

Dialogando Gestão em tempos de contemporaneidade: uma breve revisão da literatura (2017-2021)

Dialogue Management in contemporary times: a brief literature review (2017-2021)

Ronny Luis Sousa Oliveira¹

João Paulo Vasconcelos Mendonça Junior²

Carlos Benassuly Maués Filho³

Resumo

O artigo tem como objetivo apresentar a contribuição de pesquisas científicas relacionadas à administração, trazendo como eixo central para seu desenvolvimento temas abordados e pesquisados até o ano 2021, tendo como período de pesquisa os anos e de 2017 a 2021, e que visam a promoção de discussões entre alunos, docentes e interessados sobre temáticas centrais das linhas de gestão organizacional e do desenvolvimento, com vistas a garantir a interação entre membros da comunidade científica e gestores com atuação local e regional. Como instrumento de coleta de dados foi utilizado a plataforma de dados ANPAD e ferramenta SPELL, onde a revisão sistemática foi tratada unicamente como método para a busca de artigos relacionados à administração, com base em termos-chave como: desenvolvimento, estratégia, gestão e planejamento, processo e sustentabilidade. Os resultados mostram que a pesquisa sobre a temática pode determinar que o inquérito nacional de formação em administração é contínuo e apresenta um razoável grau de concentração, caracterizando-se pela utilização de uma pequena quantidade de materiais e métodos de referência, o que proporciona a execução de díspares/diversos estudos sobre o tema.

Palavras-chave: Desenvolvimento; Estratégia; Gestão; Planejamento; Sustentabilidade.

Abstract

This article aims the contribution of scientific research related to administration, bringing as a central axis for its development themes addressed and researched until the year 2021, having as research period the years and from 2017 to 2021, and which aim to promote of discussions between students, professors and interested parties on central themes of the lines of organizational management and development, with a view to guaranteeing interaction between members of the scientific community and managers with local and regional action. As a data collection instrument, the ANPAD data platform and the SPELL tool were used, where the systematic review was treated solely as a method for searching for articles related to administration, based on key terms such as: development, strategy, management and planning, process and sustainability. The results show that research on the subject can determine that the national survey of training in administration is continuous and presents a reasonable degree of concentration, characterized by the use of a small amount of reference materials and methods, which provides the execution of disparate/several studies on the subject.

Keywords: Development; Strategy; Management; Planning; Sustainability.

Recebido em (*manuscript first received*): 03/11/2022

Aprovado em (*manuscript accepted*): 27/02/2023



DOI: <http://dx.doi.org/10.17648/aos.v12i2.2837>

1 Introdução

A identificação da mudança e renovação são fatores determinantes para o progresso econômico de países e empresas, realçado por Schumpeter (1997). Nessa linha de pensamento, Prahalad e Hamel (2005), entendem que a inquietação decorrente dos desdobramentos do fenômeno da globalização continua provocando a desintegração de mercados e impondo às organizações condições competitivas desafiadoras.

¹ Doutorando em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração, PPAD, da Universidade da Amazônia, UNAMA, Brasil. Bolsista de Doutorado pela CAPES, Brasil. E-mail: ronnyoliveira64@hotmail.com

² Doutorando em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração, PPAD, da Universidade da Amazônia, UNAMA, Brasil. Bolsista de Doutorado pela CAPES, Brasil. E-mail: joapaulovmendoncajunior@gmail.com

³ Mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração, PPAD, da Universidade da Amazônia, UNAMA, Brasil. E-mail: carlos_maués@yahoo.com.br

O enfrentamento dessas condições vem desenvolvendo um processo de dependência na capacidade inovadora das organizações, sejam públicas ou privadas. Christensen (2019) também afirma que empresas e mercados se defrontam com o desafio da inovação, cuja solução assegura um crescimento em base sustentável; visto que a sustentabilidade que se faz demasiadamente importante para o desenvolvimento da Amazônia e demais extensões territoriais do Brasil.

A revista inglesa *Economist* explorando a coletânea de *Adrian Wooldridge The Great Disruption*, analisou a respeito da ruptura e influências que vem deixando o ambiente de negócios mais turbulento, percebendo assim que a interrupção dos paradigmas vem ocorrendo por força de vários fatores como: a robotização, uma vez que ocorre a migração de plataformas das fábricas para a industrialização dos serviços; a velocidade da propagação da “internet”; os novos modelos de gestão que forçam as empresas a revisarem estratégias; e, por fim a imposição aos mercados emergentes no que corresponde a adoção de novos processos produtivos e de inovação. Essas condições vêm mobilizando algumas instituições e provocando mudanças e agitação social (Wooldridge, 2017).

Neste contexto Reinert e Reinert (2003), deixaram claro o entendimento sobre o desenvolvimento no quadro atual de gestão sendo este fortemente dependente da inovação gerada pelo conhecimento e essa condição inclui também os países emergentes, explicando o esforço de aprendizagem que vem sendo empreendido nessas nações, como, por exemplo, o Brasil.

Desta maneira, torna-se importante destacar duas temáticas; a primeira é a importância das pequenas e médias empresas (PME) que desempenham um papel de destaque na economia e no contexto brasileiro, representando uma parcela significativa do PIB nos países desenvolvidos e em desenvolvimento. Sendo consideradas ágeis e dinâmicas, estas representam grande parte dos estabelecimentos no nosso país, sendo responsável por empregar mais da metade dos recursos em mãos de obra na indústria, comércio e serviços (Sebrae, 2018). Segundo informações do Sebrae (2018), há cerca de 9 milhões de micro e pequenas empresas vigentes no Brasil, isso significa dizer que tais instituições são vistas como promotoras do desenvolvimento econômico e regional, já que concebem uma expressiva de geração de emprego e renda (Mirzanti et. al., 2015; Barkhatov et al., 2016; Bittar et. al., 2018).

A segunda temática, a ser mencionada aborda a crescente pressão dos *stakeholders*, e a preocupação das empresas em atender as demandas que acabam implicando em questões sociais, econômicas e ambientais, no qual a sustentabilidade passa a ser um objetivo que ultrapassa as fronteiras organizacionais, alcançando toda a extensão de suas cadeias de suprimentos (Morali & Searcy, 2013; Shekarian et al., 2022; Mastos & Gotzamani, 2022).

Baseado neste breve relato, este artigo apresenta a seguinte pergunta de pesquisa: quais discussões científicas da administração baseadas nos tópicos de gestão e desenvolvimento são encontradas no intervalo de tempo entre 2017 e 2021 que visam o suporte de docentes, alunos e gestores desta área?

Nesse sentido, este artigo visa realizar uma revisão sistemática da literatura, fundamentando-se em pesquisas científicas relacionadas a administração, trazendo como eixo central para gestão e desenvolvimento temas abordados e pesquisados no intervalo de 2017 até 2021, visando assim a verificação de discussões mais recentes que interessam alunos, docentes e praticantes dos estudos sobre gestão e desenvolvimento organizacional, com vistas a garantir a interação entre membros da comunidade científica e gestores com atuação local e regional.

Como objetivos específicos foram identificados os seguintes: (1) discutir brevemente a importância da inovação, gestão integrada, planejamento e gestão sustentável para os gestores e estudiosos da administração; (2) realizar uma revisão sistemática da literatura (2017-2021) para buscar os artigos balizadores desta discussão neste período; e (3) realizar uma análise de conteúdo para aprofundar os achados da base de dados e trazer apontamentos futuros para estudiosos da área sobre os tópicos abordados.

Ancorado em tais percepções, foram utilizados os bancos de dados da base ANPAD com a ferramenta *SPELL*, no período de janeiro de 2017, a novembro de 2021. Para isso, foi utilizado a análise de conteúdo (AC) para se chegar aos resultados finais da revisão.

O artigo está estruturado com esta seção introdutória; em seguida, na seção de referencial teórico, serão apresentados, alguns conceitos iniciais sobre Inovação e Gestão Integrada; Planejamento e Processos Internos nas Pequenas e Médias Empresas, e Gestão Sustentável. Segue-se a seção com os procedimentos metodológicos; em seguida há a apresentação e discussão de resultados; e, por fim, as considerações finais, limitações e sugestões futuras.

2 Referencial Teórico

2.1 Inovação e Gestão Integrada

A inovação é um fenômeno que contempla iniciativas individuais e coletivas de criação de valor e mudanças organizacionais, sendo considerada um elemento potencial para a geração de vantagens competitivas e construção do desenvolvimento econômico (Davila et al., 2018). Com um mercado cada dia mais competitivo, as empresas buscam maneiras de reduzir seus custos e aumentar os lucros. Por isso, a capacidade de inovação é vista como vantagem competitiva para a maioria das instituições, permitindo-lhes gerar riqueza e manter-se à frente da concorrência (Thomas & Engesser, 2012).

Diferente dos conceitos de inovação discutidos, como a abertura de novos mercados ou a alteração da estrutura dos negócios já existentes, o Manual de Oslo, elaborado no ano de 2005 pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), discute como a inovação pode ocasionar mudanças no nível da empresa individual. Assim, concentra-se em processos e produtos significativamente aprimorados, reconhecendo que as inovações organizacionais podem resultar em melhoras significativas no desempenho. Logo, a cooperação é uma oportunidade de gestão integrada, como pontua Becker (apud Ribeiro, 2005, p.510).

Portanto, para facilitar o processo, se recomenda às organizações constituir redes de cooperação, formais e mesmo não formais, capazes de promover a interação entre empresas, instituições acadêmicas e órgãos governamentais (Coral et al., 2009; Guimarães, 2011; Theis et al., 2021). Nesse sentido, Frishammar et al. (2019), corrobora que a inovação é o elemento essencial para as organizações alavancarem e contribuírem com o aumento de suas respectivas receitas. Entretanto, West e Bogers (2017) elencam que para inovar é importante identificar oportunidades e sinais de mudança, para tomar as decisões corretas em relação ao futuro organizacional.

Para Davila et al. (2012), a inovação inclui o gerenciamento de grandes volumes de criatividade. Em contrapartida, equilibrar e impulsionar as tensões inerentes entre criatividade e comercialização demanda uma clara estratégia de inovação, processos bem definidos e sólida liderança. Sem a intervenção da administração, a criatividade acaba impedindo o avanço da comercialização ou vice-versa (Jimenez et al., 2022; Saunila & Jong, 2022).

Por conseguinte, a criatividade propicia o desenvolvimento de novos conceitos, aperfeiçoando a maneira de fazer as coisas, e ao ser executada, transforma ideias criativas em realidades comercialmente viáveis. Zawislak et al. (2008) definem a inovação como a aplicação de conhecimento para gerar mudanças organizacionais e técnicas que conseguem ofertar vantagens para as empresas que as utilizam. Para eles, inovação é a aplicação de conhecimento novo para a empresa, e não necessariamente novo para as demais empresas, dessa forma, pequenas e incrementais mudanças são muito mais habituais do que as mudanças radicais (Daronco et al., 2022).

Cumprir destacar que para Jannuzzi et al. (2016), a inovação possui relação direta com o conhecimento. Os autores acreditam que inovação, conhecimento e informação formam um tripé fundamental para a competitividade de qualquer organização, enquanto toda inovação, independente de classificação, traz em sua essência a geração, o uso e a assimilação de conhecimentos e informações.

2.2 Planejamento e processos internos nas Pequenas e Médias Empresas

Sales e Carens (2012) apontam que o processo de gestão precisa ser adaptado para suprir a estratégia do negócio, conforme as especificações. O aumento da concorrência, nos diversos setores da economia, faz com que as organizações estejam mais atentas ao desempenho eficiente, reforçando que a formatação de negócios utilizada interfere nos resultados organizacionais (Pedersini *et al.*, 2021).

Nos cenários competitivos em rápida modificação, os processos internos não podem ser estáticos, a dinâmica do mercado determina a velocidade da mudança nos modelos de negócios e na estratégia. Nesse conjunto de interações, a inovação responde continuamente às demandas, comportamentos e experiência dos consumidores. De modo a criar uma estrutura facilitadora da inovação, as empresas precisam estabelecer conexões explícitas entre estratégia, modelos de negócios e processos internos (Prahalad & Krishnan, 2008).

Assim, Xavier *et al.* (2017) sinalizam que, no ritmo intenso, em que há o surgimento de novos produtos, processos e serviços, as organizações necessitam conseguir gerar e implementar novas práticas, fazer algo novo, com o uso de diferentes estruturas e ferramentas gerenciais, de modo a adaptar-se a novas realidades dos consumidores, ou antecipar-se às mudanças externas.

O planejamento estratégico procura analisar o ambiente da organização, indicando a consciência das suas oportunidades e ameaças, conhecendo seus pontos fortes e fracos, estabelecendo o cumprimento da sua missão e propósito de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e evitar os riscos (Alves *et al.*, 2013; Oliveira *et al.*, 2015; Villar *et al.*, 2017).

Ressalta-se que devido à relevância socioeconômica apresentada para a economia, as pequenas empresas ganharam atenção especial dos órgãos governamentais de fomento ao desenvolvimento econômico e distribuição de renda, pois elas são vistas como alicerce socioeconômico no contexto brasileiro (Longenecker *et al.*, 1999; Leone & Leone, 2012; Albuquerque *et al.*, 2016; Sebrae, 2018).

Sendo assim, faz-se necessário utilizar mecanismos inovativos para assegurar a competitividade destas, pois o acirramento da concorrência entre as empresas provocadas pelos efeitos da globalização, tem exercido pressões às PME, forçando-as a apresentar o mesmo nível de qualidade e custo que as grandes organizações (Silva *et al.*, 2016).

O processo de desenvolvimento de planejamento estratégico é importante para as organizações se desenvolverem e manterem o alinhamento organizacional com o seu ambiente, e conseqüentemente, viabilizar a integração e o controle de processos, alinhando os objetivos e alocação de recursos corretos. Enfim, proporciona a empresa identificar o desenvolvimento do seu desempenho organizacional (Oliveira *et al.*, 2010; Damke *et al.*, 2018; Silva *et al.*, 2021).

Somando-se ao Planejamento e Processos Internos, Amaral (2006) assinala para um conjunto de competências que o gestor deve apresentar, ajustadas aos desígnios da organização. A sua indicação é fundamentada no chamado modelo de gestão por competências, que “constitui apreciar o trabalho executado, através de uma percepção que inclui conhecimentos, o saber-fazer, a experiência e os comportamentos exercidos em contexto específico”. Desse modo, a capacidade de compreender a função teórica/prática na busca do conhecimento, torna-se indispensável às empresas, para que possam colocar em ação a alocação dos recursos dos fatores de produção empregados na fabricação de bens e serviços (Martins & Rocha-de-Oliveira, 2017).

Para Boog (2006) as empresas se sintam estimuladas a investirem tempo e recursos financeiros como estratégias na busca da permanência de seu pessoal treinado e qualificado (talentos) e, no desenvolvimento de trabalhadores (empregados), devido ao seu alto valor agregado que possuem e, conseqüentemente, de sua empregabilidade. Avaliar e acompanhar os indicadores de produtividade traz uma enorme vantagem para as organizações, como uma das métricas utilizadas para o planejamento, controle e tomada de decisões na empresa (Messa, 2014; Souza Nunes & Silva, 2022).

2.3 Gestão Sustentável

Sobre a Gestão Sustentável da Cadeia de Suprimentos - (GSCS), também conhecida como Sustainable Supply Chain Management - (SSCM), pondera-se que está apresenta uma visão específica para tornar a cadeia de suprimentos verdadeiramente sustentável. As ações voltadas à GSCS compreendem o desenvolvimento de fluxos de informações, matérias-primas e capital entre os membros de sua cadeia, além de integrar suas metas às três dimensões da sustentabilidade: a econômica, a social e a ambiental (Seuring, 2011; Khan *et al.*, 2021; Shaharudin *et al.*, 2023).

Estas três dimensões dão origem ao tripé chamado tripé da sustentabilidade, ou o Triple Bottom Line - TBL (Elkington, 2012). O desenvolvimento de uma Cadeia de Suprimentos está centrado na empresa focal, que precisa alinhar estrategicamente toda sua cadeia aos mesmos objetivos (Lambert *et al.*, 1998; Bhandal *et al.*, 2022; Nagariya *et al.*, 2022). Torna-se então fundamental engajar-se nas questões econômicas, sociais e ambientais para empreender de forma sustentável, garantindo ações de longo prazo e gerem valor a toda cadeia. A empresa focal é a responsável por estabelecer a governança da cadeia de suprimentos considerando a colaboração e cooperação entre os agentes (Ralston *et al.*, 2017). É ela quem mantém contato direto com os consumidores, projetando e ofertando ao mercado seus produtos ou serviços (Seuring & Müller, 2008; Zhang *et al.*, 2023).

Desse modo, deve a empresa focal desenvolver um bom relacionamento com seus parceiros, conhecendo e identificando o quanto suas estratégias contemplam a sustentabilidade. Para isso ocorrer, a empresa é compelida a gerir suas relações com seus clientes e fornecedores de forma intensificada. Isso demanda mapear e analisar toda a extensão da sua cadeia de suprimentos, com o intuito de desenvolver a sustentabilidade seguindo os pilares do TBL, da origem ao destino de seus produtos (Carvalho & Barbieri, 2013; Pohlmann *et al.*, 2020).

Somente haverá sustentabilidade quando empresa e cadeia de suprimento integrarem os aspectos do TBL em suas práticas produtivas de forma simultânea, garantindo deste modo sua sobrevivência de toda a cadeia (Ahi & Searcy, 2015; Mottaghi *et al.*, 2022; Tseng *et al.*, 2022). Não basta somente a empresa focal buscar a sustentabilidade, se os seus fornecedores de matéria-prima, distribuidores, atacadistas, varejistas e produtores continuarem operando sem a mesma responsabilidade. A necessidade de integração simultânea das dimensões do TBL, assim como, a transição para uma gestão estratégica visa a sustentabilidade, que em sua maioria é parte das exigências impostas pelos stakeholders (Krause *et al.*, 2009; Manavalan & Jayakrishna, 2019; Kannan 2021).

Assim, considera-se que uma empresa está pressionada pela necessidade da transição da tradicional visão da Gestão da Cadeia de Suprimentos – GCS (Supply Chain Management - SCM), para a nova visão que insere a sustentabilidade na gestão de sua cadeia de suprimentos (Pagell & Wu, 2009; Seuring, 2011).

As ações que conduzem à nova visão são consideradas mais complexas em relação à GCS tradicional, que compreende o alinhamento de toda cadeia aos mesmos objetivos (Pagell & Wu, 2009; Croom, *et al.*, 2018). Além disso, há relativamente pouca pesquisa sobre abordagens e técnicas metodológicas que considerem a natureza dinâmica do GSCS (Dubey *et al.*, 2017).

3 Procedimentos Metodológicos

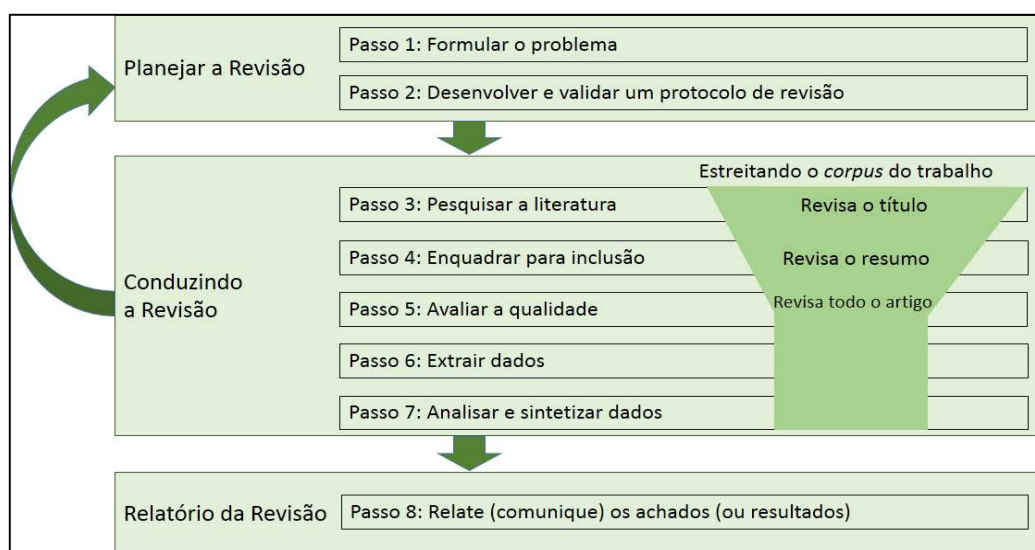
Este trabalho utiliza de uma revisão da literatura para apresentar pesquisas sobre questões atuais de gestão direcionadas para instituições públicas e privadas. Segundo Galvão e Pereira (2014), as principais características de uma revisão sistemática consistem em seu caráter investigativo e a atenção aos estudos em torno do tema que o autor pretende estudar.

A partir da adaptação de Monteiro *et al.* (2021), e de acordo com as orientações de Xiaou e Watson (2017), utilizou-se o caminho metodológico delineado na Figura 1, onde, partindo da formulação de questões de pesquisa sobre artigos presentes na seção do referencial teórico, foi

elaborado um protocolo de revisão para podermos replicar a pesquisa em outras bases, além do *Google Scholar*, o qual possui um acervo significativo, mas desorganizado, visto que não possui artigos verificados.

A escolha do intervalo 2017 - 2021 foi ditada pela necessidade de promover discussões recentes na comunidade acadêmica a respeito de gestão em suas variadas formas, como parte da base de dados da ANPAD - SPELL, que pode ser caracterizada com um rico acervo de periódicos, o que permitiu a articulação da teoria e prática dentro da temática. Num primeiro momento, a pesquisa ocorreu a partir da filtração por palavras-chave: a) “Desenvolvimento”; b) “Estratégia”; c) “Gestão” com retorno de apenas 7 artigos. Em seguida buscou-se a inserção de outros termos: “planejamento”, “processo” e “sustentabilidade”. Eventualmente com o uso de novos filtros foram verificadas outras combinações como: “*Development and Strategy*” AND “*Management*” OR “*Planning*” OR “*Process and Sustainability*”, direcionados para a área de administração.

Figura 1 - Caminho metodológico para a revisão sistemática de literatura.



Fonte: Adaptado por Monteiro *et al.* (2021), a partir de Xiaou e Watson (2017).

Ao final dessa mesma etapa, encontrou-se um total de 18 artigos que foram considerados pertinentes ao tema analisado. Para se chegar a este número verificou-se por meio da leitura dos títulos e dos resumos à sua aderência. Após este momento, 12 artigos restaram, onde 6 abordam áreas que se afastam do escopo como: *Marketing, Accountability e Business and Economy*.

Para a análise dos resultados, utilizou-se a análise de conteúdo (AC) como maneira de compreender o *locus* desta pesquisa. No campo da produção da administração, existe um foco crescente dessa técnica o que permitiu maior legitimidade, mostrando sua importância no que corresponde a rigor científico e profundidade das pesquisas (Mozzato & Grzybovski, 2011).

O percurso de análise do estudo toma como referência a obra de Laurence Bardin, literatura de referência. No entanto, outros autores servem de base no transcorrer do texto visando atingir o objetivo, a fim de tentar dar resposta aos questionamentos levantados sobre as teorias e discussões de tempos contemporâneos. Bardin (2006) discute sobre a importância da descrição e execução de cada etapa da análise de conteúdo, por mais que se mantenha a flexibilidade e criatividade, sendo então uma forma de gerar confiabilidade e validade em pesquisas.

Flick (2009) enfatiza sobre a elaboração criteriosa de todo o processo de pesquisa (plano de estudo) e a divulgação dos dados (incluindo a redação) quando se busca confiabilidade, ou seja, quando se busca validação, uma boa escrita torna-se primordial, além de ser essencial que a organização dos dados se torne explícito sobre as descobertas obtidas.

Com esse intuito, foi realizado uma revisão sistemática a partir da necessidade de um olhar mais aprofundado sobre estudos que aplicam análise de conteúdo quando se trata de gestão do conhecimento na administração.

4 Apresentação e Discussão dos Resultados

Dando início a este processo, foram encontrados artigos que tratavam de gestão de conhecimento na administração, totalizando doze (12) estudos, onde se percebe que os autores buscam realizar um debate sobre a temática proposta.

O Quadro 1 apresenta os artigos utilizados na análise final, a partir da qual se pode inferir que a pesquisa é relevante, devido ao fato de ser uma das primeiras publicações a analisar essa temática, além de agregar resultados de estudos anteriores, esta é uma das tarefas mais importantes para promover a produção de conhecimento (Zupic & Čater, 2015).

Quadro 1 - Apresentação dos Artigos utilizados na Análise Final.

AUTORES	PROBLEMATICA	PUBLICAÇÃO	PALAVRAS CHAVE
Bernardo Rodrigues	A importância dos recursos naturais amazônicos	AOS - Amazônia, Organizações e Sustentabilidade	Desenvolvimento
Alexandre Castilhos Tania Nunes da Silva	Os parâmetros iniciais para o desenvolvimento de uma abordagem de governança das tecnologias sociais	Administração Pública e Gestão Social	Desenvolvimento
Claudiani Waiandt, Solange Leite Iago Pereira Mayra Mezzomo	Resolução de problemas na sociedade pós/pandêmica.	Revista Interdisciplinar de gestão social	Desenvolvimento
Caio Stettiner Edinício Lima Samuel F. Jr Jomar Bellini Marco Silveira	Particularidades nas inovações baseadas em tecnologias menos complexas.	Revista ENIAC Pesquisa	Estratégia
Rosângela S. Silva Thais O. Salgado José Ribamar Filho Juliana Moreira Santos	O processo de formação estratégica em micro e pequenas empresas.	Revista da Micro e Pequena Empresa	Estratégia
Marcelo M. Rocha Marcos Aurélio Tarlombani da Silveira	A vulnerabilidade a desastres naturais nas discussões do planejamento e gestão do turismo	Marketing & Tourism Review	Gestão
Daina Pedersini Lucas Matos Sandra Rolim Leonardo Ensslin	Quanto à sua adequação estrutural e profissional para bem desempenhar as novas funções.	Gestão & Sociedade, Revista Eletrônica	Gestão
Vanderleia Rodrigues Alexandre Tomé	Qual a importância de uma estratégia financeira para o crescimento de empresas de pequeno porte?	Revista Eletrônica Gestão e Serviços	Planejamento
Jonilto Costa Sousa Pedro Henrique Dias	Refletir sobre o modo de pensar o planejamento na estratégia organizacional de forma a maximizar resultados.	Revista de Ciências da Administração	Planejamento

Herivânio Bandeira Tânia Gonçalves Amorin	Nível de percepção dos funcionários de unidade descentralizada, acerca do planejamento estratégico do Ministério Público Federal (MPF)	Revista de Administração, Ciências Contábeis e Sustentabilidade	Planejamento
Vanessa Theis Camila Blos Dusan Schreiber	Especificidades, necessidades e carências do processo de gestão da inovação em empresas do setor calçadista	Race, Revista de Administração, contabilidade e economia	Processo

Fonte: Resultados da Pesquisa (2021).

Os artigos ilustram a importância dos temas relacionados a Estratégia, Gestão, Planejamento, Processo e Sustentabilidade tanto no meio *acadêmico*, quanto o de *negócios*. Diante disso, devido a crescente escassez dos recursos públicos, verifica-se que os gestores organizacionais visam contribuir para o desenvolvimento de uma formação mais eficaz (Abrúcio, 1997; Wang, 2008; Barroso, 2009; Silva Neto & Ribeiro, 2012).

Nesse contexto, Bresser e Pereira (2004) destaca sobre a falta de capacitação existente nas qualificações e treinamento educacional como um problema que afeta historicamente os setores econômicos brasileiros primários, secundários e terciários, e ao mesmo tempo promovem debates acadêmicos sobre as pesquisas mencionadas.

Os métodos de pesquisa dos trabalhos seguem conforme demonstrado no Quadro 2. Baseando-se no fato que se procurava uma pesquisa aplicada, percebe-se que grande parte dos artigos centra sua análise a partir da construção de casos, pesquisas de campo, ou mesmo dados obtidos por meio de entrevistas com gestores do ramo empresarial.

Quadro 2 - Metodologias dos artigos analisados

ANO DE PUBLICAÇÃO	AUTORES	MÉTODO DE COLETA DE DADOS	MÉTODO DE ANÁLISE DOS DADOS
2020	Bernardo Salgado Rodrigues	Levantamento e Mapeamento	Empírico-dedutivo
2020	Alexandre Castilhos Tania Nunes da Silva	Coleta de Dados Primários e Secundários	Pesquisa estruturada e exploratória
2021	Claudiani Waiandt, Solange Oliveira Leite, Iago Itã de Almeida Pereira e Mayra Ferreira Mezzomo	Análise Documental e Revisão de Literatura	Pesquisa estruturada e exploratória
2021	Caio Flavio Stettiner Edinício Oliveira Lima Samuel Ferreira Jr Jomar Luiz Bellini Marco Antonio Silveira	Levantamento Bibliográfico e Documental	Pesquisa de caráter interpretativo
2021	Rosângela Sarmiento Silva Thais Oliveira Salgado Ettinger José Ribamar Tomaz da Silva Filho Juliana Moreira Santos	Survey	Descritivo-exploratório
2021	Daina Rafaela Pedersini Lucas dos Santos Matos Sandra Rolim Ensslin Leonardo Ensslin	Procedimento para coleta de dados na metodologia MCDA-C, realizadas <i>in loco</i> , com o Executivo de Assuntos Portuários.	Entrevistas semiestruturadas

2018	Vanderleia Rodrigues Lima Alexandre Scherrer Tomé	Abordagem qualitativa com os dados coletados por meio de pesquisas, e conversas com colaboradores.	Estudo de Caso
2017	Jonilto Costa Sousa Pedro Henrique Rodrigues de Camargo Dias	Livros, dissertação, teses e artigos científicos	Revisão de Literatura
2020	Herivânio Torres Bandeira Tânia Nobre Gonçalves Ferreira Amorin	Survey	<i>Balance Scorecard</i>
2021	Vanessa Theis Camila Fernanda Blos Dusan Schreiber	Dados da pesquisa foram coletados a partir de narrativas com gestores da unidade de análise.	Entrevistas semi-estruturadas de forma não probabilística, intencional e por conveniência.
2021	Alessandro Rafael Santarem Heron Sergio Moreira Begnis	Realizada por meio de um painel de especialistas e obtidas dos dados das entrevistas com a empresa focal	Estudo de Caso

Fonte: Resultados da Pesquisa (2021).

Conforme mencionado, o método escolhido neste estudo é a análise de conteúdo (AC), que somado à revisão sistemática dos artigos publicados na área de administração, no período de janeiro 2017 a novembro de 2021, revela uma discussão sobre questões de gestão inerentes às empresas públicas e empresas privadas.

Vale destacar, ainda, que os artigos mais recentes buscavam estabelecer um vínculo mais formal com o processo de formação em si, enfocando tradicionalmente nos gestores com a menção de aspectos importantes, onde se incluem a aprendizagem organizacional.

5 Considerações Finais

O desenvolvimento deste artigo teve como objetivo apresentar pesquisas relacionadas a administração, no período entre 2017 e 2021, sobre as temáticas que envolveram discussões sobre gestão organizacional e do desenvolvimento. Dessa forma, apresentar suas breves características nas bases de dados *SPELL* e ANPAD, com vistas a permitir a melhor sistematização da literatura acerca do tema.

Os termos-chaves pesquisados foram: desenvolvimento, estratégia, gestão e planejamento, processo e sustentabilidade. Por fim, tiveram-se como resultados artigos apresentados, que tratam de discussões contemporâneas realizadas sobre as práticas e experiências de gestão de organizações públicas e privadas.

No geral foram observados artigos de discussões gerais sobre as temáticas de Estratégia, Gestão, Planejamento, Processo e Sustentabilidade e que envolviam apontamentos acadêmicos e de negócios. Apontando discussões sobre áreas como recursos naturais na Amazônia, governança e resoluções de conflitos no pós-pandemia, estratégias para micro e pequenas empresas, assim como sua importância para o crescimento das empresas ou ainda discussões sobre a importância de estratégias sustentáveis para cadeias de suprimentos. Em resumo, são temas que possuem bases sólidas nas diversas áreas do conhecimento administrativo, mas que possuem potencial para acadêmicos e gestores. Pois, são temas que se conectam no dia a dia das empresas e que precisam de discussões atualizadas por parte dos estudiosos.

Além disso, como limitações, acredita-se, portanto, que este trabalho deva se estender a outras bases de dados, brasileiras e latino-americanas, ou ainda estender o intervalo para antes de 2017 e depois de 2021 e inserir buscas sobre a administração no período da pandemia, desde que estas possam subsidiar o conhecimento não apenas em uma fonte de informação, como o Scopus e até mesmo a utilização de *softwares* como o Atlas Ti e Iramuteq visando o tratamento dos artigos.

Assim como, o fato de serem recuperados apenas trabalhos publicados em uma única base de dados. Como possível forma de contornar essas limitações, propõe-se como sugestões para pesquisas futuras: a realização de estudos bibliométricos sobre a mesma temática, mas, consultando outras bases acadêmicas, principalmente internacionais; assim como congressos no campo administrativo; podendo ainda serem feitas análises que permitam tecer comparações em relação a temática proposta.

Com base na análise desta pesquisa, pode-se concluir que o inquérito nacional de formação administração é contínuo e apresenta um razoável grau de concentração. Além disso, caracteriza-se pela utilização de uma pequena quantidade de materiais e métodos de referência, o que possibilita a realização de diversos estudos sobre o tema.

Referências

- Abrucio, F. L. (1997). O impacto do modelo gerencial na Administração Pública. *Cadernos ENAP*, Brasília, n.10.
- Ahi, P., & Searcy, C. (2015). Assessing sustainability in the supply chain: a triple bottom line approach. *Applied Mathematical Modelling*, 39(10-11), p. 2882-2896.
- Alves, J. N., Silva, T. B., Tavares, C. E. M., & Dal-Soto, F. (2013). A utilização do planejamento estratégico como ferramenta de gestão na pequena empresa. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, 7(2), 80.
- Amaral, Helena K. (2006) Desenvolvimento de competências de servidores na administração pública brasileira. *Revista do Serviço Público*, 57(4), 549-563. Recuperado de: <https://doi.org/10.21874/rsp.v57i4.211>.
- Bardin, L. (2006). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barkhatov, V., Pletnev, D., & Campa, A. (2016). Key success factors and barriers for small businesses: Comparative analysis. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 221, 29-38.
- Barroso, L. R. (2009). Da falta de efetividade à judicialização excessiva: Direito à saúde, fornecimento gratuito de medicamentos e parâmetros para a atuação judicial. *Jurisprudência Mineira*, Belo Horizonte, v.60, n.188, p. 29-60.
- Bhandal, R., Meriton, R., Kavanagh, R. E., & Brown, A. (2022). *The application of digital twin technology in operations and supply chain management: a bibliometric review*. s/l: s/e.
- Boog, Gustavo G. *Manual de Treinamento e Desenvolvimento: um guia de operações*. São Paulo: Makron Books, 2006.
- Christensen, C. M. (2019). *O dilema da inovação: quando as novas tecnologias levam empresas ao fracasso*. São Paulo: M. Books.

- Coral, E., Ogliari, A., & Abreu, A. F. (2009). *Gestão integrada da inovação: estratégia, organização e desenvolvimento de produtos*. São Paulo: Atlas.
- Croom, S., Vidal, N., Spetic, W., Marshall, D., & McCarthy, L. (2018). Impact of social sustainability orientation and supply chain practices on operational performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 25, 18-29.
- Damke Junior, E., Gimenez, F. A. P., & Damke, J. F. W. (2018). Strategic configurations and performance: A study in micro and small business retailers. *RAUSP Management Journal*, 53, 11-22.
- Daronco, E. L., Silva, D. S., Seibel, M. K., & Cortimiglia, M. N. (2022). A new framework of firm-level innovation capability: a propensity-ability perspective. *European Management Journal*, 37(2), 151-164.
- Dávila, G. A., Durst, S., & Varvakis, G. (2018). Knowledge absorptive capacity, innovation, and firm's performance: insights from the South of Brazil. In: *Managing Knowledge, Absorptive Capacity and Innovation*, p. 475-508.
- Davila, T., Epstein, M., & Shelton, R. (2012). *Making innovation work: How to manage it, measure it, and profit from it*. s/l: FT press.
- De Carvalho, A. P., & Barbieri, J. C. (2013). Inovações socioambientais em cadeias de suprimento: um estudo de caso sobre o papel da empresa focal. *Revista de Administração e Inovação*, 10(1), 232-256.
- De Souza Nunes, A., & da Silva, R. M. (2022). Produtividade e Competividade para as Micro e Pequenas empresas através da participação no Projeto ALI do SEBRAE. *REVES-Revista Relações Sociais*, 5(4), 14687-01e.
- De Vicente Bittar, A., Di Serio, L. C., & de Vasconcelos, M. A. (2018). Micro e pequenas empresas inovadoras: evidências em empresas paulistanas. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 7(3), 85-109.
- Dubey, R., Gunasekaran, A., Papadopoulos, T., Childe, S. J., Shubin, K. T., & Wamba, S. F. (2017). Sustainable supply chain management: framework and further research directions. *Journal of cleaner production*, 142, 1119-1130.
- Elkington, J. (2012). *Sustentabilidade: canibais com garfo e faca*. São Paulo: M.Books.
- Flick, U. (2009). *Introdução à pesquisa qualitativa*. São Paulo: Artmed.
- Frishammar, J., Richtnér, A., Brattström, A., Magnusson, M., & Björk, J. (2019). Opportunities and challenges in the new innovation landscape: Implications for innovation auditing and innovation management. *European Management Journal*, 37(2), 151-164.
- Galvão, T. F., & Pereira, M. G. (2014). Revisões sistemáticas da literatura: passos para sua elaboração. *Epidemiologia e Serviços de Saúde*, 23, 183-184.
- Guimarães, S. K. (2011). Produção do Conhecimento Científico e Inovação: desafios do novo padrão de desenvolvimento. *Caderno CRH*, 24, 461-465.

- Jannuzzi, C. S. C., Falsarella, O. M., & Sugahara, C. R. (2016). Gestão do conhecimento: um estudo de modelos e sua relação com a inovação nas organizações. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 21, 97-118.
- Jimenez, A., Delgado, D., Merino, R., & Argumedo, A. (2022). A decolonial approach to innovation? building paths towards Buen Vivir. *The Journal of Development Studies*, 58(9), 1633-1650.
- Kannan, D. (2021). Sustainable procurement drivers for extended multi-tier context: A multi-theoretical perspective in the Danish supply chain. *Transportation research part E: Logistics and transportation review*, 146, 102092.
- Khan, S. A. R., Yu, Z., Golpira, H., Sharif, A., & Mardani, A. (2021). A state-of-the-art review and meta-analysis on sustainable supply chain management: Future research directions. *Journal of Cleaner Production*, 278, 123357.
- Krause, D. R., Vachon, S., & Klassen, R. D. (2009). Special topic forum on sustainable supply chain management: introduction and reflections on the role of purchasing management. *Journal of Supply Chain Management*, 45(4), 18-25.
- Lambert, D., Cooper, M., Pagh, J. (1998). Supply Chain Management: Implementation Issues and Research Opportunities. *The International Journal of Logistics Management*, v. 9, n. 2, p. 1-19.
- Lemos, da Silveira Santos, L., César Alves, R., & Nunes Tavares de Almeida, K. (2007). Formação de estratégia nas micro e pequenas empresas: um estudo no centro-oeste mineiro. *Revista de Administração de Empresas*, 47, 59-73.
- Leone, R. J. G.; Leone, N. M. C. P. G. (2012) Pequenas e médias empresas: contribuições para a discussão sobre por que e como medir o seu tamanho. *RAUnP - Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar*, v. 4, n. 1, p. 67-83.
- Longenecker, J. G., Moore, Carlos W., Petty, J. William. (1997). *Administração de pequenas empresas*. São Paulo: Makron Books.
- Manavalan, E., & Jayakrishna, K. (2019). A review of Internet of Things (IoT) embedded sustainable supply chain for industry 4.0 requirements. *Computers & Industrial Engineering*, 127, 925-953.
- Martins, B. V., & Oliveira, S. R. D. (2017). Qualificação profissional, mercado de trabalho e mobilidade social: cursos superiores de tecnologia. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 12(2).
- Mastos, T., & Gotzamani, K. (2022). Sustainable supply chain management in the food industry: a conceptual model from a literature review and a case study. *Foods*, 11(15), 2295.
- Messa, A. (2014). *Indicadores de Produtividade: uma breve revisão dos principais métodos de cálculo*. IPEA.
- Mirzanti, I. R., Simatupang, T. M., & Larso, D. (2015). Mapping on entrepreneurship policy in Indonesia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 169, 346-353.

- Monteiro, S; et al. (2021). Transparência e Governança na Amazônia: uma Revisão Sistemática. *In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. Anais XVI eletrônicos* Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração.
- Morali, O., & Searcy, C. (2013). A review of sustainable supply chain management practices in Canada. *Journal of business ethics*, 117(3), 635-658.
- Mottaghi, M., Bairamzadeh, S., & Pishvae, M. S. (2022). A taxonomic review and analysis on biomass supply chain design and planning: New trends, methodologies and applications. *Industrial Crops and Products*, 180, 114747.
- Mozzato, A. R., & Grzybovski, D. (2011). Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. *Revista de Administração Contemporânea*, 15, 731-747.
- Nagariya, R., Kumar, D., & Kumar, I. (2022). Sustainable service supply chain management: from a systematic literature review to a conceptual framework for performance evaluation of service only supply chain. *Benchmarking: an International Journal*, 29(4), 1332-1361.
- Oliveira, B. R. B. D., Salazar, V. S., Crêspo, P. M., Costa, C. S. R., & Kovacs, E. P. (2015). Estratégia competitiva em MPES: dimensões do processo e suas associações com as estratégias genéricas e funcionais. *Gestão & produção*, 22, 119-132.
- Oliveira, J. D., Terence, A. C. F., & Escrivão Filho, E. (2010). Planejamento estratégico e operacional na pequena empresa: impactos da formalização no desempenho e diferenças setoriais. *RGO. Revista de Gestão Organizacional*, 119-133.
- Oliveira, J. N. D. (2017). *Influência do treinamento e desenvolvimento no crescimento organizacional: revisão de literatura*. s/l: s/d.
- Pagell, M., & Wu, Z. (2009). Building a more complete theory of sustainable supply chain management using case studies of 10 exemplars. *Journal of supply chain management*, 45(2), 37-56.
- Pedersini, D., dos Santos Matos, L., Ensslin, S. R., & Ensslin, L. (2021). Apoio à gestão das atividades portuárias de uma holding pública: uma abordagem construtivista de avaliação de desempenho para a sc participações e parcerias sa-sc par. *Gestão e Sociedade*, 15(42), 4257-4286.
- Pereira, L. C. (2004). Instituições, Bom Estado e Reforma da Gestão Pública. *In: Ciro Biderman; Paulo Arvate. (Org.). Economia do Setor Público no Brasil*. São Paulo: Editora Campus, v. 1, p. 03-15.
- Pohlmann, C. R., Scavarda, A. J., Alves, M. B., & Korzenowski, A. L. (2020). The role of the focal company in sustainable development goals: A Brazilian food poultry supply chain case study. *Journal of Cleaner Production*, 245, 118798.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (2005). *Competindo pelo futuro*. 28a Reimp Rio de Janeiro: Campus.
- Prahalad, C. K., Krishnan, M. S., & Serra, A. D. C. (2008). *A nova era da inovação*. Rio de Janeiro, RJ: Campus.

- Ralston, P. M., Richey, R. G., & Grawe, S. J. (2017). *The past and future of supply chain collaboration: a literature synthesis and call for research*. s/l: s/d.
- Ribeiro, Nelson de Figueiredo. (2005). *A questão geopolítica da Amazônia: da soberania difusa à soberania restrita*. Brasília, DF: Senado Federal.
- Sales, X., & Carensys, J. (2012). Management control systems and strategy alignment after an MBO: A case study on the influence of the personal preferences of dominant individuals. *Spanish Journal of Finance and Accounting*/ 41(155), 353-370.
- Saunila, M., & de Jong, I. S. (2022). Mobilizing management controls in innovation projects. *In: Innovation*, Routledge, p. 61-77,
- Schumpeter, J. A. (1997). *Os Economistas: Teoria do Desenvolvimento Econômico*. Editora Nova Cultural. São Paulo.
- SEBRAE. (2018). *Análise do CAGED*. Brasília, DF. Recuperado de: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20do%20CAGED%2012%202018.pdf>.
- Seuring, S. (2011). Supply chain management for sustainable products—insights from research applying mixed methodologies. *Business Strategy and the environment*, 20(7), p.471-484.
- Seuring, S., & Muller, M. (2008). From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. *Journal of cleaner production*, 16(15), p.1699-1710.
- Shaharudin, M. R., Zailani, S., Tan, K. C., Cross, J., & Hotrawaisaya, C. (2023). Fostering closed-loop supply chain orientation by leveraging strategic green capabilities for circular economy performance: empirical evidence from Malaysian electrical and electronics manufacturing firms. *Environment, Development and Sustainability*, 1-38.
- Shekarian, E., Ijadi, B., Zare, A., & Majava, J. (2022). Sustainable supply chain management: a comprehensive systematic review of industrial practices. *Sustainability*, 14(13), 7892.
- Silva Neto, J. M. D., & Ribeiro, R. P. (2012). Gestão Estratégica de Recursos Públicos: Avaliação das variáveis restritivas à efetividade na execução do Programa de Saúde da Família. *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, 18, 191-210.
- Silva, G., Dacorso, A. L. R., Costa, V. B., & Serio, L. C. D. (2016). Relationships and partnerships in small companies: strengthening the business through external agents. *BAR-Brazilian Administration Review*, 13, 1-18.
- Silva, R. S., Ettinger, T. O. S., da Silva Filho, J. R. T., & Santos, J. M. (2021). Processo de formação estratégica como ferramenta de gestão: análise do processo organizacional das pequenas empresas. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, 15(1), 74-90.
- Theis, V., Blos, C. F., & Schreiber, D. (2021). Gestão da inovação em empresas do setor coureiro-calçadista. *RACE-Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, 20(1), 89-108.
- Thomas, e., & Engesser, M. N. (2012). Socialização de conhecimentos para a inovação: O nível de compartilhamento com empresas parceiras. *In: Anais do Encontro da ANPAD*, Rio de Janeiro, 36.

- Tseng, M. L., Bui, T. D., Lim, M. K., Fujii, M., & Mishra, U. (2022). Assessing data-driven sustainable supply chain management indicators for the textile industry under industrial disruption and ambidexterity. *International Journal of Production Economics*, 245, 108401.
- Villar, E. G., Walte, S. A., & dos Santos Braum, L. M. (2017). Da estratégia clássica à estratégia como prática: uma análise das concepções de estratégia e de estrategistas. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 16(1), 8-21.
- Wang, D. W. L. (2008). Escassez de recursos, custos dos direitos e reserva do possível na jurisprudência do STF. *Revista Direito GV*, 4, 539-568.
- West, J., & Bogers, M. (2017). Open innovation: current status and research opportunities. *Innovation*, 19(1), 43-50.
- Wooldridge, A. (2017). Grande Disrupção - o desafio dos mercados emergentes em inovação e fabricação. *The Economist* (Economist Books).
- Xavier, A. F., Naveiro, R. M., Aoussat, A., & Reyes, T. (2017). Systematic literature review of eco-innovation models: Opportunities and recommendations for future research. *Journal of cleaner production*, 149, 1278-1302.
- Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on conducting a systematic literature review. *Journal of planning education and research*, 39(1), 93-112.
- Zawislak, P. A., Borges, M., Wegner, D., Santos, A., & Castro-Lucas, C. (2008). Towards the innovation function. *Journal of technology management & innovation*, 3(4), 17-30.
- Zhang, A., Duong, L., Seuring, S., & Hartley, J. L. (2023). *Circular supply chain management: a bibliometric analysis-based literature review*. s/l: s/e.
- Zupic, I., & Čater, T. (2015). Bibliometric methods in management and organization. *Organizational research methods*, 18(3), 429-472.

Dados dos autores:

Ronny Luis Sousa Oliveira

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5575-6110>

Doutorando em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração, PPAD, da Universidade da Amazônia, UNAMA, Brasil. Bolsista de Doutorado pela CAPES, Brasil. E-mail: ronnyoliveira64@hotmail.com

João Paulo Vasconcelos Mendonça Junior

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4415-1746>

Doutorando em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração, PPAD, da Universidade da Amazônia, UNAMA, Brasil. Bolsista de Doutorado pela CAPES, Brasil. E-mail: joaopaulovmendoncajunior@gmail.com

Carlos Benassuly Maués Filho

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4095-8638>

Mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração, PPAD, da Universidade da Amazônia, UNAMA, Brasil. E-mail: carlos_maues@yahoo.com.br

Como citar este artigo:

Oliveira, R. L. S.; Mendonça Junior, J. P. V. & Maués Filho, C. B. (2023). Dialogando Gestão em tempos de contemporaneidade: uma breve revisão da literatura (2017-2021). *AOS - Amazônia, Organizações e Sustentabilidade*, 12(2). <http://dx.doi.org/10.17648/aos.v12i2.2837>