

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTAL, A B; LENHARDT, U; ROSENBROCK, R. Barriers to organizational learning. In: DIERKES, M. et al. **I Handbook of Organizational Learning & Knowledge**. New York University Press, 2001. p. 865–885.

ARGYRIS, C. **Double loop learning in organizations**. Harvard Business Review, v.55, p. 115–126, 1977.

ARGYRIS, C. **Teaching smart people how to learn**. Harvard Business Review, v. 69, n. 2, 1991.

BRASIL, Presidência da República. **DECRETO No 2.534 - Plano Geral de Outorgas**.

BURKE, P. **Uma história social do conhecimento: de Gutenberg a Diderot**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

BURNS, T; STALKER, G. M. The Organization of Innovation. In: MYERS, P. S. **Knowledge management and organizational design**. Boston, MA: Butterworth-Heinemann, 1996. p. 77–92.

CGI. **TIC Domicílios e Empresas 2012**. São Paulo: [s.n.], 2013. Disponível em: <<http://www.cetic.br/publicacoes/2012/tic-domicilios-2012.pdf>>.

CONGRESSO NACIONAL. **LEI No 9.472 - Lei Geral de Telecomunicações**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19472.htm>.

DiBELLA, A. J. Organizations as learning portfolios. In: EASTERBY-SMITH, M.; LYLES, M. A. **The Blackwell Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management**. 2ª Ed. Oxford, UK: Blackwell Publishing, 2006, p. 126-150.

DOLCI, P. C.; MAÇADA, A. C. G. **Um Modelo conceitual da Governança da cadeia de Suprimentos: analisando suas concepções e elementos sob a ótica das teorias da governança**. Anais XXXV Enanpad, p. 1–16, 2011.

DOUGHERTY, D. Organizando para a Inovação. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD W. R., **Handbook de Estudos Organizacionais: ação e análise organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2004. p. 337–360.

FIOL, C; LYLES, A. **Organizational Learning**. The Academy of Management Review, v. 10, n. 4, p. 803-813, 1985.

GIL, A C. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONZALEZ, R. V. D.; MARTINS, M. F.; TOLEDO, J. C. **Gestão do conhecimento em uma estrutura organizacional em rede**. *Ciência da Informação*, v. 38, n. 1, p. 57–73, 2009.

GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços – a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

HEDBERG, B. **How organizations learn and unlearn**. *Handbook of Organizational Design*, v. 1, London: Oxford University Press, 1981.

JONES, C; HESTERLY, W; BORGATTI, S. **A general theory of network governance: exchange conditions and social mechanisms**. *Academy of Management Review*, v. 22, n. 4, p. 911–945, 1997.

KIM, D. The link between Individual and Organizational Learning. In: KLEIN, D. A., **The strategic management of intellectual capital**. Boston, MA: Butterworth-Heinemann, 1993. p. 41 – 62.

NOHRIA, N; GHOSHAL, S. The Differentiated Network: Organizing Multinational Corporations for Value Creation. Londres: Wiley, 1997. p. 253

NONAKA, I. **A Empresa Criadora de Conhecimento**. *Harvard Business Review* (coletânea) *Gestão do Conhecimento*. Rio de Janeiro: Campus, 2000. p. 30–49.

NONAKA, I. **The knowledge-creating company**. *Harvard Business Review*, v. 69, n. 6, p. 96–104, 1991.

PETTIGREW, A; MASSINI, S; NUMAGAMI, T. **Inovative forms of organising in Europe and Japan**. *European Management Journal*, v. 18, n. 3, p. 259–273, 2000.

SCHEIN, E. **How can organization learn faster? The problem of entering the green room**. Cambridge, MA: MIT Sloan School of Management, 1992.

SENGE, P. **A Quinta Disciplina**. São Paulo: Best Seller, 2002.

SIEMIENIUCH, C.; SINCLAIR, M. **A framework for organisational readiness for knowledge management**. *International Journal of Operations & Production Management*, v. 24, n. 1, p. 79–98, 2004.

STEWART, T. A. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas**, 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

SULL, D. N. **Why good companies go bad**. In: SCHOOL, HARVARD BUSINESS (Org.). *Harvard Business Review*, 1999.

TATSCH, C. R. **Privatização do setor de telecomunicações no Brasil**. Dissertação (Mestrado Profissional em Economia). Faculdade de Ciências

Econômicas. Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Porto Alegre, 2003.

TELEBRASIL. O Setor de Telecomunicações no Brasil Uma Visão Estruturada. Rio de Janeiro, 2011.

TELECO. **Grupos de Telecom no Brasil.** Disponível em: <<http://www.teleco.com.br/operadoras/grupos.asp>>. Acesso em: 15 out. 2013a.

TELECO. **Mercado de banda larga no Brasil.** Disponível em: <<http://www.teleco.com.br/blarga1.asp>>. Acesso em: 15 out. 2013b.

THOMPSON, V. **No Bureaucracy and Innovation.** Administrative Science Quarterly, v. 10, n. 1, p. 1–20, 1965.

Van WIJK, R; Van Den BOSCH, F. A. J.; VOLBERDA, H. K. Knowledge and Networks. In: EASTERBY-SMITH, M.; LYLES, M. A. **The Blackwell Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management.** 2ª Ed. Oxford, UK: Blackwell Publishing, 2006. p. 428–453.

APÊNDICE

Roteiro de Entrevista

INTRODUÇÃO PARA A ENTREVISTA

Trata-se de um estudo acadêmico. Não há perguntas certas ou erradas, apenas gostaria de saber a sua percepção sobre alguns temas e situações que envolvem as governança da cadeia de entrega de banda larga e o processo de detecção e correção de erros nesta rede. Será uma conversa sobre o que você pensa e sua vivência sobre o tema.

ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADO

(1) contexto no qual a governança emerge como tema crítico para o desempenho da organização e como tais estruturas estão articuladas:

Suposições	Perguntas
<p>Fenômenos recentes associados a globalização e ao crescimento da rede mundial de computadores provocaram mudanças que favoreceram o desenvolvimento de estruturas e rotinas articuladas em rede no intuito de criar valor por meio da acumulação, transferência e combinação de conhecimentos; e redução dos riscos operacionais. Neste contexto aspectos relacionados ao seu modelo de governança tornaram-se centrais o alcance dos benefícios esperados da rede.</p>	<p>A <i>cadeia de entrega</i> (rede de estruturas e rotinas relacionadas aos processos de entrega do serviço de banda larga residencial, desde a abordagem de venda até a efetiva instalação do serviço na casa do cliente) encontra-se excessivamente departamentalizada / fragmentada entre estruturas internas e agentes externos. Você concorda?</p> <hr/> <p>Na sua avaliação, quais são os motivos pelos quais a organização optou por este modelo de operação?</p> <hr/> <p>Quais os principais desafios que esta opção trouxe para a organização?</p>
<p>A governança é central para o bom desempenho da rede, pois aspectos relacionados a sua configuração, tais como profundidade dos elos; o desnivelamento de conhecimento e poder; mecanismos de controle; confiança entre as partes; e a existência de vínculos pessoais entre os agentes que operacionalizam as trocas afetam a capacidade da organização executar atividades inerentes ao processo de aprendizado ou criação de conhecimento, tais como planejar, solucionar problemas e inovar.</p>	<p>Qual papel você ocupa na cadeia de entrega?</p> <hr/> <p>Quem são seus principais interlocutores?</p> <hr/> <p>Na sua relação com seus interlocutores: Quais mecanismos de controle existem? Há confiança? Há instrumentos de punição e incentivos? Quais mecanismos de cooperação e coordenação existem?</p> <hr/> <p>Quem é o executivo chefe da cadeia de entrega? Na sua visão qual deve ser sua preocupação central?</p> <hr/> <p>Qual você entende que é o objetivo/diretriz/visão que as lideranças tem para a cadeia de entrega?</p>

(2) Atividades essenciais a criação de conhecimento e como estes aspectos se relacionam com o modelo de governança da rede:

Suposições	Perguntas
Participantes que atuam no papel de liderança da rede como um todo ou sobre importantes elos devem arquitetar e facilitar os processos de cooperação entre as partes em torno de uma visão comum.	Quais ações práticas os líderes realizam no intuito de facilitar processos de cooperação entre as partes?
Deve prevalecer um ambiente de cooperação e reciprocidade que viabilize que áreas especializadas tenham autonomia e recebam incentivos para experimentação a fim de intensificar processo de resolução de problema e, conseqüentemente, a geração de novos conhecimentos.	<p>Maior autonomia para as partes (elos da cadeia) e uma cultura de confiança e experimentação são aspectos essenciais à efetiva detecção e solução de problemas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Você concorda? • Como este aspecto está representado na cadeia? Ocorre? É suficiente? Precisa ser melhorado? Em que sentido?
A base do processo de aprendizagem está no forte relacionamento entre os indivíduos que atuam nos processos organizacionais. Assim, as fronteiras entre os departamentos devem ser menos rígidas a fim de favorecer o fluxo de informação e conhecimento horizontal. O trabalho em equipe, essencialmente voltado à resolução de problemas, estimula as trocas e os processos de aquisição, distribuição e transformação do conhecimento.	<p>Fronteiras menos rígidas entre os departamentos que favoreçam o fluxo de informação e conhecimento horizontal são aspectos essenciais para a efetiva detecção e solução de problemas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Você concorda? • Como este aspecto está representado na cadeia? Ocorre? É suficiente? Precisa ser melhorado? Em que sentido?
	<p>O trabalho em equipe, essencialmente voltado à resolução de problemas, estimula os processos de aquisição, distribuição e transformação do conhecimento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Você concorda? • Como este aspecto está representado na cadeia? Precisa ser melhorado? Em que sentido?
Áreas de apoio devem atuar facilitando a troca de conhecimento entre os participantes, favorecendo aspectos críticos à criação de conhecimento, tais como: a formalização das atividades (explicitação do conhecimento); a troca de informações entre indivíduos e grupos da rede; e o amplo acesso à base de conhecimento intensifica a disseminação do mesmo, além de auxiliar no processo de melhoria organizacional.	<p>Formalização das atividades (explicitação do conhecimento); a troca de informações entre indivíduos e grupos da rede; e o amplo acesso à base de conhecimento estimula os processos de aquisição, distribuição e transformação do conhecimento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Você concorda? • Como este aspecto está representado na cadeia? Ocorre? É suficiente? Precisa ser melhorado? Em que sentido?