista de novos mercados, diversificação adaptativa dos produtos aos novos mercados (BULGACOV; DA COSTA; BULGACOV, 2009; MCNAMARA, 2005). Essa relação pode ser mais bem visualizada na figura 1:

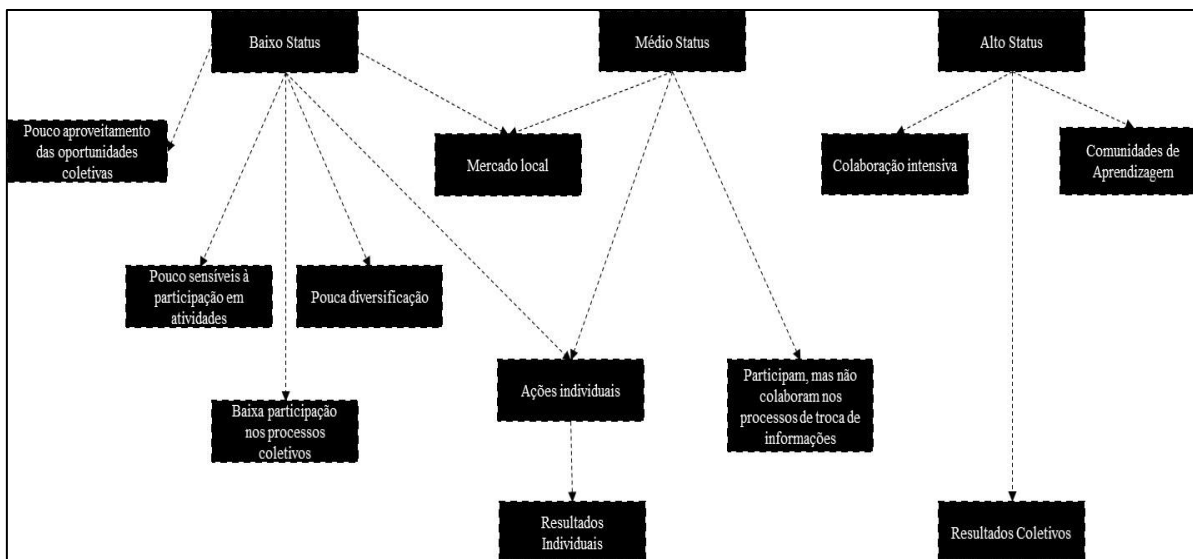


Figura 1: Representação gráfica da família de códigos

Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

Também foi evidenciado pela análise de discurso das entrevistas realizadas que a cooperação fortaleceu a aprendizagem coletiva e individuais dos participantes. Segundo os dirigentes o importante é o desenvolvimento da região, pois os APL desde a formação contribuem devido ao fato de haver possibilidade de acesso a novos mercados e tecnologias por meio das ações coletivas. A cooperação existe, mas só não se dá de forma mais ampla porque grande parte dos empresários ainda não percebeu a importância para os resultados de suas próprias organizações, o que leva esses empresários a ocuparem um menor *status* dentro da rede (PODOLNY, 1993; BLAU, 1964).

A competição não se dá apenas a nível local, mas também entre as organizações de cidades e regiões diferentes dentro do próprio APL. Verifica-se também que as comunidades de aprendizagem em muitos casos se fazem presente nos subgrupos dentro do APL pela confiança nos promotores e na liderança específica (BULGACOV; DA COSTA; BULGACOV, 2009; MCNAMARA, 2005), conforme a Figura 2. No intuito de viabilizar a troca de conhecimentos entre as organizações, além das ações informais, são promovidas reuniões de planejamento e a utilização canais de comunicação. As atividades informais que existem entre subgrupos ocorrem em reuniões esporádicas, geralmente ocorrem mais intensamente ao término da pauta e isso pode se considerar um modo favorável de se transmitir o conhecimento e consequentemente gerar uma maior aprendizagem para todos os membros do grupo. (NONAKA; TAKUCHI, 1997; POLANYI; 1997).

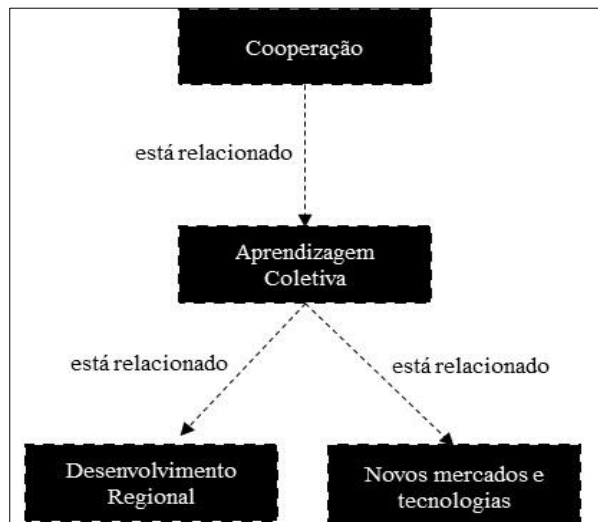


Figura 1: Representação gráfica da família de códigos  
 Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

Com relação aos resultados de sucesso pelo crescimento das organizações e do próprio APL, a análise, de um modo geral aqueles com um “prestígio” considerado mais baixo e conseqüentemente uma posição hierárquica baixa (PODOLNY, 1993; BLAU, 1964) buscam aprender isoladamente. Entretanto a governança do APL busca mecanismos para que a estrutura da rede se sobreponha às estruturas das organizações para facilitar o processo de aprendizagem, caracterizando a rede como um possível Sistema Adaptativo Complexo devido ao conflito que é ocasionado pela imprevisibilidade e não linearidade que a estrutura em rede causa às organizações de forma individual (STACEY, 1996; 2000; 2003). Entretanto, o APL moveleiro apresenta um quadro de vantagens que supera as deficiências e desvantagens, identificadas pelos entrevistados de Arapongas, cujo desempenho econômico de faturamento, geração de emprego e exportações atende as expectativas dos empresários, permitindo classificá-lo como uma comunidade de aprendizagem em nível insipiente, enquanto estratégia de relacionamento com características amadurecidas em termos de sua constituição e capacidade de gerar resultados, mesmo que mais certamente para as grandes e médias organizações que apresentam um nível de *status* mais elevado.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Os dados levantados e a análise, mesmo que preliminar, dos APL pesquisados dão a entender que há indícios que o nível de *status* das organizações dentro de uma rede interorganizacional afeta a forma como ocorre a disseminação do conhecimento entre seus membros e a formação das comunidades de aprendizagem para transformação do conhecimento existente individualmente em conhecimento explícito para as demais organizações participantes, pois algumas não colaboram ou não tem condições de o fazer o que causa uma heterogeneidade no nível de *status* dentro da rede. Esse fato impossibilita que ocorra um processo circular de troca de conhecimento que venha a beneficiar a rede como um todo, ocorrendo por meio da busca por novas práticas, valores, comportamentos e sua legitimação no grupo (BULGACOV; DA COSTA; BULGACOV, 2009; PODOLNY, 1993; BLAU, 1964; NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

Além disso, foram observados alguns dificultadores para que esse processo ocorra de maneira mais efetiva, tais como problemas de comunicação e a excessiva competitividade entre as organizações que devido à complexidade da estrutura em rede devido às estruturas sobrepostas oriundas da estrutura de governança dos APL (STACEY, 1996; 2000; 2003). Em contrapartida, a formalização e a institucionalização dos APL, bem como a conscientização da importância dessas estruturas de governança, poderiam atuar como facilitadores por meio dos canais abertos de comunicação. Nesse caso, haveria um papel relevante para o estabelecimento da confiança, que seria relevante para as atividades de disseminação e busca da disseminação do conhecimento, e conseqüente aprendizagem, para as organizações participantes dos APL de uma forma mais homogênea.

Sumariamente, alguns elementos podem ser considerados como facilitadores para que se equalize os níveis de *status* entre as organizações e, dessa forma, auxilie o processo de formação de comunidades de aprendizagem entre organizações que atuam em redes interorganizacionais. Primeiramente, o fortalecimento da governança dos APL para que se promova a integração social e operacional entre os

participantes, bem como a troca de informações e conhecimentos a respeito dos novos mercados, adaptações e diversificação exigida e sua apropriação coletiva como mecanismo de construção da confiança. Além disso, fatores estruturais e sistemas de comunicação com a caracterização de cada organização participante, o seu papel no processo e a transparência dos mecanismos de troca de informações e comunicações e o delineamento das áreas de competição e de colaboração em mercados atuais e novos. Por fim, há potenciais de estudo por parte da governança e das organizações o estudo de experiências prévias e seus resultados em processos colaborativos de desenvolvimento técnico, administrativo e de formação humana.

Com base no exposto este trabalho sugere uma apropriação dos conceitos de comunidades de aprendizagem enquanto processo colaborativo para a atuação das organizações para efeito de estudos futuros, bem como análises mais profundas sobre os níveis de *status* de atores que atuem em SAC. Pois são elementos que em conjunto com a formação de uma comunidade de aprendizagem tem potencial para auxiliar o processo colaborativo e inter-relação organizacional, que apresentam interesses comuns de atuação e suas exigências adaptativas, por meio do compartilhamento de experiências, conhecimentos e busca de informações, facilitada por agência legitimada, com a finalidade de tornar mais efetivo o desempenho individual e coletivo de seus participantes. Quanto aos principais resultados verificados como consequência da existência da relação proposta neste estudo observam-se avanço na competitividade pelo crescimento no número de organizações participantes na rede e o aumento do desempenho individual das organizações com maior sucesso observado nas médias e grandes organizações. Os resultados auferidos são percebidos de forma significativa pela governança dos APLs de tal maneira que buscam formas para o estabelecimento de ações que possam sensibilizar os dirigentes das pequenas organizações para a ação coletiva de aprendizagem e assim a busca por atualização administrativa e tecnológica por meio da aquisição de máquinas e equipamentos; estudos sobre as preferências dos mercados consumidores; criação de um centro de projetos e design; e o apoio para exportações e cooperação com as organizações exportadoras dos demais pólos do país para viabilizar a atuação conjunta no mercado externo.

É importante destacar que esta pesquisa não possui caráter conclusivo, no sentido de esgotar o tema, mas sim de proporcionar, principalmente, outros questionamentos e reflexões que possam gerar estudos futuros. Por exemplo, as organizações de pequeno porte dos APL parecem resistir à adoção dos modelos mais avançados de comunidades de aprendizagem a partir da troca de informações, visão de mercados além das fronteiras locais e colaboração. Dessa forma, restringem seu acesso à troca de informações com atores de maior posição hierárquica relativa ao *status*, uma vez que essas atividades comprovadamente são percebidas como relevantes e contribuem para o sucesso das grandes e médias organizações dos APL pesquisados e poderiam ser significativamente intensificadas e ampliadas a partir de suas práticas.

Portanto, sugere-se investigações mais verticais, etnográficas, que consigam revelar dimensões culturais e de relações que possam contribuir para a compreensão e manejo mais eficaz dessas estratégias de relacionamento. Outra questão é relacionada a aprendizagem que levada a efeito de maneira exclusiva parece não produzir os mesmos resultados que aquelas atividades de formação de novos conhecimentos que combinam atividades estratégicas, consideradas como de busca e adequação a novos mercados. Há indícios que a aprendizagem resultante de processos colaborativos confere às organizações resultados mais elevados e melhores condições técnicas e operacionais para fazer frente às possibilidades que o contexto e as relações oferecem individualmente. Nesse sentido, um estudo mais compreensivo pode ampliar o entendimento sobre essas relações e práticas. Outro fato que merece atenção é em relação à adoção das práticas coletivas de aprendizagem que não encontra respaldo em muitos dirigentes das pequenas organizações, mesmo diante de problemas contingenciais, de gestão e de competitividade.

Outros desafios se apresentam, mesmo assim, essas organizações se mantêm reticentes em relação à cooperação. Isso ocorre, pois a necessidade de disseminação da relevância da governança das relações e seus impactos sobre os resultados na medida em que são poucos os empresários demonstram conhecê-la. A inclusão, em pesquisas futuras, dessas organizações e de seus dirigentes, que limitam sua área de atuação exclusivamente aos limites cognitivos existentes entre os seus participantes, poderia oferecer um panorama mais abrangente acerca das condições que facilitam ou restringem o acesso a recursos e padrões de aprendizagem.

## REFERÊNCIAS

- AGOSTINHO, M. C. **Complexidade e organizações**: em busca da gestão autônoma. SP, 2003.  
ARGYRIS, C.; SCHÖN, D. **Organizational Learning**: a Theory of Action Perspective. Reading/Mass: Addison-Wesley, 1982.

- AXELROD, R., COHEN, M. **Harnessing complexity: organizational implications of a scientific frontier**. The Free Press: New York, 1999.
- AXELROD, R.; COHEN, M.D. **Réussir dans un monde complexe**. Editions Odile Jacob. Paris. 2001.
- BANDEIRA-DE-MELLO, R. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Org). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2002.
- BECATTINI, G. The Marshallian industrial district as a socio-economic notion. In: Pyke, F.; Becattini, G. e Sengenberger, W. (eds.) **Industrial Districts and Inter-Firm Co-Operation in Italy**. International Institute for Labour Studies. Geneva.
- BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento. 25ª. Ed., Petrópolis: Vozes, 2005.
- BLAU, P. M. **Exchange and power in social life**. New York, Wiley, 1964.
- BOURDIEU, P. **Outline of a theory of practice**. Cambridge: Cambridge University Press. 1977.
- BROWN, J. S., DUGUID, P. Organizational Learning and communities-of-practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation. **Organization Science**. 2(1), 40-57, 1991.
- BULGACOV, S.; DA COSTA, R. S.; BULGACOV, Y. L. M. Condicionantes das Comunidades de Aprendizagem no Processo de Internacionalização das Empresas dm APL. **Revista ANGRAD**, v. 10, n. 4, Outubro/Novembro/Dezembro 2009
- CAPRA, F. **A teia da vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos**. Trad. Newton Roberval Echémeberg. São Paulo: Editora Cultrix, 1996.
- CAPRA, F. **As conexões ocultas**. São Paulo: Cultrix, 2002.
- CRESWELL, J. W.; **Research Design: Qualitative, Quantitative an Mixed Methods Approaches**. London: Sage Publications, 2002.
- DEEHOUSE, D. L.; CARTER, S. M. (2005). An Examination of Differences Between Organizational Legitimacy and Organizational Reputation. **Journal of Management Studies**, 42(2), 329-360, 2005.
- DELMAS, M. A.; MONTES-SANCHO, M. J. Voluntary Agreements to Improve Environmental Quality: Symbolic and Substantive Cooperation. **Strategic Management Journal**. v. 31, p. 575-601, 2010.
- DiMAGGIO, P.; MOHR, J. "Cultural capital, educational attainment, and marital selection". **American Journal of Sociology**, vol. 90, nº 6, pp. 1.231-1.261. 1985.
- DOUGLAS, M. In the active voice. London: Routledge & Kegan Paul, 1979.
- DURKHEIM, E. **Da divisão do trabalho social**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.
- DURKHEIM, E. **O Suicídio: Um Estudo Sociológico**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1982. 1960
- FEATHERMAN, D. L.; HAUSER, R. M. "Prestige or socioeconomic scales in the study of occupational achievement?". **Sociological Methods and Research**, vol. 4, nº 4, pp. 403-422. 1976.
- FRANCO, A. **Pobreza e desenvolvimento local**. Brasília: Brasília: AED, 2002.
- GOLDTHORPE, J. H.; HOPE, K. **The social grading of occupations: a new approach and scale**. Oxford: Clarendon Press.
- GULATI, R. Alliances and networks. **Strategic Management Journal**. v. 19, n. 4, p. 293- 317, april, 1998.
- HOLLAND, J. **A ordem oculta: como a adaptação gera a complexidade**. Lisboa: Gradativa, 1997.
- HOPE, K. "A liberal theory of prestige". **American Journal of Sociology**, vol. 87, nº 5, pp. 1.011-1.031. 1974. 1982.
- KERLINGER, F. N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais: Um tratamento conceitual**. São Paulo: EPU, 1996.
- KING, B. G.; WHETTEN, D. A. **Rethinking the Relationship between Reputation and Legitimacy: A Social Actor Conceptualization**. *Corporate Reputation Review*, 11(3), 192-207. 2008.
- LIN, N. **Social Capital**. Cambridge: Cambridge University Press. 2001.
- MARTINELLI, D. P.; JOYAL, A. **Desenvolvimento local e o papel das pequenas e médias empresas**. São Paulo: Manole. 2004.
- MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. 3a ed. Lisboa: Instituto Piaget, 2001.
- MURPHY, R. **Social closure: the theory of monopolization and exclusion**. Oxford: Clarendon Press. 1988.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação do conhecimento na Empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- OLLIVIER, M. Too much money off other people's backs: status and boundaries in postindustrial society. **Canadian Journal of Sociology**, vol. 25, nº 4, 441-470. 2000.
- OLLIVIER, M. Status em Sociedades Pós-Modernas: A Renovação De Um Conceito. **Revista Lua Nova**, São Paulo, 77: 41-71, 2009.

- PODOLNY, J. M. A status-based model of market competition. **American Journal of Sociology**. v. 98, n. 4, p. 829–872, 1993.
- PODOLNY, J. M. **Status Signals: A Sociological Study of Market Competition**. Princeton University Press, Princeton, NJ. 2005.
- SØRENSEN, A. Concluding commentary: class, status and power. In: GRUSKY, D. G. (ed.). **Social stratification: class, gender and race in sociological perspective**. Boulder: Westview Press. 1994.
- STACEY, R. D. **Complexity and creativity in organizations**. San Francisco: Berret-Koehler publishers, 1996.
- STACEY, R. D. **Complexity and group processes: a radically social understanding of individuals**. New York: Brunner-Routledge, 2003.
- STACEY, R. D. **Strategic management and organizational dynamics: the challenge of complexity**. 3ª ed. Harlow, Essex, Inglaterra: Pearson Education, 2000.
- STAKE, R. **Case studies**. In: DENZIN, N.; LINCOLN, Y. (Eds). **Handbook of qualitative research**. Thousand Oaks: Sage, 2000.
- SUZIGAN, W. **Indústria Brasileira: origem e desenvolvimento**. São Paulo: Hucitec, Ed. da Unicamp, 2000.
- UNIDO. **Development of cluster and networks of SME's**. The UNIDO programme. United Nations Industrial Development Organization: Viena, 2001.
- WEBER, M. **Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**. Brasília: UNB, 1999.
- WEGENER, B. Concepts and measurement of prestige. **Annual Review of Sociology**, vol. 18, pp. 253-280. 1992.
- WIT, B. de; MEYER, R. **Strategy: process, content, context**. Hampshire, UK: Cengage Learning EMEA, 2010.
- WITTMANN, M., VENTURINI, J. C., SCHMITT, P., ZAMBERLAN, C. O., SONAGLIO, C. M., MADRUGA, L. R. R. G. Redes empresariais: um estudo sobre as principais estratégias adotadas por micro e pequenas empresas do Rio Grande do Sul. **Anais do Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, Resende, Rio de Janeiro, Brasil, 2004.
- YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Received on 05, 2024.

Accepted on 06, 2024.