

# PRETEXTO

Publicação Trimestral da  
FACE/FUMEC

ISSN 1517-672 X (Revista impressa)

VOLUME XX | N 2 | ABR - JUN | 2019

ISSN 1984-6983 (Revista online)



## FUNDAÇÃO MINEIRA DE EDUCAÇÃO E CULTURA

### FUMEC



Presidente:

**Prof. Air Rabelo**

### UNIVERSIDADE FUMEC

Reitor:

**Prof. MSc. Fernando de Melo Nogueira**

Vice-Reitor e Pró-Reitor de Graduação:

**Prof. Guilherme Guazzi Rodrigues**

Pró-Reitora de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão:

**Profa. Dra. Maria Lectícia Firpe Penna**

Pró-Reitor de Planejamento e Administração:

**Prof. Márcio Dario da Silva**

### FACE – FUMEC

Diretor Geral:

**Prof. Marco Túlio de Freitas**

Diretor de Ensino:

**Profa. Renata de Sousa da Silva Tolentino**

### FICHA TÉCNICA

Endereço para correspondência

FACE-FUMEC - R. Cobre, 200 | Cruzeiro | 30310-190

Belo Horizonte-MG

Site | [www.fumec.br](http://www.fumec.br)

Email | [pretexto@fumec.br](mailto:pretexto@fumec.br)

### REVISTA PRETEXTO

Editores: Prof. Dr. Alexandre Teixeira Dias – Editor-Chefe

Prof. Dr. Cid Gonçalves Filho

### CONSELHO EDITORIAL

Alexandre Teixeira Dias	Universidade FUMEC (Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil)
Astor Eugênio Hexsel	Universidade do Vale do Rio dos Sinos (São Leopoldo, Rio Grande do Sul, Brasil)
Cid Gonçalves Filho	Universidade FUMEC (Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil)
Cláudia Rosa Acevedo	Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas (São Paulo, São Paulo, Brasil)
Daniel Jardim Pardini	Universidade FUMEC (Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil)
Edmilson Lima	Universidade Nove de Julho (São Paulo, São Paulo, Brasil)
Guilherme Cunha Malafaia	Universidade de Caxias do Sul (Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, Brasil)
Hilka Vier Machado	Universidade Estadual de Maringá (Maringá, Paraná, Brasil)
Jersone Tasso Moreira Silva	Universidade FUMEC (Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil)
Márcio Augusto Gonçalves	Universidade Federal de Minas Gerais (Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil)
Maria Aparecida Gouvea	Universidade de São Paulo (São Paulo, São Paulo, Brasil)
Pelayo Munhoz Olea	Universidade de Caxias do Sul (Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, Brasil)
Ricardo Teixeira Veiga	Universidade Federal de Minas Gerais (Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil)
Simone Vasconcelos Galina	Universidade de São Paulo (Ribeirão Preto, São Paulo, Brasil)
Suzana Braga Rodrigues	Universidade FUMEC (Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil)

### MISSÃO

A Revista Pretexto, publicada trimestralmente, é uma iniciativa da FACE-FUMEC com a finalidade de publicar e disseminar pesquisas empíricas e ensaios, já finalizados ou em fase de finalização, de modo a disseminar conhecimento. Também visa a criar um debate e a contribuir para a formação de gestores e para seu desenvolvimento.

PRETEXTO, v. XX, n. 2, 2019 -\_ Belo Horizonte

Face-Fumec, 2019

v; ilust. 21x28 cm

Trimestral

ISSN 1517-672x

1. Administração - Periódicos. 2. Informática - Periódicos. 3. Contabilidade - Periódicos. I Face-Fumec, ed.

# EDITORIAL

Caros leitores, um dos pontos críticos na gestão de um periódico é a busca pelo retorno das avaliações em tempo hábil, tendo em vista a cada vez mais escassa disponibilidade de tempo por parte dos pesquisadores. Neste segundo número de 2019, gostaríamos de reforçar nossos agradecimentos aos avaliadores que têm demonstrado compromisso com a Pretexto e, principalmente, com os autores dos artigos submetidos, ao fornecerem avaliações ricas, sinceras e que contribuem para o enriquecimento dos trabalhos submetidos. A seguir são apresentados os artigos que compõem este número.

O primeiro artigo, de autoria de HARRISON BACHION CERIBELI, MARIANA ROSENDO PEREIRA e GUILHERME BARCELLOS DE SOUZA ROCHA, aborda como se dá a avaliação de desempenho dos funcionários em organizações de médio e grande porte que estão entre as melhores para trabalhar no Brasil. Os autores identificaram um conjunto significativo de desafios para a área de gestão de pessoas.

No segundo artigo, ROBERTA MANFRON DE PAULA, MANUEL PORTUGAL FERREIRA e PAULA DA SILVA QUINTE analisam as estratégias de internacionalização de empresas. A contribuição do estudo está em retratar as iniciativas das pequenas empresas em ampliar suas atividades comerciais por meio da internacionalização, servindo assim como recurso orientador para outras empresas de pequeno porte desenvolverem estratégias semelhantes.

EDUARDO ROBINI DA SILVA, JULIANA FURLAN, THIAGO FINIMUNDI, ADRIELI ALVES PEREIRA RADAELI e ERIC CHARLES HENRI DORION, autores do terceiro artigo analisam a produção de artigos acerca da evolução dos estudos sobre as organizações vistas como culturas do autor Gareth Morgan e sua base teórica, encontrada na obra "Imagens da Organização", de 2002. A principal contribuição dos trabalhos selecionados foi que os estilos de liderança são fundamentais para a perpetuação da cultura organizacional e esta, por sua vez, serve de suporte para a criação de conhecimento, criatividade e inovação.

Objetivando verificar como o estudo no campo da Gestão Internacional de Pessoas reflete-se em nível nacional, a pesquisa desenvolvida por ANDRÉ LUIZ MENDES ATHAYDE, CLAUDIA LUCIANA TOLENTINO SANTOS, GISELA DEMO FIUZA e ANA CAROLINA REZENDE COSTA aponta a necessidade de se abordarem, dentre outros temas, o papel e a importância da Gestão Internacional de Pessoas, fugindo de um enfoque puramente operacional e burocrático sobre os processos de expatriação.

O quinto artigo, de autoria de RONALTY OLIVEIRA ROCHA, MARIA ELENA LEON OLAVE e EDWARD DAVID MORENO ORDONEZ, apresentado sob a forma de um ensaio teórico, tem como objetivo propor um modelo teórico que integre seleção de tipologias e estratégias de inovação voltadas a aumentar a prática de inovação em *startups* de tecnologia da informação, com o intuito de associar as atividades de *startups* com a definição de tipologias e estratégias de inovação que promovam melhores resultados empresariais, assim como promovam ganhos em aprendizado e práticas de inovação.

No sexto artigo, HENRIQUE CÉSAR MELO RIBEIRO analisa a produção científica da área temática Controladoria e Contabilidade Gerencial divulgada no congresso Anpcont de 2007 a 2016. Foram identificados os autores mais profícuos, as redes de coautorias e de instituições e os temas mais publicados.

Fechando este número, PATRICIA AYUMI H. V DE CARVALHO e MARCOS COHEN abordaram a forma com que empreendedores sustentáveis mobilizam recursos ao mesmo tempo em que tentam se legitimar e atrair *stakeholders* para o seu negócio. Os autores identificaram a priorização da lógica de *causation* quando o objetivo é de busca por legitimidade e convencimento de *stakeholders* e variações ao longo do tempo, conforme a experimentação e o aprendizado iterativo dos empreendedores, seguindo uma lógica de *effectuation*, à medida que novos desafios e oportunidades surjam para o empreendedor.

Reforçamos aqui nosso compromisso com a expansão do conhecimento dos pesquisadores acerca dos vários métodos de pesquisa, assim como das várias temáticas tratadas em pesquisas na área das Ciências Sociais Aplicadas, além de estarmos abertos a contribuições que possam fornecer embasamento para o desenvolvimento de novas pesquisas.

Boa leitura a todos!

Prof. Dr. Alexandre Teixeira Dias  
Prof. Dr. Cid Gonçalves Filho  
Editores

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i2.7169>

# SUMÁRIO

EDITORIAL	<b>3</b>	
AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO MULTICASOS	<b>11</b>	HARRISON BACHION CERIBELI, MARIANA ROSENDO PEREIRA, GUILHERME BARCELLOS DE SOUZA ROCHA
APLICAÇÃO DAS TEORIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO EM PEQUENAS EMPRESAS	<b>32</b>	ROBERTA MANFRON DE PAULA, MANUEL PORTUGAL FERREIRA, PAULA DA SILVA QUINTE
A METÁFORA DAS ORGANIZAÇÕES VISTAS COMO CULTURAS A PARTIR DA PERSPECTIVA DE MORGAN E SUA BASE TEÓRICA	<b>48</b>	EDUARDO ROBINI DA SILVA, JULIANA FURLAN, THIAGO FINIMUNDI, ADRIELI ALVES PEREIRA RADAELI, ERIC CHARLES HENRI DORION
GESTÃO INTERNACIONAL DE PESSOAS: NOVAS POSSIBILIDADES DE PESQUISA	<b>67</b>	ANDRÉ LUIZ MENDES ATHAYDE, CLAUDIA LUCIANA TOLENTINO SANTOS, GISELA DEMO FIUZA, ANA CAROLINA REZENDE COSTA
ESTRATÉGIAS DE INOVAÇÃO PARA STARTUPS	<b>87</b>	RONALTY OLIVEIRA ROCHA, MARIA ELENA LEON OLAVE, EDWARD DAVID MORENO ORDONEZ
CONTROLADORIA E CONTABILIDADE GERENCIAL: DEZ ANOS DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA	<b>100</b>	HENRIQUE CÉSAR MELO RIBEIRO
EMPREENDEDORISMO SUSTENTÁVEL ENQUANTO EMPREENDEDORISMO INSTITUCIONAL: ESTRATÉGIAS DE MOBILIZAÇÃO E DE LEGITIMAÇÃO PARA A MUDANÇA	<b>122</b>	PATRICIA AYUMI H. V DE CARVALHO, MARCOS COHEN



## GESTÃO DE PESSOAS

### AValiação DE DESEMPENHO NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO MULTICASOS

HARRISON BACHION CERIBELI, MARIANA ROSENDO PEREIRA, GUILHERME BARCELLOS DE SOUZA ROCHA

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i2.3339>

Esta pesquisa objetivou compreender como se dá a avaliação de desempenho dos funcionários em organizações de médio e grande porte que estão entre as melhores para trabalhar no Brasil. Para isso, realizou-se um estudo multicase, que contou com 11 organizações. A escolha das organizações estudadas baseou-se na listagem das melhores empresas para trabalhar no Brasil em 2014 divulgada pelo Instituto *Great Place to Work*. A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário eletrônico, enviado ao e-mail institucional das organizações selecionadas. A partir dos resultados alcançados, foi possível identificar um conjunto de desafios para a área de gestão de pessoas nas organizações: a busca por soluções que tornem a operacionalização da avaliação 360º mais eficiente; a superação da resistência dos funcionários em relação ao conceito de avaliação; a necessidade de preparar os líderes para fornecerem feedback; e a formulação de metodologias consistentes que permitam a vinculação dos resultados das avaliações de desempenho dos funcionários a uma parcela de sua remuneração.

## ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

### A METÁFORA DAS ORGANIZAÇÕES VISTAS COMO CULTURAS A PARTIR DA PERSPECTIVA DE MORGAN E SUA BASE TEÓRICA

EDUARDO ROBINI DA SILVA, JULIANA FURLAN, THIAGO FINIMUNDI, ADRIELI ALVES PEREIRA RADAELI, ERIC CHARLES HENRI DORION

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i2.5075>

A cultura no ambiente organizacional influencia diretamente o comportamento dos colaboradores. A metáfora, por conseguinte, auxilia na reflexão de muitos aspectos deste ambiente, dentre elas a estratégia, a estrutura e o tipo de liderança desta organização. Dado esse contexto, o objetivo da pesquisa foi analisar a produção de artigos acerca da evolução dos estudos sobre as organizações vistas como culturas do autor Gareth Morgan e sua base teórica, encontrada na obra "Imagens da Organização", de 2002. A pesquisa utilizou como método uma revisão sistemática da literatura, com abordagem qualitativa, objetivo exploratório e descritivo. A Base de Dados para realizar a pesquisa foi a Scopus, foram selecionados todos os anos até 2016. Como resultado da pesquisa, foram encontrados 55 artigos, os critérios de exclusão foram os artigos "not open file" e o critério de inclusão abrange os artigos que considerassem as organizações como fenômenos culturais, os quais tinham a cultura organizacional como objeto principal de investigação; e a criação da realidade organizacional baseado nesse enfoque. O que resultou, a partir dos critérios, na análise aprofundada de sete artigos. A principal contribuição dos trabalhos selecionados foi que os estilos de liderança são fundamentais para a perpetuação da cultura organizacional e esta, por sua vez, serve de suporte para a criação de conhecimento, criatividade e inovação. A contribuição deste estudo conduz à ideia das organizações como manifestações do contexto social onde estão inseridas, sendo que as mesmas só podem existir em sociedades onde os membros compartilhem das características de um sistema social, de relações. Como contribuição teórica, o trabalho propõe uma atualização da metáfora das organizações vistas como culturas, dentro de um contexto atual, analisando a evolução dos estudos que se referenciam a Gareth Morgan e sua base teórica.

## INTERNACIONALIZAÇÃO

### APLICAÇÃO DAS TEORIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO EM PEQUENAS EMPRESAS

ROBERTA MANFRON DE PAULA, MANUEL PORTUGAL FERREIRA, PAULA DA SILVA QUINTE

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i2.4965>

Este estudo tem como principal objetivo analisar as estratégias de internacionalização de empresas, com uma aplicação a Prática Produtos S/A. Examinamos especificamente a trajetória deste caso até a entrada no mercado internacional e a utilização da inovação como fator competitivo na internacionalização. Pautado por uma pesquisa bibliográfica seguida de pesquisa aplicada exploratória descritiva por meio de entrevistas semiestruturadas com os gestores da empresa, observa-se pelos resultados da pesquisa que a empresa Prática Produtos S/A, através de elementos importantes como planejamento, inovação e qualificação profissional possui uma estrutura apta a enfrentar o mercado internacional. A contribuição deste estudo se caracteriza por retratar as iniciativas das pequenas empresas em ampliar suas atividades comerciais por meio da internacionalização, servindo assim como recurso orientador para outras empresas de pequeno porte desenvolver estratégias semelhantes.

## GESTÃO DE PESSOAS

### GESTÃO INTERNACIONAL DE PESSOAS: NOVAS POSSIBILIDADES DE PESQUISA

ANDRÉ LUIZ MENDES ATHAYDE, CLAUDIA LUCIANA TOLENTINO SANTOS, GISELA DEMO FIUZA, ANA CAROLINA REZENDE COSTA

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i2.5971>

Objetivando verificar como o estudo no campo da Gestão Internacional de Pessoas reflete-se em nível nacional, esta pesquisa buscou dar sequência à bibliometria de Silva, Orsi e Nakata (2013) que teve como marco final o ano de 2011. Identificaram-se os padrões demográficos, metodológicos e temáticos de artigos sobre o assunto, publicados entre janeiro de 2012 e junho de 2017, em 32 periódicos brasileiros de primeira linha. Os resultados apontaram a necessidade de se abordarem, dentre outros temas, o papel e a importância da Gestão Internacional de Pessoas, fugindo de um enfoque puramente operacional e burocrático sobre os processos de Expatriação. Conclui-se que o fato de a temática ser pouco estudada no país traz, por si, grandes oportunidades de pesquisa que possam dar base científica à gestão organizacional, tornando-a mais efetiva.



# INOVAÇÃO

## ESTRATÉGIAS DE INOVAÇÃO PARA STARTUPS

RONALTY OLIVEIRA ROCHA, MARIA ELENA LEON OLAVE, EDWARD DAVID MORENO ORDONEZ

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i2.5996>

Não basta apenas que as organizações reconheçam a importância da inovação para o sucesso e sobrevivência de seus negócios, é preciso também que estejam atentas e aptas a seleção e implementação das melhores estratégias de inovação. Neste cenário, em que inovação e organizações empresariais parecem andar juntas, algumas modalidades de negócios se destacam por seu potencial para implementação de inovações, como é o caso das startups. As startups são empresas de base tecnológica, com amplo potencial de crescimento e desenvolvimento de inovações pela inserção de novos produtos e serviços em negócios replicáveis. Em conformidade com o exposto, este artigo, apresentado sob a forma de um ensaio teórico, tem como objetivo propor um modelo teórico que integre seleção de tipologias e estratégias de inovação voltadas a aumentar a prática de inovação em startups de tecnologia da informação. No modelo proposto é apresentada uma interconexão de atividades que revela como a definição de um processo de inovação influencia e é influenciado pela adoção de tipologias e estratégias de inovação. O intuito do modelo proposto é associar as atividades de startups com a definição de tipologias e estratégias de inovação que promovam melhores resultados empresariais, assim como promovam ganhos em aprendizado e práticas de inovação.

# EMPREENDEADORISMO

## EMPREENDEADORISMO SUSTENTÁVEL ENQUANTO EMPREENDEADORISMO INSTITUCIONAL: ESTRATÉGIAS DE MOBILIZAÇÃO E DE LEGITIMAÇÃO PARA A MUDANÇA

PATRICIA AYUMI H. V DE CARVALHO, MARCOS COHEN

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i2.6935>

Tendo como escopo a ação de empreendedores sustentáveis e unindo os mecanismos típicos da ação empreendedora (*causation*, *effectuation* e *bricolagem*) às estratégias de empreendedores institucionais, o estudo teve como objetivo elucidar a forma com que empreendedores sustentáveis mobilizam recursos ao mesmo tempo em que tentam se legitimar e atrair *stakeholders* para o seu negócio. Utilizou-se a metodologia de estudo de casos múltiplos, analisando-se três casos de empreendedores sustentáveis no Brasil. A principal contribuição da adoção da teoria institucional à pesquisa sobre empreendedorismo sustentável foi mostrar que a utilização dos mecanismos da ação empreendedora varia conforme o contexto, priorizando-se a lógica de *causation* quando o objetivo é de busca por legitimidade e convencimento de *stakeholders*, numa tentativa de mudança institucional. Também se constatou que os argumentos da teorização também apresentam variações ao longo do tempo, conforme a experimentação e o aprendizado iterativo dos empreendedores, seguindo uma lógica de *effectuation*, à medida que novos desafios e oportunidades surjam para o empreendedor.

# CONTROLADORIA E CONTABILIDADE

## CONTROLADORIA E CONTABILIDADE GERENCIAL: DEZ ANOS DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA

HENRIQUE CÉSAR MELO RIBEIRO

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i2.6043>

O objetivo deste estudo foi analisar a produção científica da área temática Controladoria e Contabilidade Gerencial divulgada no congresso Anpcont de 2007 a 2016. Metodologicamente, utilizou-se as técnicas de análise bibliométrica e de rede social. Foram encontrados e analisados 246 estudos. Foi feita a análise destes estudos, mediante os seguintes índices: autores, rede de coautoria, instituições, rede social das instituições, e temas abordados. Os principais resultados foram: Ilse Maria Beuren, Carlos Eduardo Facin Lavarda. Andson Braga de Aguiar, Carlos Alberto Diehl e Fábio Frezatti foram os autores mais profícuos. As instituições mais produtivas foram: FURB, USP, UFSC, Unisinos e Fucape. Em relação as redes de coautoria e das instituições, observou-se em ambas uma baixa densidade. E os temas mais publicados foram: gestão de custos, processo orçamentário, contabilidade gerencial, controladoria, controle gerencial, *balanced scorecard*, gestão pública e governança corporativa



# EDITORIAL

Dear readers, one of the critical points in the management of a periodical is the search for the return of assessments in a timely manner, in view of the increasingly scarce availability of time on the part of the researchers. In this second number of 2019, we would like to reinforce our thanks to the reviewers who have demonstrated commitment to Pretexto and, mainly, with the authors of the submitted articles, by providing rich, sincere assessments and contributing to the enrichment of the submitted work. Following are the descriptions of the articles that compose this number.

The first article, authored by HARRISON BACHION CERIBELI, MARIANA ROSENDO PEREIRA and GUILHERME BARCELLOS DE SOUZA ROCHA, discusses how the performance evaluation of employees in medium-sized and large-sized organizations that are among the best to work in Brazil. The authors identified a significant set of challenges for the area of human resources management.

In the second article, ROBERTA MANFRON DE PAULA, MANUEL PORTUGAL FERREIRA and PAULA DA SILVA QUINTE analyzes the strategies of internationalization of companies. The contribution of the study is in to retract small business initiatives in expanding their business activities through internationalization, serving as a guiding resource for other small businesses to developing similar strategies.

EDUARDO ROBINI DA SILVA, JULIANA FURLAN, THIAGO FINIMUNDI, ADRIELI ALVES PEREIRA RADAELI and ERIC CHARLES HENRI DORION, authors of the third article, analyze the production of articles on the evolution of studies about organizations seen as cultures perspective proposed by Gareth Morgan and his theoretical base, found in the work "Images of the Organization", of 2002. The main contribution of the selected studies was that the leadership styles are fundamental for the perpetuation of the organizational culture and this, in turn, serves as a support for the creation of knowledge, creativity and innovation.

Aiming to verify how the study in the field of international human resources management is reflected at the national level, the research developed by ANDRÉ LUIZ MENDES ATHAYDE, CLAUDIA LUCIANA TOLENTINO SANTOS, GISELA DEMO FIUZA and ANA CAROLINA REZENDE COSTA points to the need to address, among other topics, the role and importance of international human resources management, fleeing from a purely operational and bureaucratic focus on the expatriation processes.

The fifth article, authored by RONALTY OLIVEIRA ROCHA, MARIA ELENA LEON OLAVE and EDWARD DAVID MORENO ORDONEZ, presented in the form of an essay, aims to propose a theoretical model that integrates selection of typologies and innovation strategies aimed at increasing the practice of innovation in information technology startups, in order to associate the activities of startups with the definition of typologies and innovation strategies that promote better business outcomes, as well as promote gains in learning and innovation practices.

In the sixth article, HENRIQUE CÉSAR MELO RIBEIRO analyzes the scientific production of the thematic area Controllershship and Managerial Accounting disclosed at the Anpcont Congress from 2007 to 2016. The most fruitful authors, the networks of coauthors and institutions and the most published themes were identified.

Closing this number, PATRICIA AYUMI H. V DE CARVALHO and MARCOS COHEN approached the way in which sustainable entrepreneurs mobilize resources while trying to legitimize and attract *stakeholders* for your business. The authors identified the logic of *Causation* when the objective is to search for legitimacy and convincing of stakeholders and variations over time, according to experimentation and iterative learning of entrepreneurs, following a logic of *Effectuation*, as new challenges and opportunities arise for the entrepreneur.

Here we reinforce our commitment to expanding the knowledge of researchers about the various research methods, as well as the various themes dealt with in research in the field of applied social sciences, in addition to being open to contributions that provide a basis for the development of new research.

Good reading, everyone!

Prof. Dr. Alexandre Teixeira Dias  
Prof. Dr. Cid Gonçalves Filho  
Editors

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i2.7169>



# CONTENTS

EDITORIAL	<b>3</b>	
PERFORMANCE ASSESSMENT IN ORGANIZATIONS: A MULTICASES STUDY	<b>11</b>	HARRISON BACHION CERIBELI, MARIANA ROSENDO PEREIRA, GUILHERME BARCELLOS DE SOUZA ROCHA
APPLICATION OF INTERNATIONALIZATION THEORIES IN SMALL BUSINESS	<b>32</b>	ROBERTA MANFRON DE PAULA, MANUEL PORTUGAL FERREIRA, PAULA DA SILVA QUINTE
THE METAPHOR OF ORGANIZATIONS SEEN AS CULTURES FROM THE PERSPECTIVE OF MORGAN AND ITS THEORETICAL BASIS	<b>48</b>	EDUARDO ROBINI DA SILVA, JULIANA FURLAN, THIAGO FINIMUNDI, ADRIELI ALVES PEREIRA RADAELI, ERIC CHARLES HENRI DORION
INTERNATIONAL MANAGEMENT OF PEOPLE: NEW RESEARCH POSSIBILITIES	<b>67</b>	ANDRÉ LUIZ MENDES ATHAYDE, CLAUDIA LUCIANA TOLENTINO SANTOS, GISELA DEMO FIUZA, ANA CAROLINA REZENDE COSTA
INNOVATION STRATEGIES TO STARTUPS	<b>87</b>	RONALTY OLIVEIRA ROCHA, MARIA ELENA LEON OLAVE, EDWARD DAVID MORENO ORDONEZ
CONTROLLERSHIP AND MANAGEMENT ACCOUNTING: TEN YEARS OF SCIENTIFIC PRODUCTION	<b>100</b>	HENRIQUE CÉSAR MELO RIBEIRO
SUSTAINABLE ENTREPRENEURSHIP AS INSTITUTIONAL ENTREPRENEURSHIP: RESOURCE MOBILIZATION AND LEGITIMATION STRATEGIES FOR CHANGE	<b>122</b>	PATRICIA AYUMI H. V DE CARVALHO, MARCOS COHEN





## HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

### PERFORMANCE ASSESSMENT IN ORGANIZATIONS: A MULTICASES STUDY

HARRISON BACHION CERIBELI, MARIANA ROSENDO PEREIRA,  
GUILHERME BARCELLOS DE SOUZA ROCHA

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i2.3339>

This research aimed to understand how performance evaluation of employees works in medium and large organizations that are among the best to work in Brazil. For this, we carried out a multicases study, which included 11 organizations. The choice of the organizations studied was based on the list of best companies to work in Brazil in 2014 released by the Great Place to Work Institute. Data collection was conducted through an electronic questionnaire, sent to the institutional e-mail of selected organizations. From the results obtained, it was possible to identify a set of challenges for human resources management area in organizations: the search for solutions that make the 360-degree evaluation more efficient; overcoming employee resistance to the concept of evaluation; the need to prepare leaders to provide feedback; and the formulation of consistent methodologies to link the results of employee performance appraisals to a portion of their compensation.

## ORGANIZATIONAL STUDIES

### THE METAPHOR OF ORGANIZATIONS SEEN AS CULTURES FROM THE PERSPECTIVE OF MORGAN AND ITS THEORETICAL BASIS

EDUARDO ROBINI DA SILVA, JULIANA FURLAN, THIAGO FINIMUNDI,  
ADRIELI ALVES PEREIRA RADAELI, ERIC CHARLES HENRI DORION

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i2.5075>

Culture in the organizational environment directly influences employee behavior. The metaphor, therefore, helps in the understanding of many aspects of this environment, among them organization's strategy, structure and leadership. Given this context, the objective of this research was to analyze the production of articles on the evolution of the studies on the organizations as cultures from Gareth Morgan's "Images of the Organization", of 2002 and its theoretical basis. A systematic review of the literature was carried out, with qualitative approach, and exploratory and descriptive objective. The database to perform the research was Scopus, with selection of every year until 2016. As a result of the research, 55 articles were found. Exclusion criteria were "not open file" articles and the inclusion criteria covers articles in which organizations were considered as cultural phenomena, which had the organizational culture as the main object of investigation; and the creation of organizational reality based on this approach. This resulted, from the criteria, in the in-depth analysis of seven articles. The main contribution from selected articles is that leadership styles are fundamental to the perpetuation of organizational culture and this, in turn, serves as support for the creation of knowledge, creativity and innovation. The contribution of this study leads to the idea of organizations as manifestations of the social context where they are inserted, as they can only exist in societies where members share the characteristics of a social system of relationships. As a theoretical contribution, this paper proposes an update of the metaphor of the organizations seen from within the context, analyzing the evolution of the studies that referred to Gareth Morgan and its theoretical basis.

## INTERNATIONALIZATION

### APPLICATION OF INTERNATIONALIZATION THEORIES IN SMALL BUSINESS

ROBERTA MANFRON DE PAULA, MANUEL PORTUGAL FERREIRA,  
PAULA DA SILVA QUINTE

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i2.4965>

This research aimed to understand how performance evaluation of employees works in medium and large organizations that are among the best to work in Brazil. For this, we carried out a multicases study, which included 11 organizations. The choice of the organizations studied was based on the list of best companies to work in Brazil in 2014 released by the Great Place to Work Institute. Data collection was conducted through an electronic questionnaire, sent to the institutional e-mail of selected organizations. From the results obtained, it was possible to identify a set of challenges for human resources management area in organizations: the search for solutions that make the 360-degree evaluation more efficient; overcoming employee resistance to the concept of evaluation; the need to prepare leaders to provide feedback; and the formulation of consistent methodologies to link the results of employee performance appraisals to a portion of their compensation.

## HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

### INTERNATIONAL MANAGEMENT OF PEOPLE: NEW RESEARCH POSSIBILITIES

ANDRÉ LUIZ MENDES ATHAYDE, CLAUDIA LUCIANA TOLENTINO  
SANTOS, GISELA DEMO FIUZA, ANA CAROLINA REZENDE COSTA

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i2.5971>

Aiming to verify how the study on the International Management of Human Resources field is reflected at the national level, this research sought to follow the bibliometry of Silva, Orsi and Nakata (2013), which had the year of 2011 as the final mark. Demographic, methodological and thematic standards were identified on articles about the subject, published between January 2012 and June 2017 in 32 first-class Brazilian journals. The results pointed out the need to address, among other issues, the role and importance of the International Management of Human Resources, avoiding a purely operational and bureaucratic approach on the processes of Expatriation. It is concluded that the fact that the subject is little studied in the country, brings, by itself, great research opportunities that can give scientific basis to the organizational management, making it more effective.



## INNOVATION

### INNOVATION STRATEGIES TO STARTUPS

RONALTY OLIVEIRA ROCHA, MARIA ELENA LEON OLAVE, EDWARD DAVID MORENO ORDONEZ

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i2.5996>

It is not enough that organizations recognize the importance of innovation for the success and survival of their business, it is also necessary that they are attentive and apt the selection and implementation of the best strategies of innovation. In this scenario, where innovation and business organizations seem to go hand in hand, some business modalities stand out because of their potential for implementing innovations, such as startups. Startups are technology-based companies with broad potential for growth and development of innovations by the insertion of new products and services into replicable businesses. In accordance with the above, this article, presented in the form of a theoretical essay, aims to propose a theoretical model that integrates selection of typologies and innovation strategies aimed at increasing the practice of innovation in information technology startups. In the proposed model is presented an interconnection of activities that reveals how the definition of an innovation process influences and is influenced by the adoption of typologies and innovation strategies. The purpose of the proposed model is to associate startup activities with the definition of typologies and innovation strategies that promote better business results, as well as promote gains in learning and innovation practices.

## ENTREPRENEURSHIP

### SUSTAINABLE ENTREPRENEURSHIP AS INSTITUTIONAL ENTREPRENEURSHIP: RESOURCE MOBILIZATION AND LEGITIMATION STRATEGIES FOR CHANGE

PATRICIA AYUMI H. V DE CARVALHO, MARCOS COHEN

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i2.6935>

This study focuses on the action of sustainable entrepreneurs, here defined as those who try to solve environmental and social problems, besides generating wealth. We combine the typical mechanisms of entrepreneurial action (causation, effectuation and bricolage) to the strategies of institutional entrepreneurs aiming to unveil the way in which sustainable entrepreneurs mobilize resources while trying to legitimize and attract stakeholders to their business. We used the methodology of multiple case studies analyzing three cases of sustainable entrepreneurs in Brazil. The main contribution of the adoption of institutional theory to sustainable entrepreneurship research is to show that the use of the mechanisms of entrepreneurial action varies according to the context, prioritizing the logic of causation when the objective is to search for legitimacy and convincing stakeholders, in an attempt to promote institutional change. It was also found that the arguments of theorization may vary over time, depending on the experimentation and the iterative learning of entrepreneurs, following a logic of effectuation, as new challenges and opportunities emerge and require appropriation of theorizing arguments by them.

## CONTROLLERSHIP AND ACCOUNTING

### CONTROLLERSHIP AND MANAGEMENT ACCOUNTING: TEN YEARS OF SCIENTIFIC PRODUCTION

HENRIQUE CÉSAR MELO RIBEIRO

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i2.6043>

The objective of this study was to analyze the scientific production of the thematic area Controllershship and Management Accounting published in the Anpcont congress from 2007 to 2016. Methodologically, the techniques of bibliometric analysis and social network were used. 246 studies were found and analyzed. These studies were analyzed using the following indexes: authors, co-authoring network, institutions, social network of the institutions, and themes covered. The main results were Ilse Maria Beuren, Carlos Eduardo Facin Lavarda. Andson Braga de Aguiar, Carlos Alberto Diehl and Fábio Frezatti were the most prolific authors. The most productive institutions were: FURB, USP, UFSC, Unisinos and Fucape. In relation to co-authoring networks and institutions, a low density was observed in both. And the most published topics were cost management, budget process, managerial accounting, control, management control, balanced scorecard, public management and corporate governance.

