

O NETWORKING COMO FACILITADOR NO PROCESSO DE AGREGAR PESSOAS

NETWORKING AS A HELPER IN A AGGREGATE PEOPLE PROCESS

Wesley dos Reis Bezerra

SENAI/Florianópolis, E-mail: wesley@sc.senai.br

João Bosco da Mota Alves

Universidade Federal de Santa Catarina, E-mail: jbosco@inf.ufsc.br

Resumo: Para que uma organização funcione, as pessoas necessitam estar alinhadas a um objetivo comum, o que ocorre por meio da gestão de pessoas. É uma forte característica do ser humano, como ser social que é, construir redes sociais, formar grupos para as mais diversas finalidades, que influenciam nas decisões individuais e, por consequência na gestão de pessoas. O objetivo deste trabalho é demonstrar de que forma a construção dessas redes influencia a gestão de pessoas, mais especificamente o processo de recrutamento e seleção. Todos os colaboradores de uma organização trocam capital com essa e também entre si, sobretudo capital social. Como representante está o networking, que é a capacidade do indivíduo de atrair e conservar a atenção das pessoas e das organizações, por meio da manutenção e da ampliação da sua rede de contatos e de processos de reavaliação constantes em nível familiar, social e profissional. A rede de relacionamentos é capaz de oferecer auxílio aos indivíduos na sua recolocação profissional ou na venda dos seus serviços, entretanto, deve integrar o seu conjunto de competências. A captação de um novo colaborador pode trazer consigo experiências e conhecimentos antes não existentes na organização, em alguns casos, este conhecimento pode se mostrar como um diferencial competitivo. Quanto aos métodos utilizados nesta pesquisa, classifica-se como: descritiva, qualitativa, bibliográfica e documental. Conclui-se com este trabalho que o networking é uma das principais ferramentas de divulgação e troca de talentos, habilidades, recursos e informações. Neste sentido, o networking é um importante facilitador dos processos de agregar pessoas nas organizações atuais, pois é uma rede de proteção e de acesso às oportunidades.

Palavras-chave: Gestão de pessoas; Networking; Capital social.

Abstract: For an organization to function properly, persons need to be aligned with a common goal which is possible through People Management. A strong feature of a human being, as social element, is to build social networks, to organize people to tackle different tasks, which influence individual decisions and, as a consequence, influence People Management. The purpose of this paper is to demonstrate how the process of building social networks acts on People Management and, in the specific, influences the recruiting and selecting process. All the collaborators of an organization exchange capital with the organization and among each other, mainly social capital. Networking represents the potential capacity to attract and conserve attention from people and organizations, through maintenance and expansion of his network of contacts and relations. This network of relations can offer help to other people in professional reallocation or in services sales, and, however, must integrate his set of skills. The acquisition of a new collaborator may bring new experiences and knowledge to the organization that may result in a competitive advantage. The methodology used in this research can be characterized as: descriptive, qualitative,

bibliographic and documental. The conclusion is that networking is one of the most important tools of divulgation and exchange of talents, abilities, resources and information. Networking is an important aid in the process of aggregating people in the contemporary organizations because it is a security net and provide access to opportunities.

Keywords: Human Resource Management; Networking; social capital.

1 INTRODUÇÃO

O ambiente sócio-econômico atual, adaptando-se à globalização, tornou evidente o valor dos relacionamentos para a vida do indivíduo. Relacionar-se e manter contatos com pessoas e instituições sempre foi um aspecto fundamental e hoje ganha cada vez maior importância.

Segundo Hamel e Prahalad (1995) o mundo está beirando uma nova revolução, a revolução da informação. Os autores afirmam que setores inteiramente novos estarão nascendo e que os setores existentes sofrerão profundas transformações.

As empresas buscam não mais produzir *commodities*¹, mas agregar valor aos produtos. Esse conceito é aplicado por Oliveira (2004) à gestão de pessoas, destacando que acrescentar valor ao ser humano é uma decisão de desenvolvimento de potencial e assegurar a liberação da capacidade criativa. Partindo do princípio de que nenhuma organização ou sistema operacional existe ou funciona sem pessoas, o autor afirma que as organizações bem-sucedidas têm de dedicar às pessoas, mais do que nunca, atenção criteriosa, realista e respeitosa.

Nesse sentido é possível afirmar que, a razão da existência de qualquer organização são as pessoas. A organização trabalha para elas, por elas e através delas. Sendo assim, para que a organização funcione de maneira mais efetiva, as pessoas necessitam se alinhar aos objetivos comuns, processo este que é auxiliado através da gestão de pessoas.

É uma forte característica do ser humano, como ser social, construir redes sociais, formar grupos para as mais diversas finalidades. Esses grupos influenciam nas decisões individuais e, por consequência, na gestão de pessoas.

O objetivo deste artigo é demonstrar de que forma a construção dessas redes influencia a gestão de pessoas, mais especificamente o processo de recrutamento e seleção.

2 BASE TEÓRICA

O conceito de *networking* pessoal não tem nada de abusivo ou manipulador, mas sim, elemento estratégico e competitivo para as pessoas e/ou para as organizações modernas (Infor SMB, 2007).

O uso do *networking* traz para as organizações, novos elementos, conhecimentos, e, do ponto de vista da competitividade, a agregação de pessoas, podendo render novas ações, ainda impensadas. Diante disso, o *networking* não se dá apenas nas relações entre pessoas e empresas, mas, sobretudo entre organizações, essa é uma prática que muito contribui para agregação de valor e alcance de novos mercados.

¹ *Commodities* são produtos básicos, homogêneos e de amplo consumo, que podem ser produzidos e negociados por uma ampla gama de empresas.

Castells (2003), argumenta que o novo perfil de sociedade, globalizada, os profissionais e as organizações dos países periféricos e os já desenvolvidos, estabelecem intenso *networking*, sobretudo no setor de mão-de-obra especializadíssima. Para o mesmo autor, apesar dessa prática, o mundo ocidental ainda se encontra muito aquém das práticas orientais de redes sociais, sobretudo pelo fato de, no ocidente haver uma cultura voltada para o individualismo, enquanto que no oriente há maiores facilidades do trabalho coletivo.

As práticas de *networking* com vistas à agregação de valor por parte das organizações vêm merecendo a atenção de pesquisadores na medida em que em alguns casos, por conta dos relacionamentos em rede, determinadas organizações descobriram novos elementos competitivos no mercado, ou mesmo, visões diferentes sobre atuação interna e/ou externa.

2.1 REDES SOCIAIS

Redes sociais são as formas de conexões entre as pessoas, permitem identificar a relação entre as pessoas que podem ser de uma mesma empresa, de uma escola, de qualquer ambiente onde se podem agrupar pessoas. A cada conexão, ou seja, a cada encontro de dois ou mais indivíduos formadores da rede, se denomina nó.

De acordo com Johnston e Linton (2000), na teoria sobre redes sociais, frequência, importância e reciprocidade são usadas rotineiramente para medir a influência em cada par. Ainda na visão dos autores, os pares de uma rede são considerados fortes se usados com frequência. A importância é o valor percebido de um par em relação a metas individuais. Já a reciprocidade, definida como uma troca mútua de informação foi sugerida como uma condição relevante com o objetivo de promover a troca de informações.

Assim, as redes sociais influenciam na disseminação de uma idéia, na disseminação de uma informação, na aquisição de informações não pertencentes a uma empresa ou a um indivíduo, mas que pode ser alcançada através de alguém que esteja na rede social de um colaborador desta empresa. Portanto, a construção de redes agiliza processos tanto internos quanto externos à organização.

As redes sociais vão além da simples relação com clientes, fornecedores, consultores e usuários - o que não deixa de ser parte da rede - e estendem as fronteiras da abrangência cognitiva por meio de redes não relacionadas ao trabalho como redes de amigos ou comunidades. Esta extensão pode-se denominar redes informais, que podem ser muito úteis e importantes em diversos processos formais da empresa, pois facilitam a comunicação e disseminação do conhecimento.

A todo momento se está expandindo a rede social, através de novos contatos e relacionamentos, o que caracteriza a ferramenta *networking*.

2.2 NETWORKING

Na atual condição de flexibilização organizacional e das novas exigências do mercado de trabalho, o *networking* se constitui em uma ferramenta indispensável para a manutenção e a alavancagem das condições de empregabilidade de todos os profissionais.

Todos os colaboradores de uma empresa trocam capital com a empresa e também entre si. Seja a troca entre capital intelectual e capital financeiro, como também entre capital social.

Capital intelectual “é a soma do conhecimento de todos em uma empresa, o que lhe proporciona vantagem competitiva” (STEWART, 1998).

O capital social é um dos capitais que integram a vida de um indivíduo. Neste conjunto há o capital saúde, o capital moral, o capital financeiro, o capital profissional, o capital intelectual e o capital social. Este, gradativamente, vem assumindo uma posição de valor na vida das pessoas na medida em que tomam consciência da sua importância para a convivência em grupos e para a maximização das oportunidades. Se comparado ao capital financeiro, o capital social possui um valor intangível, entretanto, agrega valor ao indivíduo e a sua carreira. Não requer disponibilidade financeira para formá-lo e resulta em uma cadeia de informações e de acesso ao mercado de trabalho (MINARELLI, 2001).

Assim, como representante do capital social está o *networking*, que é a capacidade do indivíduo de atrair e conservar a atenção das pessoas e das organizações, por meio da manutenção e da ampliação da sua rede de contatos e de processos de reavaliação constantes em nível familiar, social e profissional.

Assim, pode-se dizer que:

Fazer *networking* é proporcionar o estabelecimento de uma rede de relações pessoais, que permite a troca de idéias, conselhos, informações, referências, contatos e sugestões, onde os recursos, habilidades e talentos são compartilhados e agregados. E, nesse processo, tornados públicos (LÈBRE, 1999, p. 10).

O *networking* é um processo altamente flexível, gerador de possibilidades por meio de uma malha de relações que originam soluções. Por meio dela, ocorre um fluxo de eventos independentes que desencadeiam outros, como informações, apoio, indicações, oportunidades e recursos, efetivamente compartilhados (LÈBRE, 1999).

A rede de relacionamentos é multifuncional, oferece proteção, descanso, captação, distribuição e integração (MINARELLI, 2001).

Este autor estabelece três níveis básicos de rede: o grupo primário, o grupo secundário e o grupo de referência. O grupo primário é formado pelas pessoas mais próximas, com as quais se tem um forte envolvimento emocional e disposição imediata de colaborar e compartilhar objetivos comuns (familiares, amigos mais próximos, entre outros). O grupo secundário refere-se as relações mais formais e menos íntimas (amigos/colegas, entre outros). E o grupo de referência fornece os parâmetros de ações individuais, ordenando padrões de comportamento por meio dos seus valores e expectativas (ex-empregadores, chefe e ex-chefes, fornecedores em geral – professores, entre outros). Esta rede pode ser simplificada na ilustração abaixo:



Figura 1 – Networking

Esta classificação acontece em função da afinidade e do grau de confiabilidade entre os nós da rede, sendo o grupo primário com maior grau de afinidade e confiabilidade e o grupo de referência com menor proximidade.

Através deste tipo de rede se pode chegar, virtualmente, a qualquer pessoa, mesmo que para isso se percorra diversos nós, mas a possibilidade de encontrar a pessoa desejada é muito alta, mesmo que esta pessoa parece distante, ninguém é uma ilha.

A rede é um ambiente de troca e recompensa boas ações, por exemplo, quando sabemos da disponibilidade de uma vaga em uma empresa que se aplica muito bem ao perfil de uma pessoa que esta na nossa rede e repassamos esta informação para esta dada pessoa, certamente ela se lembrará de quem o indicou quando o inverso acontecer.

A formação de uma rede de relacionamentos é baseada na comunicação, a qual gira em torno de quatro pontos: quem, o que, quando e onde. A troca de informações com as mais diversas pessoas possibilita a atenção às oportunidades e amplia o conhecimento e o universo de relacionamentos do indivíduo. Nesse contexto, os três desafios são: transformar desconhecidos em amigos, estabelecer contatos espontâneos e prazerosos, capazes de agregar valor a ambas as partes em termos de informações e ampliar a *network* sempre que possível, formando redes profissionais, organizacionais e de oportunidades (MINARELLI, 2001). É importante também atualizar o *networking* e reaquecer contatos antigos (HART, 1996).

Assim se cultiva uma rede, através de boas ações, da manutenção dos relacionamentos existentes e sem pensar somente no que se receberá como fator resultante da relação, pois, as relações baseadas nas trocas interesseiras são percebidas, e quando isso acontece, inevitavelmente há desgastes, sobretudo do ponto de vista da perda de confiança pelos demais membros da rede.

2.3 A GESTÃO DE PESSOAS NA ATUALIDADE

A administração de recursos humanos não se restringe aos limites da sua área departamental. De acordo com Oliveira (2004), é dever e parte integrante das funções gerenciais de toda a empresa, principalmente dos líderes.

Lucena (1991) destaca a incontestável importância do recurso humano nas organizações sendo que estas têm sua origem, essencialmente, nas pessoas, o trabalho é processado por elas e o produto deste trabalho destina-se às mesmas ou outras pessoas.

Unindo as considerações dos autores, conclui-se que a empresa é um grupo de pessoas, que fazem com que o trabalho aconteça e são agentes de mudança. Por grupo entende-se conjunto de pessoas com um objetivo comum (LACOMBE; HEILBORN, 2003). Incluindo o conceito de sinergia, que segundo Lacombe e Heilborn (2003) é o acréscimo obtido no resultado pela utilização combinada de duas ou mais partes de um todo em relação à soma dos resultados obtidos individualmente.

Constrói-se, então, o conceito de gestão de pessoas a ser aplicado neste trabalho: é a função administrativa devotada a convergir os objetivos das pessoas a um objetivo comum, criando sinergia, através dos processos propostos por Chiavenato (1999). Esses processos são:

- a) agregar pessoas: processos utilizados para incluir novas pessoas na empresa;
- b) aplicar pessoas: processos utilizados para desenhar as atividades a serem desempenhadas pelas pessoas na empresa, orientar e acompanhar seu desempenho;

- c) recompensar pessoas: processos utilizados para incentivar as pessoas e satisfazer as suas necessidades individuais mais elevadas;
- d) desenvolver pessoas: processos utilizados para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal;
- e) manter pessoas: processos utilizados para criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades das pessoas; e
- f) monitorar pessoas: processos utilizados para acompanhar e controlar as atividades das pessoas e verificar resultados.

Para fins deste trabalho, se considera o impacto da formação de redes no processo de agregar pessoas.

2.3.1 O Processo de Agregar Pessoas

O recrutamento consiste no contato da organização com o mercado de trabalho e com o mercado de recursos humanos (candidatos), o qual oferece oportunidades de trabalho de acordo com as suas necessidades. É o conjunto de atividades desenhadas para atrair profissionais qualificados. Pode ser externo ou interno. As técnicas de recrutamento externo são: anúncios em jornais e revistas, agências de recrutamento, contatos com escolas, universidades e associações, cartazes ou Curso de Capacitação a Distância, anúncios, apresentação de candidatos por indicação de empregados e consultas ao arquivo e ao banco de dados de candidatos que já possuem currículo na empresa. O recrutamento interno ocorre por meio da recolocação das pessoas nos cargos da organização.

A seleção precede o recrutamento e envolve a escolha dos melhores candidatos para a organização. É um processo de comparação e de decisão, uma responsabilidade de todas as áreas da empresa e uma função da área de Gestão de Pessoas. A seleção é baseada na coleta de informações sobre o cargo (através da sua descrição e análise, esta em nível interno e externo) e na aplicação de técnicas de seleção para a coleta de informações sobre o candidato. As principais são: entrevista (a mais utilizada, de caráter subjetivo, exigindo treinamento dos entrevistadores), prova de conhecimento ou capacidade (provas orais ou escritas, gerais ou específicas e tradicionais ou objetivas), testes psicométricos (medem as aptidões do candidato e se apresentam em diversos modelos), de personalidade (verificam os aspectos comportamentais do candidato) e técnicas de simulação (usadas como forma complementar do diagnóstico, sendo uma delas a dramatização).

A globalização força as empresas a tornarem-se mais exigentes em seus processos seletivos. Da mesma forma, o mercado de trabalho está mais exigente e restrito aos profissionais realmente qualificados. Toda transformação traz também oportunidades e possibilidades e, nesse contexto, o *networking* é uma ferramenta/estratégia bastante favorável. “a rede de relacionamentos humanos é a ferramenta mais eficaz para proporcionar aos profissionais a segurança e a estabilidade perdidas dentro das organizações” (MINARELLI, 2001, p. 26). A rede de relacionamentos é capaz de oferecer ajuda aos profissionais na sua recolocação profissional ou na venda dos seus serviços, entretanto, deve integrar o seu conjunto de competências.

A exigência de gerir a própria carreira também oferece ao profissional a oportunidade de estabelecer uma rede de contatos, a qual tende a revelar oportunidades ocultas. Utilizar o *networking* é manter a sociabilidade, ‘colocar-se em circulação’, mostrar-se ao mercado (HART, 1996). A seleção é o momento no qual a empresa escolhe o colaborador mais

adequado ao preenchimento de uma vaga. É uma oportunidade de aumentar o capital intelectual da empresa.

É uma etapa da aquisição de novos conhecimentos por uma empresa e não somente a simples função de preencher uma vaga. O candidato que concorre a uma vaga possibilita que a empresa possa incorporar suas habilidades e conhecimentos, tanto para preencher uma necessidade como também para permitir que uma habilidade que não existe na empresa possa vir a fazer parte do capital intelectual e ser compartilhado entre outros colaboradores.

Este processo deve ser muito bem conduzido, pois, de acordo com Nonaka e Takeuchi (1997) “há confusão contínua quando um novo conhecimento é difundido em uma organização”, ou seja, o processo de incorporação do novo colaborador quando este tem a função de trazer novos conceitos e habilidades para a empresa deve ser bem planejada.

A aquisição de um novo colaborador pode trazer consigo experiências e conhecimentos antes não existentes na organização, muitas vezes este conhecimento pode se mostrar como um diferencial competitivo.

No entanto uma empresa pode adquirir, além deste conhecimento tácito que vem com o colaborador, também os seus aspectos sociais, principalmente sua rede de contatos.

Este aspecto valorizado e reconhecido em setores como vendas e marketing onde é necessário ter uma boa relação com clientes e fornecedores. No entanto redes não associadas a empresa ou a entidades relacionadas a empresa podem ser importantes de vários aspectos.

Um profissional de recursos humanos que tem uma boa relação com o sindicato de trabalhadores pode vir a ajudar a empresa no tramite de seus processos. Ou ainda, um colaborador de uma empresa de telefonia que tem acesso a uma comunidade dedicada a pesquisas na área de telecomunicações, tem acesso a pessoas que detêm um grande conhecimento em sua área de atuação e podem instruí-lo em alguma dificuldade em sua profissão ou ainda este colaborador pode atuar como um negociador para uma consultoria por parte desta comunidade de pesquisadores.

3 METODOLOGIA

Quanto aos métodos utilizados nesta pesquisa, classifica-se como: descritiva, qualitativa, bibliográfica e documental.

A pesquisa qualitativa “fundamenta-se em dados coligidos nas interações interpessoais, na participação das situações dos informantes, analisadas a partir da significação que estes dão aos seus atos” (CHIZZOTTI, 2001, p. 52).

Para a realização da pesquisa, analisou-se a bibliografia referente a redes sociais, com enfoque no *networking*, bem como as páginas virtuais destinadas ao estudo destes temas. Analisou-se também material referente ao processo de agregar pessoas dentro do tema Gestão de Pessoas.

Por fim, fez-se uma análise do uso do *networking* para os processos de recrutamento e seleção, procurando detectar possíveis relações entre os mesmos.

4 O USO DO NETWORKING NO PROCESSO DE AGREGAR PESSOAS

A tecnologia atual permite a formação de alianças em níveis elevados, de parcerias, de intercâmbio de informações. Conseqüentemente, possibilita aos profissionais, um maior acesso ao mercado e às oportunidades latentes de trabalho, embutidas em novas formas de

geração de trabalho e de renda como as consultorias, os trabalhos por projetos, os escritórios virtuais, entre outros. Além da tecnologia, a cultura das organizações e do próprio mercado também vem sendo orientada para a atuação em equipe e estimula o trabalho em rede. Nesse cenário, o *networking* vem ganhando força e demonstrando os efeitos positivos da convivência, da 'sócio-habilidade' na geração de oportunidades profissionais. Trata-se de uma nova mentalidade, necessária para originar bons resultados.

Minarelli (2001) ressalta os seis pilares básicos que sustentam a capacidade de empregabilidade de um profissional: adequação vocacional, competência profissional, idoneidade, saúde física e mental, reserva financeira e fontes alternativas de trabalho, renda e *networking* (relacionamentos). Este autor considera que o *networking* – a rede de relacionamentos humanos – é, atualmente, a ferramenta mais eficaz para proporcionar aos profissionais acesso a informações e a oportunidades no mercado de trabalho. Além disso, pondera que o exercício do *networking* requer a prática da sócio-habilidade, a capacidade de viver em sociedade, em grupos, de possuir e exteriorizar valores como a reciprocidade, a reputação e o altruísmo, os quais envolvem a predisposição de prestar auxílio além de ser auxiliado e de possuir uma imagem positiva para receber auxílio.

As redes sociais possibilitam que os indivíduos se organizem em forma de comunidades, que agrupam pessoas através de interesses comuns. Portanto, um indivíduo pode participar de diversas comunidades diferentes, de acordo com suas áreas de interesse.

O *networking* é uma das formas de efetivação do marketing pessoal, aspecto crucial para a sobrevivência no atual mercado. O desafio dos profissionais concentra-se na promoção e na divulgação das suas competências. Nesse aspecto, a rede de relacionamentos possibilita a qualquer indivíduo a alavancagem da sua carreira e a busca de oportunidades em um processo de auto-gestão profissional (BALLBACK; SLATER, 1999).

Desta forma, considerando que os indivíduos compartilham interesses e artefatos, o *networking* possibilita uma troca mais rica de experiências através de diversos processos. Essa troca tende a tornar os processos mais ágeis e a elevar a qualidade. Também pode atuar como uma extensão cognitiva das capacidades do colaborador além das fronteiras da organização.

Quando da aquisição de um novo colaborador, ele traz consigo, além de suas competências, um potencial latente em sua rede social. Competências que não fazem parte nem da empresa nem do colaborador a ser contratado podem ser obtidas a partir da sua rede. Nem toda a rede social de um colaborador agrega valor para a empresa, por isso é importante a avaliação e a identificação dos nós-chaves e também da abrangência da rede no que diz respeito à competência essencial das organizações.

Esta rede de relacionamentos pode ser aproveitada pela empresa em vários aspectos, seja como forma de compartilhamento e agregação de conhecimento, ou mesmo, na forma de extensão da capacidade cognitiva do indivíduo.

As relações existentes entre os funcionários de uma empresa podem ser utilizadas no processo de disseminação de uma idéia, de um empreendimento ou ainda de uma nova norma da empresa, assim como também no processo de aprendizagem organizacional.

Muitas vezes quem concentra mais pessoas em sua rede é eleito como líder informal de um grupo. Nesta condição ele tem informações que podem ser muito importantes nos processos tanto da melhoria do trabalho, como também muitas vezes da qualidade do processo e do produto final. Conhecer a liderança informal pode ser um diferencial para a empresa na

melhoria da comunicação organizacional, pois cria um canal confiável entre a gerencia e o operacional.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O *networking* é uma das ferramentas de divulgação e troca de talentos, habilidades, recursos e informações. Torná-la operacional consiste em criar uma rede de relações, mantê-la, por meio do fortalecimento dos vínculos e da reciprocidade em relação ao auxílio e ao intercâmbio de informações e, usufruir/utilizá-la, agregando valor à rede e gerenciando os recursos disponíveis entre os contatos.

Após visualizar os benefícios do capital social, formá-lo, mantê-lo e utilizá-lo, o profissional poderá aprimorá-lo, avaliando-o em termos das informações obtidas e fornecidas, dos relacionamentos efetivados, do ambiente em que foram e são criados os vínculos e dos resultados atingidos. Este ciclo se constitui em uma estratégia de construção do desenvolvimento pessoal e profissional e da capacidade de empregabilidade em um mercado que transcende o antigo conceito de emprego (LÈBRE, 1999).

Neste sentido, o *networking* é um importante facilitador dos processos de agregar pessoas nas organizações atuais, pois é uma rede de proteção e de acesso às oportunidades. No contexto atual, a importância de criar vínculos positivos e efetivos com as pessoas se torna ainda maior, pois estes podem contribuir para alavancar a vida profissional além de enriquecer a convivência social. Cada pessoa que integra a rede de relações de um indivíduo é mais um elo, um novo *link*, uma conexão com quem é possível trocar informações e auxílio. A rede é indispensável à sobrevivência humana, o Homem é um ser interdependente e necessita de relações sociais, da convivência em grupo.

REFERÊNCIAS

BALLBACK, J.; SLATER, J. **Marketing Pessoal**: como orientar sua carreira para o sucesso. São Paulo: Futura, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisas em ciências humanas e sociais**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

CASTELLS, Manuel. A sociedade em rede. 7. ed. v. 1, São Paulo: Paz e Terra, 2003. 698p.

HAMEL, Gary.; PRAHALAD, C. K. **Competindo pelo futuro**: estratégias inovadoras para obter o controle de seu setor e criar os mercados de amanhã. 14. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

HART, R. **Networking eficaz para o sucesso**. 3 ed., São Paulo: Clio Editora, 1996.

INFOR SMB. **Uma rede a seu favor**. Disponível em <<http://info.abril.com.br>> Acesso em: 03 jun. 07.

JOHNSTON, David A.; LINTON, Jonathan D. Social networks and the implementation of environmental technology. **IEEE – Transactions on Engineering Management**. v. 47. n. 4. Nov 2000. p. 465 – 477.

LÈBRE, A. **Networking**: como criar, manter e usufruir de sua rede de contatos. Rio de Janeiro: *Qualitymark* Ed., 1999.

LACOMBE, Francisco José M.; HEILBORN, Gilberto Luiz J. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

LUCENA, Maria Diva da Salette. **Planejamento de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1991.

MINARELLI, José Augusto. **Networking**: como utilizar a rede de relacionamentos na sua vida e na sua carreira. São Paulo: Gente, 2001

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLIVEIRA, Heitor Chagas de. **O jogo da malha**: recursos humanos e conectividade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

STEWART, Thomas A. **Capital intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. Rio de Janeiro: Campus, 1998

Originais recebidos em: 13 ago. 2008.

Texto aprovado em: 7 out. 2008.

SOBRE OS AUTORES



**Wesley dos Reis
Bezerra**

Bacharel em Sistemas de Informação pela UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina). Mestrando em Gestão do Conhecimento pelo programa de Engenharia e Gestão do Conhecimento, UFSC. Atuação na área de cerca de 7 anos, como programador e analista de sistemas. Atualmente Professor dos cursos Tecnólogo em Redes de Computadores e Técnico em Programação de Computadores.

E-mail: wesley@sc.senai.br



**Joao Bosco da
Mota Alves**

Graduado em Engenharia Elétrica (UFPA, 1971). Mestrado em Engenharia Elétrica (UFSC, 1973). Doutorado em Engenharia Elétrica (COPPE/UFRJ, 1981). Professor Titular na Universidade Federal do Para (UFPA) até 1988. Professor Titular na Universidade Federal de Uberlândia (UFU, de 1989 a 1995). Professor Titular na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) desde 1996. Atua em Automação Inteligente, Experimentação Remota e Engenharia e Gestão do Conhecimento.

E-mail: jbosco@inf.ufsc.br