

ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA SOBRE AS MUDANÇAS PARADIGMÁTICAS E ESCOLAS DE PENSAMENTO DO CAMPO DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

BIBLIOMETRIC ANALYSIS ON PARADIGMATIC CHANGES AND SCHOOLS OF THINKING IN THE FIELD OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

Nairana Radtke Caneppele

Universidade Nove de Julho (UNINOVE) / nacaneppele@hotmail.com

Enise Barth

Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) e Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) / enise.barth@gmail.com

Luiz Cláudio Dib Binato

Universidad Nacional de Misiones (UNaM) / lcbinato@gmail.com

Resumo:

O objetivo deste artigo foi definir quais foram as mudanças paradigmáticas e escolas de pensamento que se desenvolveram no período de 2000 até 2019 no campo do comportamento organizacional. Para tanto, realizou-se um estudo bibliométrico utilizando a técnica de cocitação. A seleção da amostra foi realizada por meio de palavras-chave descritas na base *Web of Science*, sendo elas “*organizational behavior*”, “*individual level*” e “*performance*”, as quais retornaram uma amostra de 868 artigos. A busca foi refinada por aqueles artigos que se enquadravam nas categorias “*Management or Business*”, sendo somente artigos publicados em inglês. O ponto de corte foi 2000, pois verificou-se um número crescente de publicações neste ano. Considerando os dados da Análise Fatorial Bibliométrica (AFE), dos parâmetros de rede, bem como o levantamento bibliográfico desenvolvido, os resultados permitem inferir que a base de conhecimento mais influente do campo que reflete nas pesquisas classificou-se em três fatores. Esses fatores foram denominados de Noção Interacionista do Comportamento Organizacional, Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO) e Comprometimento Organizacional sob a Ótica da Troca Social. As pesquisas sobre o comportamento organizacional devem, portanto, ser aplicadas e analisadas com um foco multinível para que os modelos de construções possam ser medidos com confiabilidade e concordância.

Palavras-chave: Comportamento Organizacional. Indivíduo. Grupo. Sistema. Desempenho.

Abstract:

The objective of this article was to define what were the paradigmatic changes and schools of thought that developed in the period from 2000 to 2019 in the field of organizational behavior. For this, a bibliometric study was carried out using the cocitation technique. The sample was selected using keywords described in the *Web of Science* database, which are “*organizational behavior*”, “*individual level*” and “*performance*”, which returned a sample of 868 articles. The search was refined by those articles that fell into the “*Management or Business*” categories, with only articles published in English. The cut-off point was 2000, as there was an increasing number of publications this year. Considering the data from the Bibliometric Factor Analysis (AFE), the network parameters, as well as the bibliographic survey developed, the results allow us to infer that the most influential knowledge base in the field that reflects in the research was classified into three factors.

These factors were called the Interactionist Notion of Organizational Behavior, Organizational Citizenship Behaviors (CCO) and Organizational Commitment from the perspective of Social Exchange. Research on organizational behavior must, therefore, be applied and analyzed with a multilevel focus so that building models can be measured with reliability and agreement.

Keywords: Organizational behavior. Individual. Group. System. Performance.

1. INTRODUÇÃO

As organizações são sistemas multiníveis, que integram processos que podem ocorrer nos níveis individual, grupal e organizacional (KLEIN; KOZLOWSKI, 2000). O comportamento organizacional é o campo de conhecimento que avalia o estudo sistemático do comportamento dos indivíduos e dos grupos nas organizações, os quais fazem parte de estruturas que resulta da confluência de saberes de diferentes áreas disciplinares que influenciaram a consolidação do campo tais como a psicologia, a sociologia, a antropologia, a ciência política e a economia (DE AZEVEDO SOBRAL; ANSUR, 2013).

As primeiras tentativas para delimitar o campo de comportamento organizacional surgiram no final da década de 60. Pugh (1966) definiu como o estudo da estrutura e do funcionamento de organizações e do comportamento de grupos e indivíduos dentro delas. Na década de 70, Pheyse, Payne e Pugh (1971) apresentam um dos primeiros esquemas conceituais com quatro níveis de análise: indivíduos, equipes ou grupos de trabalho, departamentos ou outros pequenos setores organizacionais e a organização como um todo. Em 1979 esse campo ganhou espaço quando a *Annual Review of Psychology* começou a publicar periodicamente revisões sobre a evolução do tema. Estudiosos como Mowday e Sutton (1993), O'Reilly (1991) e Rousseau (1997) se destacaram buscando a consolidação e independência do campo.

As rápidas e irreversíveis mudanças ocorridas no mundo do trabalho têm influenciado as pesquisas neste campo. Essas mudanças refletem, sobretudo, a maneira como os construtos de interesse são definidos e mensurados os quais são importantes para a avaliação das ações que têm se voltado para a implementação e institucionalização de novas tecnologias, cultura e práticas organizacionais (ROUSSEAU, 1997).

Fruto da multidisciplinaridade das suas influências, o campo possui uma temática bastante abrangente, porém ainda representa uma pequena parcela das publicações em estudos organizacionais (DE AZEVEDO SOBRAL; MANSUR, 2013). O desafio é não pensar micro nem macro, mas pensar micro e macro, propondo princípios que possibilitem uma compreensão mais integrada dos fenômenos revelados entre níveis nas organizações (KLEIN; KOZLOWSKI, 2000). Sendo assim, a pergunta que este estudo procura responder é: qual é a base de conhecimento mais influente do campo do comportamento organizacional que reflete nas pesquisas de hoje?

A teoria organizacional contemporânea assume uma perspectiva bem mais ampla das organizações, que são vistas como sistemas abertos, diferente da administração clássica que considera as organizações como um sistema fechado, essa mudança é resultado das significativas transformações em seu comportamento. As mudanças sugerem novas formas de organizar e conduzir as organizações, seja em termos de estratégia ou gestão, seja na administração com maior propensão ao risco e tolerância à ambiguidade, buscando sempre o aumento do desempenho (GUPTA; GOVINDARAJAN, 1982).

Para que os estudos futuros neste campo possam trazer resultados com novas lentes sobre os fenômenos que envolvem o campo do comportamento organizacional, contribuindo com esse importante debate, o objetivo deste artigo foi definir quais foram as mudanças paradigmáticas e

escolas de pensamento que se desenvolveram no período de 2000 até 2019. Para tanto, foi desenvolvido um estudo bibliométrico utilizando a técnica de cocitação.

O presente artigo está estruturado em cinco seções. Iniciando com a introdução, a qual apresenta a contextualização da temática sobre o comportamento organizacional e a sua trajetória para consolidação como um campo de pesquisa. Em seguida, é apresentado o referencial teórico sobre métodos bibliométricos e concepções de comportamento organizacional. Na seção seguinte são descritos os procedimentos metodológicos utilizados. Em função da limitação de páginas, os resultados bibliométricos, a AFE, a rede e as métricas da rede, bem como as referências estão apresentados no Apêndice 1 através do link disponível na seção de resultados. Por fim, são sumarizadas as contribuições do estudo e os desafios para estudos futuros.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste estudo foi adotado o método bibliométrico que se constitui numa técnica quantitativa e estatística que tem como finalidade medir os índices de produção e disseminação do conhecimento científico. Esse método possui como técnica a análise de cocitação, a qual foi utilizada neste estudo, o pareamento e a coocorrência para analisar os dados.

A técnica de cocitação foi adotada nesta investigação, pois a mesma permite medir com que frequência um par de artigos é citado em conjunto, é uma medida que muda ao longo do tempo conforme o campo evolui, por isso é útil para detectar mudanças paradigmáticas e escolas de pensamento (ZUPIC; ČATER, 2015; MCCAIN, 1990). Esse método reflete a influência passada do campo de pesquisa relacionado ao impacto das publicações, representando a base de conhecimento do campo. A análise de citação é geralmente usada junto com a análise de cocitação, pois ambas usam as referências de um trabalho. Os trabalhos mais influentes são mais citados e realizam mais contribuições para o tema (MCCAIN, 1990).

Os dados coletados são de fonte secundária por se tratar de uma pesquisa bibliométrica. A base de dados escolhida foi a Web of Science, uma plataforma referencial de citações científicas, com mais de 20.000 revistas acadêmicas de alta qualidade revisadas por pares e publicadas em todo o mundo, e mais de 190.000 processos de conferências. Esse estudo é baseado em periódicos internacionais.

A seleção da amostra realizou-se por meio de palavras-chave descritas na base *Web of Science*, sendo elas “*organizational behavior*”, “*individual level*” e “*performance*”, as quais retornaram uma amostra de 868 artigos do período compreendido entre 2000 a 2019. A busca foi refinada por aqueles artigos que se enquadravam nas categorias *management or business*, sendo somente artigos publicados em inglês. O ponto de corte foi 2000, pois verificamos um número crescente de publicações neste ano.

Com o software Bibexcel (PERSSON; DANELL; SCHNEIDER, 2009), foi preparada uma matriz de correlação de Pearson, usada como entrada para a Análise Fatorial Exploratória (AFE) conduzida com SPSS (versão 23). O princípio subjacente da AFE é que os artigos com aspectos conceituais comuns compõem o mesmo fator significando que os subcampos de pesquisa podem ser reconhecidos (SHAFIQUE, 2013).

Foi utilizado o método de componentes principais, com rotação Varimax para extrair os fatores com normalização de Kaiser. Mantivemos apenas os artigos que tiveram carga fatorial $\geq 0,50$ (SHAFIQUE, 2013). O índice KMO avalia a adequabilidade da análise fatorial. São valores aceitáveis entre 0,5 a 1,0, no caso desta amostra o KMO foi de ,877 demonstrando que a AFE é aceitável. O teste de esfericidade de Bartlett é significativo, com $p < 0,05$ ($p = 0,000$), e a variância explicada de 64,1%. A solução ajustada reteve 49 artigos.

Para testar a robustez da análise, foi construído um diagrama de rede usando Ucinet com a mesma matriz usada na AFE. Os fatores foram plotados pela análise de fatores na rede para permitir a visualização da relação entre os artigos dentro da rede. Os nomes dos fatores foram definidos a partir de uma análise detalhada do conteúdo de cada obra.

3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Considerando os dados da AFE disponível na Tabela 1 do Apêndice 1, dos parâmetros de rede, bem como o levantamento bibliográfico realizado, esse tema possui grupos de pesquisa que tendem a compartilhar visões teóricas e metodológicas comuns, os quais refletem a influência passada e o impacto das publicações até hoje. Esses grupos foram denominados de a Noção Interacionista do Comportamento Organizacional, o Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO) e o Comportamento Organizacional sob a Ótica da Troca Social, os quais foram descritos e discutidos nesta seção.

Em função da limitação de páginas, os resultados bibliométricos, a AFE, a rede e as métricas da rede, bem como as referências estão apresentados no Apêndice 1 através do link: <<https://drive.google.com/file/d/1bZG3d9v45hLamkQz63UcKjLM5c6sFHSN/view?usp=sharing>>. As referências utilizadas a partir destes resultados também estão apresentadas no mesmo Apêndice.

3.1 A NOÇÃO INTERACIONISTA DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Os autores apresentados na AFE (Tabela 1 do Apêndice 1) que pertencem a esse fator concentraram-se em atributos individuais e de equipes para explicar o comportamento e atitudes no trabalho. Baseiam-se na noção interacionista de que o comportamento das pessoas no trabalho é o resultado combinado de efeitos de características pessoais e de contexto, incluindo neste último as suas características objetivas como o tamanho da equipe e da organização, e interpretativas sendo a natureza da liderança exercida na equipe e cultura organizacional.

Devido à natureza hierárquica inerente das organizações, os dados coletados nas organizações consistem em entidades que realizam interações. Neste caso, os indivíduos são inseridos em grupos de trabalho, grupos de trabalho são inseridos em departamentos, departamentos estão inseridos em organizações e organizações estão inseridas em ambientes (HOFMANN, 1997).

Essa noção interacionista também pode ser denominada de teoria organizacional multinível, considerada uma promessa para melhorar a compreensão comportamento organizacional, a qual apresenta crescente número de publicações com diferentes maneiras de conceituar e medir construções multiníveis. Existe um histórico de negligência dos efeitos do contexto da organização em que o comportamento individual ocorre. Compreendendo que as organizações são hierarquicamente sistemas alinhados, negligenciar a estrutura desses sistemas é desenvolver modelos incompletos e mal especificados (KLEIN; KOZLOWSKI, 2000B).

Nestes sistemas alinhados, equipes são unidades multitarefa que executam vários processos simultaneamente e sequencialmente para orquestrar tarefas direcionadas a objetivos. Os processos interpessoais ocorrem ao longo dos episódios com regularidade e são os tipos de fatores que podem reunir ou atrapalhar as equipes a qualquer momento. Falhas nas relações interpessoais podem arruinar as estratégias organizacionais, ou podem levar a uma falha no monitorar de colegas de equipe ou outros tipos de falhas de coordenação. Assim, os processos interpessoais podem funcionar como um atributo ou responsabilidade durante os episódios de realização de objetivos organizacionais (MARKS; MATHIEU; ZACCARO, 2001).

Ao avaliar estudos que buscam compreender as equipes no ambiente de trabalho, Mathieu, Maynard, Rapp e Gilson (2008) realizam uma crítica afirmando que muitos estudos de composição de equipes podem ser aqueles de conveniência, onde os pesquisadores tinham medidas de diferenças individuais disponíveis e procuravam utilizar para algo interessante. Para os autores, o correto é compreender o desenvolvimento da construção de equipes com um viés que vai além de uma simples agregação de atributos de indivíduos, os quais estão inseridos em um ambiente que não é estático. Sendo assim, é necessário compreender a composição dinâmica de equipes como uma combinação complexa de atributos de membros, os quais possuem desejo desse desenvolver. Embora alguns pesquisadores tenham reconhecido que os indivíduos geralmente pertencem a múltiplos equipes simultaneamente há pouca pesquisa dedicada a como isso influencia equipes ou indivíduos.

Pesquisas demonstram que o desempenho de um indivíduo é previsto por sua auto eficácia, responsabilidades não relacionadas ao trabalho e percepções de que seu desempenho é percebido pelo seu líder que é carismático. Embora essa relação em nível individual entre percepções de carisma e desempenho possa se manter dentro das equipes, é possível que a relação de liderança e desempenho carismáticos em nível de equipe seja neutra e não significativa. Esse é um exemplo de desafios que uma análise multinível proporciona aos pesquisadores, pois em um caso desses torna-se necessário verificar se os dados devem ser coletados em nível individual ou agregar os dados ao nível da equipe (KLEIN; KOZLOWSKI, 2000A). Weick (1998) ilustra essa possibilidade utilizando o exemplo da orquestra. Para o autor, os membros da orquestra podem ser todos músicos habilidosos, mas, mesmo assim, podem parecer ruins quando tocam juntos.

As construções coletivas, as quais também fazem parte da teoria organizacional multinível podem ser descritas em termos de sua estrutura e função. Estrutura emerge da interação e pode, com o tempo, influenciar os sistemas de interação. Funções representam as saídas causais de construções e fornecem um mecanismo para integrar construções entre níveis. Não são formas mutuamente exclusivas, estrutura não exclui uma consideração de função, mas ambas estão relacionadas a questões associadas com construções coletivas que fazem parte de multiníveis e fenômenos organizacionais. Ao analisar multiníveis é preciso considerar que existe uma variedade de habilidades diferentes presente nos grupos no trabalho, logo, todos os membros devem ser qualificados, mas em áreas diferentes (MORGESON; HOFMANN, 1999). Com relação a aplicação em investigações, torna-se necessário um entendimento dos problemas teóricos e estatísticos que surgem nessas análises, os quais são essenciais para uma interpretação válida dos resultados (KLEIN; KOZLOWSKI, 2000A).

Se metade dos membros de uma equipe descrever seu líder de equipe com alto carisma, enquanto os demais membros da equipe descreverem o líder de equipe com baixo carisma, a média das classificações dos membros da equipe não descreverá nenhum dos membros da equipe. Além disso, a média das classificações de desempenho individuais dos membros da equipe pode não constituir uma medida eficaz do desempenho da equipe, os membros da equipe podem ter um bom desempenho como indivíduos, mas, no entanto, funcionam mal como uma equipe unida (JAMES; DEMAREE; WOLF, 1984). No entanto, se um pesquisador iniciar com o indivíduo como a unidade de análise e deseja avaliar o acordo perceptivo entre os indivíduos, então o apropriado o nível de análise indivíduo. Demonstra-se então que as estimativas de concordância com base nas pontuações médias dos grupos é incorretamente interpretado como aplicável à concordância perceptiva entre indivíduos (JAMES, 1982).

A especificação de modelos de composição adequados é um componente crítico da boa pesquisa multinível. Uma tipologia de modelos de composição é proposta para fornecer uma estrutura para organizar, avaliar e desenvolver construções e teorias em vários níveis pesquisa.

Modelos de composição especificam as relações funcionais entre fenômenos ou construções em diferentes níveis de análise (por exemplo, nível individual, nível de equipe, nível organizacional) que referencia essencialmente o mesmo conteúdo, mas que são qualitativamente diferentes em diferentes níveis. Sem modelos de composição adequados, os pesquisadores não tem declarações claras e ligações entre conceitos definições de construções e operacionalizações. Além disso, não é possível definir uma base conceitual para o uso de dados coletados em um nível, por exemplo, individual, para operacionalizar uma construção em outro nível, por exemplo, grupo (CHAN, 1998).

Fatores estruturais e interpessoais foram utilizados para explicar alternativas para a eficácia da equipe (EDMONDSON, 1999) e design de trabalho, interdependência, composição, contexto e processo (CAMPION; MEDSKER; HIGGS, 1993). Edmondson (1999) adotou uma perspectiva integrativa, na qual as características estruturais e interpessoais influenciam aprendizado e desempenho em equipe. Para o referido autor, a segurança psicológica é um mecanismo que ajuda a explicar como os fatores estruturais, apoio ao contexto e treinamento de líderes de equipe, influenciam resultados comportamentais e de desempenho. Mas, é provável que a necessidade de aprendizado nas equipes de trabalho tornar-se cada vez mais exigida em função das mudanças organizacionais e a complexidade que se intensifica.

Os ambientes de trabalho exigem comportamento de aprendizagem para entender o que está acontecendo e como agir. Em função das incertezas, existem mais mudanças e menos segurança no emprego, equipes estão em posição de fornecer uma fonte importante de segurança psicológica para o trabalho individual (CHEN; KIRKMAN; KANFER; ALLEN; ROSEN, 2007). Para os autores, existem evidências empíricas para a viabilidade de um modelo multinível integrativo de liderança, empoderamento e desempenho em equipes. Isso demonstra a utilização de mecanismos multiníveis pelos quais os comportamentos dos líderes afetam o desempenho individual e da equipe.

Outra perspectiva possibilitou a análise das ações líderes externos, as responsabilidades de produção/serviço atribuídas às equipes, baseadas em políticas de recursos humanos e a estrutura social das equipes trabalharam para melhorar experiências de capacitação da equipe de funcionários. Equipes mais capacitadas também foram mais produtivas e proativas que as equipes menos capacitadas e com níveis mais altos de clientes serviço, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional e de equipe. Esse resultado demonstram que os efeitos da implementação da equipe de trabalho na eficácia organizacional estão isolados salvo se os gerentes desenvolverem experiências de empoderamento para suas equipes de trabalho (KIRKMAN; ROSEN, 1999).

Para Schneider (1987), as organizações são as funções dos tipos de pessoas e essas pessoas existem em funções de um ciclo atração-seleção-atrito. Esse ciclo proporciona o entendimento das organizações e das causas das estruturas, processos e tecnologia das organizações. Para o autor, as organizações são as pessoas e as pessoas fazem o lugar.

Por não entender as organizações como as pessoas, alguns estudiosos tentaram: a) Mudar as organizações mudando suas estruturas e processos quando eram as pessoas que precisavam mudar. Com mudanças nas pessoas, as mudanças necessárias na estrutura e no processo ocorrerão. b) Ajudaram as organizações a declinar implementando sistemas de seleção que possam restringir ainda mais a variedade de sua capacidade adaptativa. c) Aceitaram interpretações situacionistas de atitudes claramente psicológicas, fenômenos como atitudes no trabalho, clima organizacional e liderança, também a ideia de que formas organizacionais e funções são determinadas por fenômenos fora dos atributos dos indivíduos, pelo determinismo ambiental. d) Erroneamente, aceitaram a ideia de que personalidade e interesse não são medidas úteis. Essas ações fizeram pensar que os processos organizacionais e estruturas são as causas das atitudes, sentimentos, experiências,

significados e comportamentos que são observados. Isso atribuí a causa não as pessoas, mas aos sinais de sua existência na organização: estruturas, processos, e tecnologia (SCHNEIDER, 1987).

A partir da estrutura de atração-seleção-atrito (SCHNEIDER, 1987) e a socialização, George (1990) verificou que o afeto individual era consistente dentro dos grupos, sugerindo que o tom afetivo de um grupo é uma construção significativa. Níveis característicos da personalidade características afetividade positiva e afetividade negativa dentro dos grupos foram positivamente associadas à tons afetivos positivos e negativos dos grupos, respectivamente. Além disso, o tom afetivo de um grupo estava relacionado a comportamentos de grupo. Mais especificamente, o tom afetivo negativo de um grupo estava negativamente relacionado à extensão em que o grupo se envolveu em comportamento pró-social. Bliese (2000) também identificou implicações para agregação e análise de dados utilizando os contratos dentro do grupo, a não independência e a confiabilidade.

Outro constructo que foi testado por Drexler (1977) forneceu ao autor a conclusão de que uma considerável proporção da variação nas percepções do clima é explicada por associação organizacional, ou seja, indivíduos no mesmo ambiente tendem a concordar com as percepções do clima. Assim, a associação organizacional pode ser avaliada levando em consideração a perspectiva do processamento de informações sociais que enfatiza os efeitos do contexto e as consequências de escolhas passadas, em vez de predisposições individuais e processos racionais de tomada de decisão (SALANCIK; PFEFFER, 1978).

A perspectiva do processamento de informações sociais leva em consideração que quando um indivíduo desenvolve declarações sobre atitudes ou necessidades, ele utiliza informações sociais, referentes ao comportamento passado e sobre o que os outros pensam. Assim, o processo de atribuição de atitudes ou necessidades do comportamento é afetado pelos processos de comprometimento, pela saliência e relevância da informação e pela necessidade de desenvolver racionalizações socialmente aceitáveis e legítimas para ações. Atitudes e declarações de necessidade, bem como caracterizações de empregos, são afetados por influência de informações sociais (SALANCIK; PFEFFER, 1978).

O contágio emocional também é uma forma de processar informações sociais, pois ele ocorre em equipes na medida em que muda o humor das pessoas e serve como informação afetiva, as pessoas são indutores de humor andando, influenciando continuamente a humores e, em seguida, os julgamentos e comportamentos dos outros. Sendo assim, o contágio emocional não influencia apenas o humor das pessoas em grupo, mas, é importante para a vida em grupo, pois influencia a dinâmica tanto para aspectos positivos, quanto negativos (BARSADE, 2002).

Avaliando os constructos apresentados até o momento, observa-se que o impacto do contexto no comportamento organizacional não é suficientemente reconhecido ou apreciado em algumas pesquisas. O contexto deve ser compreendido como oportunidades situacionais e restrições que afetam a ocorrência e o significado do comportamento organizacional bem como relações funcionais entre variáveis, podendo ser ela uma análise da prática e outra psicológica (JOHNS, 2006).

No campo do comportamento organizacional existe uma divisão com relação aos tipos de pesquisas, pois pesquisadores qualitativos buscam o contexto e pesquisadores quantitativos supostamente estudam fenômenos genéricos. No entanto, alguns pesquisadores qualitativos focam no contexto que não conseguem reconhecer fenômenos universais, com a consequência dos conceitos em normas sociais. Inversamente, alguns pesquisadores quantitativos parecem buscam resultados que possam ser generalizáveis (JOHNS, 2006). O comportamento organizacional necessita ser avaliado utilizando o contexto para que possam melhorar a compreensão da vida no trabalho.

3.2 COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL (CCO)

A cidadania organizacional é um comportamento que não faz parte das exigências funcionais de um cargo, são ações informais que auxiliam a criação do funcionamento eficaz da organização. A expressão Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO) foi empregada pela primeira vez por Bateman e Organ (1983) e Smith, Organ e Near (1983) e foi conceituada por Organ (1988) como o comportamento individual discricionário, não direto ou explicitamente reconhecido pelo sistema formal de recompensas e que no seu conjunto promove o eficaz funcionamento da organização. Logo, o comportamento não é um requisito obrigatório da função ou da descrição do cargo, é uma questão de escolha pessoal, de modo que sua omissão não seja punida.

Esses comportamentos beneficiam imediatamente e indiretamente indivíduos específicos contribuindo para o bem-estar de todos e das organizações (WILLIAMS; ANDERSON, 1991). Pesquisas que abordam os CCOs tem expandido do campo do comportamento organizacional para uma variedade de domínios e disciplinas.

Por fazer parte de um campo do comportamento organizacional para uma variedade de domínios e disciplinas, os CCOs são considerados uma categoria de desempenho importante nas organizações, porém não é facilmente explicado. Esses comportamentos compreendem uma dimensão do funcionamento individual e de grupo que revela que a cooperação se refere a algo diferente de produtividade, a qual é considerada uma função da ordem formal ou econômica da organização. Já a cooperação serve para fins de manutenção, para manter o equilíbrio interno, é produto da organização informal, a qual pode ser influenciada tanto pela qualidade da experiência de trabalho e por convênios sociais anteriores (SMITH; ORGAN; NEAR, 1983).

Os CCOs são indiretos e incertos em comparação com contribuições mais formais, tais como alta produtividade, excelência técnica ou soluções inovadoras, mesmo assim são consideradas influenciadoras de avaliações de desempenho. Se estivessem vinculados ao sistema formal de recompensa, os CCOs teriam maior probabilidade de acontecer (ORGAN, 1997).

Organ e Ryan (1995) realizaram uma revisão meta-analítica de preditores atitudinais e disposicionais do CCO. Para os autores, a relação entre satisfação no trabalho e o CCO é mais forte do que entre satisfação e desempenho em funções, pelo menos entre grupos não gerenciais e não profissionais. Outras medidas de atitude como justiça percebida, comprometimento organizacional e apoio ao líder se correlacionam com o CCO no mesmo nível da satisfação. As medidas disposicionais não se correlacionam tão bem com o CCO.

A definição de CCO evoluiu para ser mais consistente com o desempenho contextual, com uma construção agregada, mas pode haver razões práticas para considerar separadamente as dimensões comportamentais, assim como a quantidade e qualidade do desempenho do grupo de trabalho (PODSAKOFF; AHEARNE; MACKENZIE, 1997; LEPINE; EREZ; JOHNSON, 2002). São diversos os comportamentos identificados, os quais se sobrepõem e podem ser divididos em sete categorias: desportivismo (ORGAN, 1990), lealdade, consciência, altruísmo (ORGAN; PODSAKOFF; MACKENZIE, 2005), autodesenvolvimento (VAN DYNE; GRAHAM, 1994), obediência (PODSAKOFF ET AL., 2000) e virtude cívica (PODSAKOFF et al., 2000).

Os CCOs estão relacionados a vários resultados em nível individual, incluindo classificações gerenciais de desempenho dos funcionários, decisões de alocação de recompensa e vários outros critérios. Além disso, os CCOs foram considerados relacionados a vários resultados em nível organizacional também, por exemplo, produtividade, eficiência, redução de custos, satisfação do cliente e rotatividade no nível da organização. De um modo geral, no nível individual, os CCOs

foram positivamente relacionados às classificações de desempenho dos funcionários e a decisões de alocação de recompensa e negativamente relacionadas ao funcionário intenções de rotatividade dos funcionários, rotatividade real e absenteísmo, enquanto que no nível da unidade, estavam positivamente relacionados a uma variedade medidas de eficácia organizacional, por exemplo, produtividade, eficiência e lucratividade, também satisfação do cliente e negativamente relacionados custos e rotatividade em nível da organização (PODSAKOFF; WHITING; PODSAKOFF; BLUME, 2009).

Consequentemente, a relação com o nível individual e organizacional, faz com que os CCOs se relacionem a uma variedade de medidas de desempenho organizacional, pois fornece suporte para medidas de eficácia organizacional. É necessário levar em consideração que lucratividade é influenciada não apenas pelos comportamentos dos funcionários, mas também por fatores econômicos e de mercado fora do controle do funcionário (ORGAN, 1988; PODSAKOFF; WHITING; PODSAKOFF; BLUME, 2009).

Assim, se faz necessária a análise das diferentes partes dentro da organização. O apoio do líder pode funcionar como modelo para certas formas de CCOs ou pode provocar esse comportamento como reciprocidade no intercâmbio social (SMITH; ORGAN; NEAR, 1983). Outro exemplo são os resultados da área de Recursos Humanos, os quais influenciam a eficácia organizacional e não o contrário. Os CCOs influenciam a lucratividade, pois a satisfação dos funcionários influencia a satisfação dos clientes (KOYS, 2001).

Os efeitos dos comportamentos transformadores dos líderes nos CCOs também é um exemplo válido, os quais são indiretos, na medida em que são mediados pela confiança dos seguidores em seus líderes. A liderança transformacional é de natureza multidimensional e possui pelo menos seis comportamentos-chaves, sendo eles a identificação e articulação de uma visão, o fornecimento de um modelo apropriado, a promoção de aceitação das metas do grupo, as expectativas de alto desempenho, o fornecimento do suporte individualizado e o estímulo intelectual (PODSAKOFF; MACKENZIE; MOORMAN; FETTER, 1990).

Embora não seja possível afirmar que os desafios dos CCOs podem e, às vezes, contribuem para a sobrevivência da eficácia organizacional a longo prazo, correm riscos severos a curto prazo para o contexto social e psicológico que suporta o desempenho das tarefas se não observados (VAN DYNE; LEPINE, 1998). Os autores realizaram um estudo e analisaram dois tipos de respostas ativas, saída e voz. Para eles, a saída pode ser destrutiva para uma organização, enquanto a voz é construtiva. Afirmam isso levando em consideração que os funcionários podem optar por usar a criatividade como expressão de voz apenas quando perceberem que o desempenho criativo tem potencial para ser eficaz, pois ideias novas e úteis podem ser produzidas e essas ideias serão apoiadas por outros membros da organização (VAN DYNE; LEPINE, 1998).

Em troca do apoio da organização, os funcionários tornam-se afetivamente comprometidos e menos propensos a sair, gerando um relacionamento de alta qualidade com seus superiores, resultando em um bom desempenho. Logo, o suporte organizacional percebido será positivamente relacionado a classificações de desempenho e de CCOs (WAYNE; SHORE; LIDEN; 1997). Portanto, conforme descrito neste fator, são vários e por vezes invisíveis os fatores que influenciam no comportamento das organizações.

3.3 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL SOB A ÓTICA DA TROCA SOCIAL

Existe um progresso substancial identificado no sentido de compreender a natureza do desempenho do trabalho com o desenvolvimento de uma ampla gama de novas construções em resposta à crescente interdependência e incerteza que existem no ambiente interno e externo das

organizações (GRIFFIN; NEAL; PARKER, 2007). Essas organizações são formadas por indivíduos que podem ser proativos e engajados ou passivos e alienados, em grande parte, em função das condições sociais em que se desenvolvem e atuam (RYAN; DECI, 2000). Os resultados identificados neste fator favorecem a extensão e a integração de fatores individuais e teorias calculativas do comprometimento organizacional em uma abordagem de troca social (EISENBERGER; FASOLO; DAVIS-LAMASTRO, 1990).

Em uma equipe com diferentes pessoas, alguns indivíduos têm uma inclinação para atividade e integração, mas também tem uma vulnerabilidade a passividade. As condições sociais podem aumentar ou diminuir uma característica muito positiva da natureza humana, a atividade natural e a curiosidade são motivações intrínsecas. Nesse sentido, desenvolver um ambiente com condições de apoio à autonomia e competências facilitada de maneira confiável, podem desenvolver os indivíduos, considerando que condições que controlam o comportamento e a eficácia prejudicam a expressão das equipes. A presença ou privação relativa de apoios para necessidades psicológicas básicas, são capazes de diagnosticar fontes de alienação versus engajamento, e facilitam as realizações humanas aprimoradas e bem-estar (RYAN; DECI, 2000).

Para analisar a causa e efeito dos comportamentos dentro das organizações é necessário que os pesquisadores não façam o uso pesquisas transversais ou dados de fonte única. O viés do método pode ser descartado como uma explicação para muitos dos relacionamentos analisados dada a evidência de efeitos interativos que surgiram em muitos dos estudos realizados até o momento (EVANS, 1985). Uma pesquisa conduzida por Evans (1985) e denominada de Estudo de Monte Carlo demonstrou que a variação do método pode gerar interações artificiais, logo, as interações de artefatos não podem ser criadas, elas podem ser atenuadas. Os efeitos moderadores são tão difíceis de detectar que mesmo aqueles que explicam apenas 1 % da variância total devem ser considerados.

Uma crítica a utilização de determinados métodos também é realizada por Podsakoff e Organ (1986). Para os autores, os pesquisadores utilizam dados coletados de um instrumento de pesquisa, os quais são usados para coletar dados ao mesmo tempo dos mesmos participantes e isso pode ser um problema. Por exemplo, um método de pesquisa eletrônica pode influenciar os resultados para aqueles que podem não estar familiarizados com uma interface de pesquisa eletrônica de forma diferente do que para aqueles que possam estar familiarizados.

Ao aplicar uma pesquisa, é necessário compreender que parte da amostra poderá manter a consistência entre suas cognições e atitudes respondendo às perguntas dos pesquisadores de forma consistente e racional procurando similaridades nas perguntas feitas para produzir relacionamentos que, de outra forma, não existiriam no mesmo nível em contextos da vida real. Esse efeito de consistência poderá ser problemático nas situações em que os respondentes são solicitados a fornecer relatos de suas atitudes, percepções ou comportamentos (PODSAKOFF; ORGAN, 1986).

Com relação ao desenvolvimento do modelo conceitual, Baron e Kenny (1986) afirmam que os pesquisadores não devem usar os termos moderador e mediador de forma intercambiável, elaborando cuidadosamente, ambos conceitualmente e estrategicamente, as muitas maneiras pelas quais os moderadores e mediadores diferem. Também discutem as implicações conceituais e estratégicas de tornar uso de distinções em relação a uma ampla gama de fenômenos. Os autores instruem a utilização de procedimentos analíticos apropriados para fazer o uso mais eficaz da distinção entre moderador e mediador, ambos separadamente e em termos de um sistema causal mais amplo que inclua moderadores e mediadores. Ferramentas computacionais para interações de sondagem em regressão linear múltipla, modelagem multinível e análise de curvas latentes são apresentadas por Preacher, Curran e Bauer (2006) e as estratégias assintóticas e de reamostragem para avaliar e comparar efeitos indiretos em vários modelos de mediadores são definidos por Preacher e Hayes (2008).

Partindo para uma abordagem mais prática, Zhang e Bartol (2010) testaram mecanismos psicológicos que explicam os efeitos das tarefas e dos contextos sociais e suas interações com as diferenças individuais na criatividade dos indivíduos. Os autores demonstraram uma relação invertida em forma de U entre o engajamento do processo criativo e o desempenho geral do trabalho, um nível moderado de engajamento criativo facilitou o desempenho geral do trabalho. Os resultados demonstraram que capacitar os estilos de liderança participativa têm sido associados a motivação e criatividade intrínsecas. O engajamento do processo criativo examina mais detalhadamente como as ideias são desenvolvidas. Essa dinâmica única tem o potencial de envolver os dois participantes em um processo criativo que gera novas abordagens para identificação de problemas, esforços de pesquisa coleta e análise de dados, geração de soluções e implementação, pois o modelo teórico vincula o empoderamento da liderança à criatividade via várias variáveis intervenientes (ZHANG; BARTOL, 2010)

Scott e Bruce (1994) desenvolveram e testaram um modelo teórico em que a liderança e as relações de grupo de trabalho poderiam afetar o comportamento inovador individual em função dos atributos individuais de forma direta e indireta, através das percepções do clima. Dados de 172 engenheiros, cientistas e técnicos empregados na unidade de P&D de uma grande organização foram usados para testar um modelo de comportamento individual da inovação. Liderança, apoio à inovação, expectativa de papéis gerenciais, estágio de carreira e estilo sistemático de solução de problemas estavam relacionados ao comportamento individual da inovação. Consistente com a pesquisa sobre comportamento proativo em outros domínios, um tema emergente desses achados foi a importância dos custos e benefícios sociais associados ao comportamento proativo. O comportamento inovador foi parcialmente determinado pelas percepções da qualidade do relacionamento supervisor-subordinado. A extensão em que o clima organizacional é visto como favorável também previa um comportamento inovador. Por fim, foi encontrado um efeito para a amostra de técnicos, de modo que as expectativas da função gerencial previam inovação.

Os contextos organizacionais podem facilitar o desempenho criativo direcionando a atenção e a energia cognitiva dos funcionários para a geração de ideias novas e úteis. As equipes podem compartilhar seu conhecimento e experiência quando os funcionários se deparam com uma tarefa difícil e nova na qual soluções não estão prontamente disponíveis, logo, as expectativas de papel de um supervisor influenciavam positivamente o comportamento inovador dos subordinados (Scott e Bruce, 1994). A interdependência em um contexto de trabalho determina em que medida as funções estão embutidos em um sistema social mais amplo, o que também pode determinar se os papéis de trabalho podem ser formalizados ou se emergem através comportamento adaptativo e proativo (GRIFFIN; NEAL; PARKER, 2007).

O engajamento e o empoderamento psicológico são definidos por Spreitzer (1995) como um estado psicológico que inclui quatro cognições inter-relacionadas: significado, competência, autodeterminação e impacto. O significado refere-se ao ajuste percebido entre os valores e crenças do indivíduo e os requisitos de uma função de trabalho. Competência é auto eficácia relacionada ao trabalho de alguém. Autodeterminação é a autonomia sentida ao iniciar ações no trabalho. O impacto refere-se à capacidade de um indivíduo influenciar os resultados estratégicos, administrativos ou operacionais no trabalho.

Nesse sentido, analisando um processo de liderança e possível observar que existe um empoderamento influenciando os resultados do trabalho. Ou seja, o carisma pode fornecer um senso de significado que, por sua vez, poderia aumentar o compromisso organizacional. A estimulação intelectual deve influenciar a competência sentida dos subordinados e levar a um desempenho superior no papel. A consideração individualizada pode promover a autodeterminação e o impacto e resultar indiretamente em uma satisfação no trabalho mais intrínseca. As quatro cognições implicam

em uma maneira ativa de querer moldar o papel e o contexto de trabalho de alguém, estando alinhada às conceituações populares de engajamento (SPREITZER, 1995).

A ideia de moldar o papel e o contexto de trabalho remetem a teoria do suporte organizacional a qual supõe que os funcionários personifiquem a organização quando observam até que ponto a organização valoriza suas contribuições e se preocupa com seu bem-estar, retribuindo esse apoio percebido com maior comprometimento, lealdade e desempenho. Com base nessas premissas, a teoria do suporte organizacional fornece uma abordagem geral para o papel da norma de reciprocidade nas relações empregado-empregador as quais incluem procedimentos organizacionais justos, apoio do supervisor, recompensas favoráveis, condições de trabalho que, conseqüentemente incluem maior comprometimento afetivo com o organização e desempenho aprimorado (RHOADES; EISENBERGER, 2002).

A teoria das trocas sociais, um dos paradigmas conceituais mais influentes nos estudos relacionados ao comportamento organizacional, é similar em sua abordagem a teoria do suporte organizacional. Compreendendo que o conceito de comportamento social é com base na troca, nesta teoria, as trocas não se limitam a bens materiais, mas também incluem valor simbólico, por exemplo, reconhecimento. Apesar de teóricos possuírem opiniões divergentes sobre essa teoria, eles convergem para a “essência” central desta teoria onde o intercâmbio social compreende ações contingentes às reações gratificantes de outros, que ao longo do tempo fornecer transações e relacionamentos mutuamente recompensadores (CROPANZANO; MITCHELL, 2005).

Em suma, a reciprocidade possui a função de contribuir para a estabilidade dos sistemas sociais e também induz tensões e mudanças quando leva indivíduos a estabelecer relações apenas ou principalmente com aqueles que podem retribuir, induzindo assim negligência das necessidades daqueles que não conseguem fazê-lo. Em uma organização, o conceito de reciprocidade deve ser analisado sob a ótica da sobrevivência e da exploração sendo ela um padrão de troca de gratificações mutuamente contingentes, uma crença existencial ou popular, ou uma norma moral generalizada (GOULDNER, 1960).

3.4 INTER-RELAÇÕES OBSERVADAS ENTRE OS TRÊS FATORES

Por ser um campo com influências multidisciplinares, o comportamento organizacional foi primeiramente observado com um viés que dava importância às influências do ambiente sobre a ação gerencial (DILL, 1958). Em seguida, alguns autores determinaram que o comportamento organizacional deveria ser determinado pelas ações do meio em que atuam (EMERY; TRIST, 1965; DUNCAN, 1972; KATZ; KAHN, 1987).

Hannan e Freeman (1977) afirmaram que as organizações são selecionadas por serem mais aptas, Child (1972) e Salancik e Pfeffer (1978) preconizaram que os administradores adotam comportamentos e buscam entender seu ambiente e tomar decisões estratégicas que visam obter os recursos de que necessitam. Mas, outros autores sustentam que as pressões fazem com que, com o tempo, o comportamento das organizações, em um determinado ambiente, pareça igual, o que foi denominado de isomorfismo (ZUCKER, 1987; DIMAGGIO; POWELL, 2000).

Mesmo levando em consideração o isomorfismo que o ambiente proporciona, outros estudos evidenciaram que as organizações devem buscar modelos de comportamento que as permitam garantir a congruência entre a estrutura, a forma de condução e os fatores contingenciais internos e externos (MILES; SNOW, 1978; MILLER; DESS, 1993; MINTZBERG, 1995). Assim, a sua dinâmica precisa ser analisada sob a ótica das transações contínuas com o meio que o ampara, porque é a partir das interpretações dos fenômenos ambientais que a organização deverá adotar posturas de adaptação estratégica (KATZ; KAHN, 1987).

Os resultados deste estudo permitem inferir que a base de conhecimento mais influente do campo que reflete nas pesquisas foi classificada em três fatores que resultaram da AFE (Tabela 1 do Apêndice 1). Esses fatores foram denominados de A noção interacionista do comportamento organizacional, o Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO) e o Comprometimento organizacional sob a ótica da troca social e estão sintetizados e relacionados na Quadro 1.

Quadro 1. Síntese das relações observadas entre os três fatores

	O que é?	O que observar?	Como avaliar?
A Noção Interacionista do Comportamento Organizacional	O comportamento das pessoas no trabalho é o resultado combinado de efeitos de características pessoais e de contexto, incluindo neste último as suas características objetivas como o tamanho da equipe e da organização, e interpretativas sendo a natureza da liderança exercida na equipe e cultura organizacional.	Os atributos individuais e de equipes para poder explicar o comportamento e atitudes no trabalho.	Utilizar o contexto para que possam melhorar a compreensão da vida no trabalho.
Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO)	É um comportamento individual discricionário, não direto ou explicitamente reconhecido pelo sistema formal de recompensas e que no seu conjunto promove o eficaz funcionamento da organização.	Não é um requisito obrigatório da função ou da descrição do cargo, é uma questão de escolha pessoal, de modo que sua omissão não seja punida.	Se o contexto social e psicológico que suporta o desempenho das tarefas. Os CCOs são considerados uma categoria de desempenho importante nas organizações.
Comprometimento Organizacional sob a Ótica da Troca Social	Refere-se ao comprometimento organizacional sob o foco de uma abordagem de troca social, pois as condições sociais podem aumentar ou diminuir uma característica muito positiva da natureza humana, a atividade natural e a curiosidade são motivações intrínsecas.	Os contextos organizacionais podem facilitar o desempenho dos indivíduos direcionando a atenção e a energia cognitiva para a geração de ideias novas e úteis.	Observado o intercâmbio social, o qual inclui as ações contingentes às reações gratificantes de outros, que ao longo do tempo fornecer transações e relacionamentos mutuamente recompensadores

Fonte: Elaborado pelos autores.

A análise dos resultados possibilita concluir que as pesquisas sobre o comportamento organizacional devem ser aplicadas e analisadas com um foco multinível para que os modelos de construções possam ser medidos com confiabilidade e concordância. Foi possível identificar também, que as mudanças paradigmáticas aconteceram ao nível de análise do impacto de líderes na satisfação, comprometimento e eficácia dos indivíduos para o desempenho organizacional. Essas análises devem levar em consideração o empoderamento do contágio emocional, do contexto, da estrutura e da confiança do indivíduo para com o seu grupo e a organização, bem como a forma justa que resulta no reconhecimento dos seus saberes, habilidades e atitudes.

O processo de agregação de análise do comportamento organizacional pode gerar alta confiança no construto, validade e significância. Quando as pesquisas neste campo são realizadas sem essa terminar agregação de dados, o resultado são construções mal especificadas, análises defeituosas e generalizações defeituosas (CHAN, 1998; KOZLOWSKI; KLEIN, 2000).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desempenho das organizações é gerado a partir das decisões tomadas, as quais são difíceis de reverter, pois envolvem o comprometimento de capital e de pessoal (CUSUMANO; MARKIDES, 2002). Logo, para que a tomada de decisão seja efetiva, o estudo do comportamento das organizações é importante, como também é preferível concentrar-se no ambiente e ter uma leitura, mesmo que aproximada, dos fatos a ter que se submeter às suas incertezas. As decisões que implicam em comportamentos a serem adotados pelas organizações são ainda mais importantes quando estão em um mercado altamente competitivo, fragmentado e com profundas mudanças (CAVES; PORTER, 1977).

Neste artigo o objetivo foi definir quais foram as mudanças paradigmáticas e escolas de pensamento que se desenvolveram no período de 2000 até 2019. Os resultados descritos permitem inferir que a base de conhecimento mais influente do campo que reflete nas pesquisas foi classificada em três fatores. Esses fatores foram denominados de a Noção Interacionista do Comportamento Organizacional, o Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO) e o Comprometimento Organizacional sob a Ótica da Troca Social.

A limitação desse estudo está relacionada a utilização de apenas uma base de dados para busca da amostra, a *Web of Science*. Considerando que os estudos muitas vezes não testam os seus constructos, nem os mecanismos não observáveis, sugere-se para trabalhos futuros a utilização de experimentos como um novo método para análise do comportamento organizacional no contexto das organizações. Existe uma série de fatores emocionais e implícitos que moldam o comportamento nas organizações, porém esses fatores não podem ser observados em apenas um nível, mas sim com foco multinível.

AGRADECIMENTO

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

REFERÊNCIAS

BARON, Reuben M.; KENNY, David A. The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. **Journal of personality and social psychology**, v. 51, n. 6, p. 1173, 1986.

BARSADE, Sigal G. The ripple effect: Emotional contagion and its influence on group behavior. **Administrative science quarterly**, v. 47, n. 4, p. 644-675, 2002.

BLIESE, Paul D. Within-group agreement, non-independence, and reliability: Implications for data aggregation and analysis. 2000.

- CAMPION, Michael A.; MEDSKER, Gina J.; HIGGS, A. Catherine. Relations between work group characteristics and effectiveness: Implications for designing effective work groups. **Personnel psychology**, v. 46, n. 4, p. 823-847, 1993.
- CAVES, Richard E.; PORTER, Michael E. From entry barriers to mobility barriers: Conjectural decisions and contrived deterrence to new competition. **The quarterly journal of economics**, p. 241-261, 1977.
- CHAN, David. Functional relations among constructs in the same content domain at different levels of analysis: A typology of composition models. **Journal of applied psychology**, v. 83, n. 2, p. 234, 1998.
- CHEN, Gilad et al. A multilevel study of leadership, empowerment, and performance in teams. **Journal of applied psychology**, v. 92, n. 2, p. 331, 2007.
- CHILD, John; MANSFIELD, Roger. Technology, size, and organization structure. **Sociology**, v. 6, n. 3, p. 369-393, 1972.
- CROPANZANO, Russell; MITCHELL, Marie S. Social exchange theory: An interdisciplinary review. **Journal of management**, v. 31, n. 6, p. 874-900, 2005.
- CUSUMANO, Michael A.; MARKIDES, Constantinos C. *Pensamento estratégico*. Campus, 2002.
- DILL, W. R. Environment as an influence on managerial autonomy. **Administrative Science Quarterly**, v. 2, n. 4, p. 409-443, 1958.
- DIMAGGIO, Paul J.; POWELL, Walter W. The iron cage revisited institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. In: *Economics meets sociology in strategic management*. Emerald Group Publishing Limited, 2000.
- DREXLER, John A. Organizational climate: Its homogeneity within organizations. **Journal of applied psychology**, v. 62, n. 1, p. 38, 1977.
- EDMONDSON, Amy. Psychological safety and learning behavior in work teams. **Administrative science quarterly**, v. 44, n. 2, p. 350-383, 1999.
- EISENBERGER, Robert; FASOLO, Peter; DAVIS-LAMASTRO, Valerie. Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. **Journal of applied psychology**, v. 75, n. 1, p. 51, 1990.
- EMERY, Fred E.; TRIST, Eric L. The causal texture of organizational environments. **Human relations**, v. 18, n. 1, p. 21-32, 1965.
- EVANS, Martin G. A Monte Carlo study of the effects of correlated method variance in moderated multiple regression analysis. **Organizational behavior and human decision processes**, v. 36, n. 3, p. 305-323, 1985.
- GEORGE, Jennifer M. Personality, affect, and behavior in groups. **Journal of applied psychology**, v. 75, n. 2, p. 107, 1990.

GOULDNER, Alvin W. The norm of reciprocity: A preliminary statement. **American sociological review**, p. 161-178, 1960.

GRIFFIN, Mark A.; NEAL, Andrew; PARKER, Sharon K. A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. **Academy of management journal**, v. 50, n. 2, p. 327-347, 2007.

GUPTA, Anil K.; GOVINDARAJAN, V. An Empirical Examination of Linkages Between Strategy, Managerial Characteristics, and Performance. In: Academy of Management Proceedings. Briarcliff Manor, NY 10510: **Academy of Management**, 1982. p. 31-35.

HANNAN, Michael T.; FREEMAN, John. The population ecology of organizations. **American journal of sociology**, v. 82, n. 5, p. 929-964, 1977.

HOFMANN, David A. An overview of the logic and rationale of hierarchical linear models. **Journal of management**, v. 23, n. 6, p. 723-744, 1997.

JAMES, Lawrence R. Aggregation bias in estimates of perceptual agreement. **Journal of applied psychology**, v. 67, n. 2, p. 219, 1982.

JAMES, Lawrence R.; DEMAREE, Robert G.; WOLF, Gerrit. Estimating within-group interrater reliability with and without response bias. **Journal of applied psychology**, v. 69, n. 1, p. 85, 1984.

JOHNS, Gary. The essential impact of context on organizational behavior. **Academy of management review**, v. 31, n. 2, p. 386-408, 2006.

KATZ, D.; KAHN, R. Psicologia social das organizações (Tradução brasileira de Auriphebo Simões). São Paulo: Editora Atlas, Caps, v. 2, n. 3, p. 4, 1987.

KATZ, D.; KAHN, R. Psicologia social das organizações (Tradução brasileira de Auriphebo Simões). São Paulo: Editora Atlas, Caps, v. 2, n. 3, p. 4, 1987.

KIRKMAN, Bradley L.; ROSEN, Benson. Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. **Academy of Management journal**, v. 42, n. 1, p. 58-74, 1999.

KLEIN, Katherine J.; KOZLOWSKI, Steve WJ. From micro to meso: Critical steps in conceptualizing and conducting multilevel research. **Organizational research methods**, v. 3, n. 3, p. 211-236, 2000.

KLEIN, Katherine J.; KOZLOWSKI, Steve WJ. Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions. Jossey-Bass, 2000.

KOYS, Daniel J. The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: A unit-level, longitudinal study. **Personnel psychology**, v. 54, n. 1, p. 101-114, 2001.

LEPINE, Jeffrey A.; EREZ, Amir; JOHNSON, Diane E. The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: a critical review and meta-analysis. **Journal of applied psychology**, v. 87, n. 1, p. 52, 2002.

MARKS, Michelle A.; MATHIEU, John E.; ZACCARO, Stephen J. A temporally based framework and taxonomy of team processes. **Academy of management review**, v. 26, n. 3, p. 356-376, 2001.

MATHIEU, John et al. Team effectiveness 1997-2007: A review of recent advancements and a glimpse into the future. **Journal of management**, v. 34, n. 3, p. 410-476, 2008.

MCCAIN, Katherine W. Mapping authors in intellectual space: A technical overview. *Journal of the American society for information science*, v. 41, n. 6, p. 433-443, 1990.

MILES, Raymond E. et al. Organizational strategy, structure, and process. **Academy of management review**, v. 3, n. 3, p. 546-562, 1978.

MILLER, Alex; DESS, Gregory G. Assessing Porter's (1980) model in terms of its generalizability, accuracy and simplicity. **Journal of management studies**, v. 30, n. 4, p. 553-585, 1993.

MINTZBERG, Henry et al. Criando organizações eficazes. São Paulo: Atlas, p. 09-31, 1995.

MORGESON, Frederick P.; HOFMANN, David A. The structure and function of collective constructs: Implications for multilevel research and theory development. **Academy of management review**, v. 24, n. 2, p. 249-265, 1999.

MOWDAY, Richard T.; SUTTON, Robert I. Organizational behavior: Linking individuals and groups to organizational contexts. **Annual review of psychology**, v. 44, n. 1, p. 195-229, 1993.

O'REILLY, Charles A.; CHATMAN, Jennifer. Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. **Journal of applied psychology**, v. 71, n. 3, p. 492, 1986.

ORGAN, Dennis W. Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. **Human performance**, v. 10, n. 2, p. 85-97, 1997.

ORGAN, Dennis W.; RYAN, Katherine. A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. **Personnel psychology**, v. 48, n. 4, p. 775-802, 1995.

PERSSON, Olle; DANELL, Rickard; SCHNEIDER, J. Wiborg. How to use Bibexcel for various types of bibliometric analysis. Celebrating scholarly communication studies: A Festschrift for Olle Persson at his 60th Birthday, v. 5, p. 9-24, 2009.

PHEYSEY, Diana C.; PAYNE, Roy L.; PUGH, Derek S. Influence of structure at organizational and group levels. **Administrative Science Quarterly**, p. 61-73, 1971.

PODSAKOFF, Nathan P. et al. Individual-and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. **Journal of applied Psychology**, v. 94, n. 1, p. 122, 2009.

- PODSAKOFF, Philip M. et al. Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. **Journal of management**, v. 26, n. 3, p. 513-563, 2000.
- PODSAKOFF, Philip M. et al. Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. **The leadership quarterly**, v. 1, n. 2, p. 107-142, 1990.
- PODSAKOFF, Philip M.; AHEARNE, Michael; MACKENZIE, Scott B. Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. **Journal of applied psychology**, v. 82, n. 2, p. 262, 1997.
- PODSAKOFF, Philip M.; ORGAN, Dennis W. Self-reports in organizational research: Problems and prospects. **Journal of management**, v. 12, n. 4, p. 531-544, 1986.
- PUGH, Derek S. Modern organization theory: A psychological and sociological study. **Psychological bulletin**, v. 66, n. 4, p. 235, 1966.
- RHOADES, Linda; EISENBERGER, Robert. Perceived organizational support: a review of the literature. **Journal of applied psychology**, v. 87, n. 4, p. 698, 2002.
- ROUSSEAU, Denise M. Organizational behavior in the new organizational era. **Annual review of psychology**, v. 48, n. 1, p. 515-546, 1997.
- RYAN, Richard M.; DECI, Edward L. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. **American psychologist**, v. 55, n. 1, p. 68, 2000.
- SALANCIK, Gerald R.; PFEFFER, Jeffrey. A social information processing approach to job attitudes and task design. **Administrative science quarterly**, p. 224-253, 1978.
- SCHNEIDER, Benjamin. The people make the place. **Personnel psychology**, v. 40, n. 3, p. 437-453, 1987.
- SCOTT, Susanne G.; BRUCE, Reginald A. Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. **Academy of management journal**, v. 37, n. 3, p. 580-607, 1994.
- SHAFIQUE, Muhammad. Thinking inside the box? Intellectual structure of the knowledge base of innovation research (1988–2008). **Strategic Management Journal**, v. 34, n. 1, p. 62-93, 2013.
- SMITH, CAODWNJP; ORGAN, Dennis W.; NEAR, Janet P. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. **Journal of applied psychology**, v. 68, n. 4, p. 653, 1983.
- SOBRAL, Filipe João Bera de Azevedo; MANSUR, Juliana Arcoverde. Produção científica brasileira em comportamento organizacional no período 2000-2010. **Revista de Administração de Empresas**, v. 53, n. 1, p. 21-34, 2013.
- SPREITZER, Gretchen M. Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. **Academy of management Journal**, v. 38, n. 5, p. 1442-1465, 1995.

VAN DYNE, Linn; LEPINE, Jeffrey A. Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. **Academy of Management journal**, v. 41, n. 1, p. 108-119, 1998.

WAYNE, Sandy J.; SHORE, Lynn M.; LIDEN, Robert C. Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. **Academy of Management journal**, v. 40, n. 1, p. 82-111, 1997.

WEICK, K. Improvisation as a Mindset for Organizational Analysis. **Organization Science, Catonsville**, v. 9, p. 543-555, 1998.

WILLIAMS, Larry J.; ANDERSON, Stella E. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. **Journal of management**, v. 17, n. 3, p. 601-617, 1991.

ZHANG, Xiaomeng; BARTOL, Kathryn M. Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. **Academy of management journal**, v. 53, n. 1, p. 107-128, 2010.

ZUCKER, Lynne G. Institutional theories of organization. **Annual review of sociology**, v. 13, n. 1, p. 443-464, 1987.

ZUPIC, Ivan; ČATER, Tomaž. Bibliometric methods in management and organization. **Organizational Research Methods**, v. 18, n. 3, p. 429-472, 2015.