

**ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS: UM POSSÍVEL DELINEAMENTO DA
PRODUÇÃO CIENTÍFICA NACIONAL SOBRE O TEMA NO PERÍODO 1998-2008**

**ORGANIZATIONAL STRUCTURES: A POSSIBLE DELINEATION OF NATIONAL
SCIENTIFIC PRODUCTION ON THIS TOPIC IN THE PERIOD BETWEEN 1998
AND 2008**

DENISE DE ANDRADE RIBEIRO

Universidade Federal da Bahia

deniserib@gmail.com

Resumo: Este estudo buscou delinear a produção acadêmica sobre estruturas organizacionais, por meio da caracterização da produção e das estratégias utilizadas na condução dos trabalhos analisados. Para atingir este objetivo analisou-se um total de 58 artigos publicados nos diversos anais de congressos da ANPAD, tomando-se por base alguns critérios de categorização definidos pelo autor a partir de trabalhos semelhantes. Como primeiro achado tem-se a concentração da produção em poucas instituições e autores, em que pese o interesse da discussão na comunidade acadêmica, principalmente nas áreas dos Estudos Organizacionais, Estratégia e Administração Pública. Há ainda a predominância de estudos descritivos, qualitativos, transversais, baseados em estudos de caso e na coleta de dados primários. Percebeu-se também, no universo de artigos pesquisados, pouca preocupação com questões relativas à explicitação dos aspectos de natureza metodológica. Tem-se a presença equilibrada de referenciais de autores com foco mais tradicional e de teóricos com visão institucionalista, dentre os mais citados ao longo dos trabalhos. Como limitações a esse trabalho identificou-se elevada subjetividade na análise realizada pelo autor e a não possibilidade de generalização das suas conclusões. O estudo sugere continuidade por meio da realização de outros trabalhos que ampliem a base pesquisada para periódicos e bancos de teses e dissertações.

Palavras-chave: Estrutura organizacional; Estado do campo

Abstract: This study's objective was to delineate the academic production about organizational structures through the characterization of the production and the strategies used in the conduction of the analyzed works. To reach this goal, a total of 58 articles published in several ANPAD congress anais were analyzed, taking into consideration the categorization criteria defined by the author based on similar published papers. The first significant finding is that there is a concentration of production in a few institutions and authors, weighing in the interest of discussion in the academic community, especially in the areas of Organizational Studies, Strategy and Public Administration. There is also the predominance of descriptive, qualitative and transversal studies based on case studies and collection of primary data. It was also perceived that within the universe of researched articles, little concern was paid to questions pertaining the explicitation of the aspects of methodological nature. There is a balanced presence of referential by authors with a more traditional focus and of theoretic researchers with an institutional view among the most cited throughout the papers. As limitations, this paper has identified that elevated subjectivity in the analysis conducted by the author and the impossibility of generalization of his conclusions. The study suggests the continuity through the realization of further work allowing for amplification of the researched base including periodicals, thesis database and dissertations.

Keywords: Organizational structure, field state

INTRODUÇÃO

As transformações ocorridas no ambiente organizacional, vivenciadas nos últimos anos, propiciaram mudanças que levaram a modificações nas estruturas de organizações com atuação em diferentes setores produtivos. Neste sentido, aquelas configurações que se mostravam mais adequadas à realidade de um grande número de empresas, ao longo do século passado, não mais podem ser vistas como pertinentes frente à complexidade do mundo atual. Com isto, muitas organizações contemporâneas tem sido quase que compelidas a adotar modelos de estrutura mais flexíveis, com menor número de níveis hierárquicos e mais descentralizados, em detrimento de modelos mais burocráticos espelhados em estruturas organizacionais mais tradicionais (WOOD, 2001).

Apesar da importância destas questões nos dias de hoje, a discussão sobre estruturas organizacionais não é nova no ambiente acadêmico, tanto no que se refere a conceitos propriamente ditos, quanto no que se relaciona às diferentes abordagens teóricas. Este debate vem sendo travado mundial e nacionalmente há um longo período de tempo, no campo temático dos Estudos Organizacionais, sendo permeado por correntes teóricas com perspectivas distintas e muitas vezes concorrentes; perspectivas estas que variam de focos de natureza objetiva, a perspectivas de caráter mais subjetivo..

Em relação ao confronto das perspectivas objetiva e subjetiva, Peci (2002) afirma que ainda se encontra no campo dos Estudos Organizacionais a prevalência de trabalhos que se aproximam da primeira perspectiva teórica, trabalhos estes embasados, principalmente, nas correntes ainda hegemônicas na área, representadas pelo pensamento contingencialista e institucionalista. Estas correntes, embora com concepções distintas no tocante à tangibilidade e complexidade dos critérios considerados como definidores e de influência sobre as estruturas organizacionais, ainda percebem os desenhos das estruturas organizacionais como possíveis respostas às diferentes condições de natureza objetiva, buscando na satisfação destas condições, em última instância, a garantia da sobrevivência das diferentes organizações. No caso brasileiro, retomando Wood (2001), a discussão sobre estruturas organizacionais é intensificada a partir dos anos 90, momento no qual também ocorrem no país mudanças de natureza política e social com a adoção do modelo neoliberal. Estas mudanças fazem com que a instabilidade no ambiente organizacional aumente, como fruto de alguns fatores, a exemplo da abertura comercial, da política acelerada e intensiva de privatizações de empresas

públicas nacionais e pela maior liberdade em relação ao fluxo de entrada e saída dos capitais estrangeiros no país.

Ainda de acordo com este autor, as discussões sobre estruturas organizacionais e suas modificações vêm ganhando terreno nas discussões acadêmicas nacionais, tanto em nível de trabalhos apresentados nos principais eventos nacionais na área (EnANPD e EnEO), quanto em diferentes publicações científicas, espelhando um grande e diversificado leque de tópicos, os quais variam de trabalhos sobre reestruturações organizacionais em caráter amplo, até a análise de formas alternativas de estruturas organizacionais. Sendo assim, de alguma forma, Wood (2001) se aproxima do anteriormente pontuado em Peci (2002), no que se refere à diversidade de temáticas e perspectivas no tocante à abordagem do tema. Ambos os autores reforçam ainda a predominância, nos trabalhos nacionais produzidos neste campo de conhecimento, das abordagens marcadas pela influência do *mainstream* anglo-saxão, apesar de também haver trabalhos desenvolvidos com base em concepções mais críticas. Associado a estas questões, tem-se também verificado, no caso brasileiro, um aumento no número de estudos na área organizacional sob a perspectiva institucional, com trabalhos publicados tanto nas maiores revistas nacionais, quanto nos principais encontros da ANPAD, como comprovam os trabalhos de Rosa e Coser (2004) e Carvalho, Goulart e Vieira (2004).

Uma possível justificativa à realização deste trabalho, reside no número crescente de autores que vêm, nos últimos anos, dedicando-se à produção de trabalhos que têm por objetivo identificar e analisar a produção acadêmica nacional em diversas áreas e sob distintos focos. Dentre estes podem ser citados Caldas, Tonelli, Lacombe (2002), Loiola e Bastos (2003), Caldas e Tinoco (2004), Sampaio e Perin (2006), Camargos, Coutinho e Amaral (2005), Silva e Fadul (2008), além dos já citados Rosa e Coser (2004) e Carvalho, Goulart e Vieira (2004).

Diante do exposto e considerando-se que a realidade nacional atual ainda apresenta semelhanças em relação àquela vivida no início dos anos 90 a discussão sobre estruturas organizacionais e suas modificações parece bem atual. Frente a estas constatações, o autor deste trabalho tem a inquietação em relação aos rumos da produção acadêmica nacional sobre esta temática, trazendo assim como questão de partida na construção do artigo: **Como se caracterizam os trabalhos que abordam a temática da estrutura organizacional, no período 1998-2008?** Desta forma, espera-se que o trabalho ofereça instrumentos que sejam úteis a este debate.

O artigo divide-se em quatro seções além da introdução. Na primeira apresentam-se as diferentes abordagens teóricas sobre o conceito de estruturas organizacionais; na seqüência, descreve-se o método utilizado na construção da pesquisa; a terceira parte apresenta e analisa alguns dos principais resultados encontrados e, por fim, são trazidas algumas considerações finais em relação às inquietações que levaram à realização da pesquisa.

1. ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS: UM CONCEITO SOB VÁRIAS LENTES

Trabalhos mais tradicionais, na perspectiva contingencialista, a exemplo de Mintzberg (2006), Nadler, Gerstein e Shaw (1994) e Robbins (1999), afirmam que a estrutura organizacional pode ser vista como as diferentes formas de divisão do trabalho entre as diversas tarefas a serem executadas, as quais dão origem aos processos de divisão ou diferenciação do trabalho no interior da organização e a existência de diferentes níveis de coordenação ou integração do processo, a fim de se garantir a realização da tarefa. Estes autores têm a concepção de que o grau de complexidade do ambiente influencia a divisão do trabalho e as formas de coordenação, afetando as estruturas organizacionais, não havendo, porém, a influência destas no ambiente externo.

Buscando esclarecer as formas como ocorrem estes processos, Mintzberg (2006), afirma, à luz da Abordagem da Configuração, que as organizações se dividem em cinco partes inter-relacionadas de acordo com seu grau de complexidade: núcleo operacional, linha intermediária, cúpula estratégica, tecnoestrutura e assessoria de apoio. Conforme a configuração organizacional existente, estas partes assumem maior ou menor importância individual e diferentes tipos de relacionamento, condicionando assim as formas e níveis de divisão do trabalho e de coordenação.

Segundo Hatch (2002), Caldas e Fachin (2007) e Carvalho, Vieira e Dias (1999), a conceituação de estrutura apresentada pelos autores anteriormente citados, não mais consegue abarcar a realidade organizacional atual tornando-se necessário o alargamento deste conceito. Assim, na seqüência do trabalho, apresentar-se-ão outras perspectivas desenvolvidas mais recentemente no campo dos estudos organizacionais, perspectivas estas que buscam complementar a visão funcionalista tradicional, com óticas mais próximas da complexidade das organizações contemporâneas.

Retomando a literatura mais convencional, como primeira configuração organizacional, Mintzberg (2006) apresenta o modelo da burocracia profissional, apontando

como algumas de suas características: o núcleo operacional da organização como sua parte-chave; o foco na padronização das atividades, acompanhado de forte especialização, vertical e horizontal e a presença de uma estrutura hierárquica rígida e segmentada, com as noções de disciplina e obediência assumindo um papel diferencial na organização. Já Wood (2001) trabalha estes conceitos a partir da perspectiva de que esta configuração se explicita no modelo burocrático vertical, conceituando-o como aquele que parte da lógica gerencial clássica, baseada na teoria da burocracia weberiana e nos conceitos de Taylor e Ford, adotando a perspectiva de racionalidade técnica e instrumental, tendo como objetivos a garantia dos resultados gerenciais esperados, a partir de ações e uso racional de recursos.

Para Astley e Van de Ven (2007), esta visão é representada nos estudos organizacionais pelas escolas da Teoria dos Sistemas, Funcionalismo Estrutural e Teoria da Contingência, onde a estrutura é vista como a junção de papéis e posições, ordenados de forma hierárquica, objetivando resultados eficientes. Nesta visão, as organizações possuem um comportamento adaptativo, reativo, pré-determinado e restrito, sendo o processo de mudança organizacional fruto de alterações em relação à integração e divisão de papéis que favorecem a adaptação da organização às mudanças ambientais e as necessidades de recursos. Wood (1995), Lima (2001) e Hatch (2002), criticam a adoção deste modelo nas organizações contemporâneas a partir da concepção que não é mais possível a utilização do *one best way* taylorista, pois as formas de organização devem ser menos rígidas, favorecendo à mudança e não a busca da ordem. Superando-se com isto o paradigma taylorista-fordista que não atende adequadamente à problemática existente, a qual exige modelos mais complexos.

Como uma segunda configuração organizacional tem-se o modelo matricial apresentado por Morgan (1989), o qual pressupõe: a existência de equilíbrio/balanceamento de poder entre os envolvidos (funções, departamentos e processos); a busca de meios que garantam a convergência de esforços levando à utilização otimizada de recursos e à necessidade de maturidade entre os envolvidos para contornar problemas relativos aos seus conflitos de interesses. Este modelo é visto por Loiola *et all* (2004), como ainda burocrático, caracterizando-se pela presença de uma estrutura que busca combinar os aspectos positivos das departamentalizações funcional e divisional, presentes nas organizações burocráticas tradicionais. Tratando-se, pois de um modelo mais flexível que, timidamente, busca romper com estruturas organizacionais rígidas e pesadas presentes na burocracia profissional. Conforme Mintzberg (2006), esta estrutura pode ser vista no modelo divisionalizado.

No modelo matricial, como as tarefas se dividem conforme as demandas do mercado, a subordinação mista faz com que haja dupla subordinação do indivíduo (pela departamentalização funcional e pela subordinação ao produto, projeto ou divisão, através da departamentalização divisional). Nesta configuração, conforme Wood (2001) tem-se a lógica gerencial moderna, consolidando influências do contingencialismo, da escola sócio-técnica e da visão sistêmica. Com isto, a racionalidade organizacional deixa de se guiar, exclusivamente pela racionalidade econômica, incorporando duas outras dimensões de adequação: entre organização e ambiente, e entre pessoas e sistemas técnicos. Segundo Astley e Van de Ven (2007), encontra-se este nas escolas da teoria da ação e da gestão estratégica, as quais incluem na concepção da estrutura os aspectos relativos aos relacionamentos existentes entre pessoas que atuam na organização, principalmente aquelas que detêm o poder. Assim o comportamento das organizações torna-se autônomo e ordenado, além de pró-ativo, não sendo mais a organização vista como refém de seu ambiente.

Por fim, a partir da década de 70, com a crise do capitalismo, surgem as organizações pós-burocráticas e o modelo das organizações em rede, que segundo Castells (1997) e Musso (2003), apesar de não se constituírem em uma nova forma organizacional, têm nas tecnologias contemporâneas um facilitador a sua disseminação. Estes arranjos organizacionais são marcados pelo antagonismo em relação a alguns aspectos usuais nas estruturas burocráticas e nas organizações matriciais. Possuem, de acordo com Loiola *et all* (2004) e Dias (2005), como características principais a presença de estruturas mais horizontalizadas e dinâmicas; o estímulo ao *empowerment* e a ênfase nas competências organizacionais, havendo maior descentralização do poder e mais autonomia dos envolvidos.

Seguindo esta mesma concepção, Wood (2001) afirma que as chamadas lógicas gerenciais pós-burocráticas ou pós-industriais, mais uma vez modificam a concepção de racionalidade nas organizações, introduzindo neste campo um processo de diferenciação funcional crescente em termos de divisão do trabalho, linha e *staff*, níveis e, atribuindo ainda à função de controle, papel fundamental. Esta transformação se dá a partir da quebra de fronteiras e da integração organizacional, que pode ocorrer de forma intra ou inter-organizacional. Estas duas formas de organização, segundo Farias Filho, Castanha e Breviglieri (1999), buscam capacitar as organizações a atuar em ambientes complexos e competitivos, promovendo alterações em suas estruturas, representadas no primeiro caso por reestruturações de natureza interna e, no segundo, de natureza externa.

Este pensamento, para Astley e Van de Ven (2007), é sintetizado pelas escolas da ecologia humana, da economia política e do pluralismo que, distintamente, exploram a visão de estrutura como um conjunto de comunidades e redes semi-autônomas e partidárias que interagem objetivando criar ou modificar o ambiente e as regras com os quais convivem. Assim, os comportamentos são entendidos enquanto uma construção coletiva que ocorre a partir de negociações políticas; e a mudança organizacional é vista enquanto um dos frutos do processo de negociação e dos compromissos assumidos coletivamente, com o objetivo de minimizar conflitos através da atuação interativa com o ambiente

Finalizando estes comentários, introduz-se o pensamento institucional de Meyer e Rowan (1991), Tolbert e Zucker (1999), Scott (1991 e 2001), Carvalho, Vieira e Dias (1999), que afirmam que na sociedade pós-industrial a estrutura formal das organizações, reflete geralmente mais os mitos existentes no seu ambiente institucional do que as demandas existentes nas suas atividades cotidianas. Assim, trazem para o centro da análise sobre a sobrevivência das organizações, a legitimidade weberiana e o isomorfismo. Nesta perspectiva, segundo Carvalho, Vieira e Dias (1999), na teoria institucional o ambiente deixa de ser visto como formado exclusivamente por recursos humanos, materiais e econômicos, incorporando as questões culturais como fator de influência relevante e ativo na configuração da realidade social e nas estruturas das organizações.

Assim, na busca pela sobrevivência, baseada na análise conjunta dos ambientes técnico e institucional como fatores de influência na estrutura organizacional, torna-se importante o conceito de isomorfismo institucional, definido por DiMaggio e Powell (2007), como o desejo de homogeneidade, através do qual as organizações procuram superar restrições de recursos ou perda de consumidores, bem como consolidar-se politicamente, através da legitimação institucional e do ajustamento social e econômico, podendo este isomorfismo assumir três mecanismos distintos – coercitivo, normativo e mimético. Nesta concepção, as estruturas organizacionais são vistas como algo além da divisão de trabalho e níveis de controle existentes, havendo a incorporação a estes aspectos dos fatores simbólicos e da busca pela legitimidade, como tão importantes no desenho de diferentes estruturas organizacionais na contemporaneidade, quanto os aspectos relativos à eficiência econômica.

Não se pode, porém, perder de vista que os diferentes tipos de estrutura organizacional, sob o aspecto formal, constituem um retrato idealizado da organização, conforme autores distintos enfatizam, a exemplo de Hardy e Fachin (1996), Wood (2001), Lima (2001), Astley e Van de Ven (2007), Mintzberg (2006 e 2000), Loiola *et all* (2004)

dentre outros, São como os tipos ideais weberianos, devendo ser vistos como representações ideais da realidade existente em cada organização e não como um espelho fiel desta realidade. Ainda segundo estes autores, podem conviver na mesma organização estruturas organizacionais de complexidades distintas que surgem de acordo com a natureza do tema em debate. Assim, é possível inferir que não há uma melhor e única configuração organizacional, uma vez que as estruturas, além de tipos ideais, se relacionam a realidade organizacional interna e ao contexto externo em que se situam e sobre o qual atuam, havendo hibridização de modelos no interior de uma mesma organização. A seguir são trazidas algumas considerações sobre a metodologia utilizada na construção do trabalho.

2. METODOLOGIA

Este trabalho, conforme Richardson (1999) e Vergara (2006), pode ser classificado como uma revisão bibliográfica sobre a produção científica nacional sobre a questão proposta. Neste sentido, a opção do seu autor foi a de analisar o tema sob uma ótica longitudinal. Sendo assim, optou-se pela análise dos artigos científicos publicados nos anais dos congressos realizados pela Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), no período compreendido entre os anos de 1998 a 2008. A seleção desta fonte de pesquisa foi feita a partir da concepção do autor do trabalho, de que as mesmas reúnem os artigos mais significativos da produção acadêmica nacional no campo da Administração.

O procedimento metodológico teve início com a identificação da quantidade total de artigos produzidos nos anais pesquisados, nos quais constavam ao longo do texto, no título, no resumo e/ou nas palavras-chave, as expressões “estrutura organizacional”, “arquitetura organizacional”, “configuração organizacional” e seus respectivos plurais, pois muitas vezes, na produção acadêmica, a exemplo do encontrado em Teixeira e Barbosa (2006), estas palavras-chave são usadas como termos equivalentes. Nesta primeira etapa, foi encontrado um total de 391 artigos. A partir desta seleção, elaborou-se uma lista contendo os títulos de todos os trabalhos, a fim de se eliminar duplicações, chegando-se a um total de 351 trabalhos.

Na segunda fase do trabalho, foram lidos os resumos dos 351 textos pré-selecionados, no sentido de se verificar se os mesmos tratavam, efetivamente, discussões de caráter teórico ou aplicado sobre a temática, tanto no que se refere aos aspectos relacionados à descrição/análise dos diferentes tipos de estruturas organizacionais, sob uma perspectiva mais próxima da corrente contingencialista, com a análise dos modelos burocrático, matricial, GES –v 3, n 6, jul./dez. 2009 CEPEAD/FACE/UFMG

adhocracia, redes etc; quanto em relação à importância da adoção de comportamentos isomórficos e de busca por legitimidade na opção por modelos estruturais específicos, contemplando assim, as discussões e conceitos explorados pelos teóricos da Teoria Institucional. Após esta leitura houve o descarte dos trabalhos que não atendiam esta premissa inicial, sendo selecionados os 58 artigos componentes do universo deste trabalho. Cabe ressaltar que, nesta fase da pesquisa, quando não se encontrava no resumo dos artigos subsídios que lhes permitisse aceitar ou descartar o trabalho, para fins da análise proposta, o autor fazia a leitura do referencial teórico do artigo em análise, objetivando dirimir possíveis dúvidas e possibilitar a inclusão ou exclusão do trabalho, sem prejuízo à pesquisa.

Na seqüência, os 58 artigos selecionados foram lidos e analisados com base em uma categorização elaborada pelo autor, com o objetivo de responder à questão de pesquisa. Para a realização desta categorização, tomaram-se por base trabalhos de natureza semelhante, a exemplo de Caldas, Tonelli, Lacombe (2002), Loiola e Bastos (2003), Caldas e Tinoco (2004), Sampaio e Perin. (2006), Camargos, Coutinho e Amaral (2005), e Silva e Fadul (2008). Foram assim estabelecidos critérios de categorização a exemplo de: *locus* de publicação; quantidade de autores; Instituições de Ensino que mais publicaram sobre a temática, sendo consideradas as primeiras IES citadas pelo primeiro autor do trabalho; áreas temáticas nas quais os trabalhos foram classificados (como ao longo do período analisado, a ANPAD modificou nomes de áreas, os autores da pesquisa procederam a um trabalho de adequação das nomenclaturas, com base naquela em vigor em 2008); nomes dos autores dos trabalhos; tipo da pesquisa; justificativas para a discussão do tema; verificação de quais são os autores mais referenciados enquanto base de pesquisa para a análise do tema etc. Ao fim desta etapa, utilizaram-se alguns princípios da estatística descritiva no tratamento dos dados a fim de gerar informações que facilitassem a apresentação dos mesmos. Estas informações compõem a seção seguinte.

3. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Por questões metodológicas o autor optou por dividir esta seção em duas subseções: caracterização da produção e estratégias utilizadas na condução pesquisa.

3.1 Caracterização da Produção

Nesta subseção são trazidas algumas das características dos trabalhos analisados, procurando analisá-los de forma descritiva. Iniciando o processo, identificou-se o número de trabalhos nos diferentes congressos ANPAD, nos quais se encontraram artigos sobre a temática discutida. Constatou-se a grande participação dos anais do EnANPAD representando 78% do total dos artigos. Esta concentração de publicações pode ter como explicação o sinalizado por Loiola e Bastos (2003), que afirmam que esta base de dados, exatamente por ser o maior congresso nacional em Administração e se realizar anualmente possui maior flexibilidade no âmbito da comunidade científica de Administração, tendo em vista a existência de um leque diversificado de possíveis temas a serem discutidos nos trabalhos apresentados. O fato do segundo percentual mais expressivo se dar no Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD (EnEO) - 16% - reside na relevância da discussão sobre o tema para esta área. Os demais congressos contribuem, cada um, com 2% da produção.

Dando seqüência a análise, outro aspecto abordado se relaciona à instituição de origem dos trabalhos. Utilizando o recorte sugerido por Vergara e Pinto (2001) *apud* Loiola e Bastos (2003), considerou-se também aqui apenas a primeira instituição de ensino citada pelo primeiro autor de cada artigo, como forma de garantir um padrão de consistência e conformidade no tratamento destes dados.

Instituição de Origem	Frequência Absoluta	Instituição de Origem	Frequência Absoluta
USP	8	UNB	1
UFPE	7	UEFES	1
UFSC	6	Universidade Est.Maringá	1
UFRGS	5	UF Viçosa	1
UFMG	5	PUC-RS	1
EBAP-FGV	4	PUC-MG	1
FGV-EAESP	4	Universidade Mackenzie	1
UFPR	2	UNIFACS	1
UF Lavras	2	Inst. Economia Agrícola	1
UFRJ	1	Un. Vale Rio dos Sinos	1
UFBA	1	Não Identificado	2
UFPB	1	TOTAL	58

Tabela 1: Artigos por IES de origem do primeiro autor, no período de 1998 a 2008

Fonte: Elaboração própria

Antes da análise dos dados da tabela anterior, cabe a ressalva de que não foi possível identificar o vínculo institucional do primeiro autor em dois dos trabalhos analisados, uma vez que não havia esta informação nos Anais do ANPAD de 2007, congresso no qual os trabalhos foram apresentados; tampouco os referidos pesquisadores possuíam currículo disponível no Sistema Lattes. Com base nos dados apresentados, tem-se que sete instituições (quatro federais, uma estadual e duas privadas), de um total de 22 instituições identificadas, são responsáveis pela produção de 66% dos trabalhos que discutem questões relativas às estruturas organizacionais. Esta informação é reforçada na consulta aos *sites* dos programas de pós-graduação *stricto sensu* das sete instituições mais profícuas em termos de produção sobre estruturas organizacionais, quando se verifica que todas possuem, dentre suas linhas de pesquisa, a área de Estudos Organizacionais como um, senão o principal, foco de estudos. Percebe-se ainda, por meio destes dados, a pulverização dos demais trabalhos em um número expressivo de diferentes instituições de ensino, o que, a princípio, parece caracterizar pouco foco institucional em relação à condução desta discussão.

Analisando-se ainda estes dados, pela perspectiva de divisão territorial, percebe-se a concentração da produção de trabalhos sobre a temática em questão, nas regiões Sul e Sudeste, apesar da UFPE apresentar o segundo maior número de trabalhos sobre estruturas organizacionais para o período. Esta concentração regional ocorre, pois à exceção da UFPE, as demais seis instituições com maior produção encontram-se nas citadas regiões. De maneira geral, pode-se concluir que o tema não vem sendo discutido de forma sistemática em centros de pesquisa localizados nas demais regiões do país, havendo além da participação da UFPE, a presença da UFBA, UFPB, UNB, UEFES e UNIFACS, localizadas nas regiões Nordeste e apenas uma no Centro Oeste. Não foram encontrados trabalhos cujo primeiro autor vincule-se a alguma instituição de ensino da região Norte. Estas considerações aproximam-se dos achados em pesquisas de natureza distintas, a exemplo de Camargos, Coutinho e Amaral (2005) e Silva e Fadul (2008), cujos trabalhos também sinalizam para a pouca expressividades das duas regiões na produção de trabalhos com recortes específicos, no caso, respectivamente, no campo das Finanças e da Cultura. A seguir são analisados os dados relativos aos anos de publicação dos trabalhos.

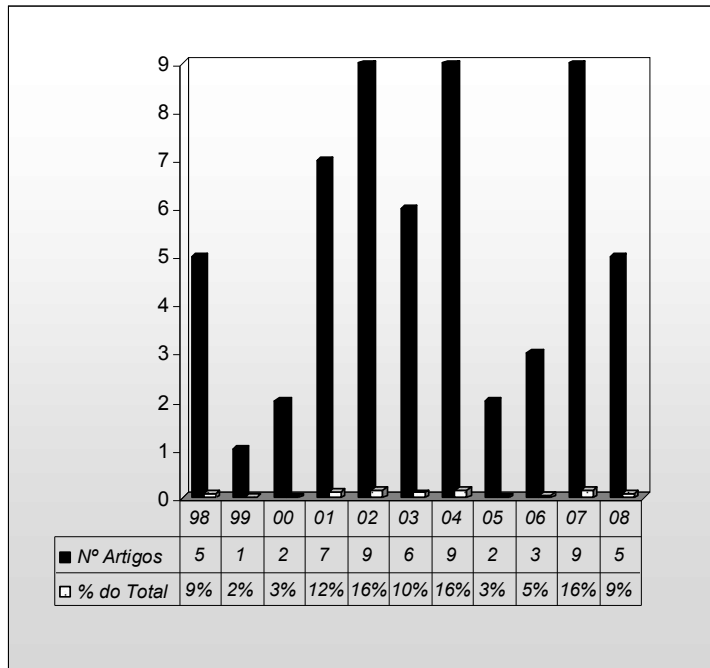


Gráfico 1: Produção anual por periódico/anais, no período de 1998 a 2008

Fonte: Elaboração própria

Estes dados demonstram que o interesse pela análise de aspectos relativos à discussão das estruturas organizacionais, no âmbito dos congressos ANPAD, apesar de possuir uma distribuição bastante irregular no período, está presente em todos os anos analisados, caracterizando-se assim como uma questão importante na área da Administração em nível nacional. Interessante notar, mais uma vez retomando Wood (2001), que o período compreendido entre 2001-2008, à exceção do que ocorreu em 2005, apresenta um volume de trabalhos maior sobre a temática, indicando talvez a percepção da comunidade acadêmica nacional sobre a relevância de analisar as estruturas organizacionais e suas modificações, em momentos em que há maior nível de competitividade e, conseqüentemente, mais incerteza no ambiente organizacional.

A seguir apresenta-se um gráfico que sintetiza os dados relativos ao número de autores responsáveis pela produção dos trabalhos analisados. Busca-se com esta informação obter maiores detalhes relativos à concentração da produção acadêmica sobre o tema.

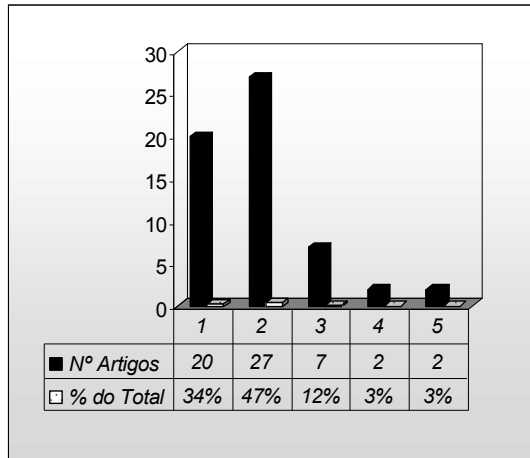


Gráfico 2: Autores por artigo no período de 1998 a 2008

Fonte: Elaboração própria

Percebe-se que na análise dos dados, no período pesquisado, encontra-se um total de 113 autores responsáveis pelos 58 artigos analisados, perfazendo-se assim, a média de 1,95 autores/trabalho. Identifica-se, adicionalmente, que a maior parte dos trabalhos foi realizada por 2 ou por um único autor, representando respectivamente 47% e 34% do universo analisado. Outro aspecto que chama a atenção nesta análise diz respeito à falta de continuidade de trabalhos sobre a temática pesquisada por parte dos autores envolvidos na produção dos textos. Esta perspectiva é reforçada a partir da constatação de que apenas uma autora - Dellagnelo - publicou três trabalhos e outros quatro autores - Carvalho, Fischer, Mendes e Guimarães - publicaram dois trabalhos cada um, sobre a temática no período em análise. Os demais 108 autores publicaram apenas um artigo no período, tendo-se assim um percentual de concentração de apenas 4,4%. Caracteriza-se, desta forma, tanto a falta de continuidade, quanto a pulverização dos autores em relação à discussão do tema objeto deste trabalho. Identifica-se ainda, que os autores que mais publicam sobre a temática, encontram-se vinculados àquelas instituições com maior volume de publicação sobre o tema. Esta constatação corrobora os dados anteriormente apresentados, em relação à existência de linhas de pesquisa sobre Estudos Organizacionais, nestas instituições.

Dando seqüência ao trabalho, são apresentadas algumas das estratégias de pesquisa utilizadas nos artigos analisados.

3.2 Estratégias utilizadas na condução da Pesquisa

Buscou-se aqui analisar os aspectos dos trabalhos no que se refere às diferentes categorias que foram utilizadas na construção da pesquisa, com amparo teórico no sugerido por Sampaio e Perin (2006). Foram utilizados, dentre outros: o tipo de pesquisa realizado; os dados analisados; as justificativas para realização da pesquisa; a validade externa; a validade nomológica e outros aspectos metodológicos relevantes. Como primeiros resultados são apresentados os dados referentes à natureza da pesquisa desenvolvida, respeitando-se aqui a classificação atribuída originalmente aos artigos pelos seus próprios autores. O autor deste trabalho considerou que esta classificação se deu de acordo com o preconizado por Triviños (1995) e Richardson (1999), dentre outros estudiosos, que identificam três grandes categorias de trabalho: exploratórios, aqueles que permitem ao pesquisador ampliar seus conhecimentos sobre determinado tema; descritivos, como os que descrevem com precisão fatos e fenômenos que compõem uma dada realidade estudada e; causal, aqueles que favorecem o teste de uma teoria específica detalhando suas relações causais. Constata-se, nos 58 artigos analisados, a predominância de estudos de natureza descritiva com 34 trabalhos (59% do total); seguidos por 12 artigos de natureza exploratória e por apenas 6 classificados como causais. Registraram-se ainda 6 trabalhos sem classificação atribuída pelo seu autor a este quesito.

No tocante ao tipo de pesquisa realizada, optou-se por também seguir a classificação estabelecida pelos autores dos artigos pesquisados. Consideraram-se então, ainda de acordo com Triviños (1995) e Richardson (1999), três possíveis classificações: qualitativa, quantitativa e quali-quantitativa. Após a classificação dos trabalhos em relação às três possíveis categorias, obtiveram-se os dados apresentados a seguir, os quais contemplam, ainda, os trabalhos que não trouxeram nenhuma classificação em relação à tipologia.

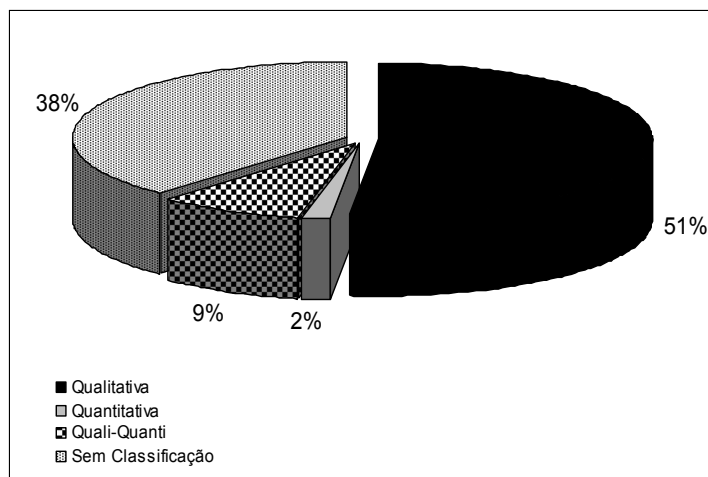


Gráfico 3: Tipologia de Pesquisa, no período de 1998 a 2008

Fonte: Elaboração própria

Percebe-se a predominância de trabalhos qualitativos, o que pode levar à suposição de que muitos autores tinham como objetivo interpretar e compreender determinados fenômenos sociais. Este resultado fortalece a percepção da hegemonia dos estudos qualitativos, no campo da Administração, como também constatam Silva e Fadul (2008), em trabalho similar. Encontrou-se apenas um artigo quantitativo, tipologia que, segundo Triviños (1995) e Richardson (1999), caracteriza estudos que buscam obter resultados generalizáveis, com o uso de técnicas e testes quantitativos. Já os trabalhos quali-quantitativos, conjugando características dos dois outros tipos somaram apenas 5. Esse tipo de pesquisa é visto por Bourdieu, Chamboredon e Passeron (2004) e Minayo e Sanches (1993), como o que mais contribui para o campo das Ciências Sociais. Outros 38% dos artigos não apresentam classificação relativa à natureza da pesquisa realizada, o que pode indicar pouco rigor dos autores ao relatarem seus métodos de pesquisa.

A seguir, a pesquisa avaliou a explicitação, pelos autores, da questão de pesquisa/objetivo, hipóteses ou pressupostos, bem como da apresentação de justificativas à realização do seu trabalho. Esses aspectos foram considerados relevantes, pois como pontuam Vergara (2006) e Richardson (1999), pois a definição clara da questão/objetivo e o bom delineamento de hipóteses ou pressupostos denotam o conhecimento do autor do trabalho acerca da temática estudada. A tabela a seguir resume tais informações.

Item avaliado	Sim		Não	
	Número	%	Número	%
Questão de Pesquisa/Objetivo	45	78	13	22
Hipóteses/Pressupostos	34	59	24	41
Justificativa	54	93	4	7

Tabela 2: Análise da Introdução das Pesquisas, no período de 1998 a 2008

Fonte: Elaborado pelo autor

Constatou-se que 22% dos trabalhos não formalizam sua questão de pesquisa, seus objetivos, hipóteses e/ou pressupostos, o que pode suscitar dúvidas sobre o delineamento da pesquisa realizada. No que se refere às justificativas, a maior parte dos trabalhos apresenta alguma. Em análise qualitativa realizada pelo autor desta pesquisa acerca das justificativas

apresentadas, contudo, constatou-se que a maior parte dos artigos traz justificativas de caráter geral e contextual, seja em relação ao referencial, seja em relação ao contexto, não apresentando justificativas à realização do trabalho em si. Estes resultados aproximam-se dos encontrados por Sampaio e Perin (2006) e Silva e Fadul (2008), em trabalhos semelhantes.

No que se refere à classificação dos trabalhos em relação à descrição metodológica, adotou-se a taxonomia proposta por Vergara (2006), qual seja: pesquisas de natureza teórica, empírica ou estudo de caso. Também aqui foi considerada, inicialmente, a classificação atribuída pelo autor de cada artigo; quando esta informação não era explícita, o autor do trabalho seguiu os critérios definidos em Vergara (2006) para proceder à classificação. Assim, no universo pesquisado, a maioria dos trabalhos foi classificada como estudo de caso, único ou multicaso, representando 83%, com 48 artigos. A segunda classificação mais utilizada foi a pesquisa teórica, com 16% dos casos e, como metodologia menos usual, surge a empírica, representando apenas 1% do total dos 58 trabalhos. Outra informação interessante diz respeito ao fato de 72% dos trabalhos caracterizarem-se como transversais, ou seja, artigos que analisam o fenômeno em um momento específico e apenas 28% são longitudinais, efetuando suas análises sobre o fenômeno estudado em um intervalo de tempo definido. Estes resultados parecem de alguma forma contradizer Wood (2001), em relação à necessidade de que seja elaborado maior número de estudos de caráter longitudinal, quando de modificações político-econômico-sociais mais intensas, como refletido no período em análise, fato aqui não identificado.

Em relação ao tipo de dados coletados, considerou-se, ainda de acordo com Vergara (2006), a existência de três possibilidades: dados primários – aqueles coletados especificamente quando da realização da pesquisa; secundários – dados existentes em fontes de pesquisa realizadas por outros pesquisadores; mistos – aqueles que conjugam os dois tipos anteriores. Com base nesta classificação, os artigos analisados denotam a preferência dos pesquisadores pela utilização de dados primários, representando 52% do total dos trabalhos. Os dados secundários e mistos apresentaram quantitativos semelhantes, respectivamente com 26% e 22%. A seguir são trazidos dados relativos aos instrumentos de coleta de dados.

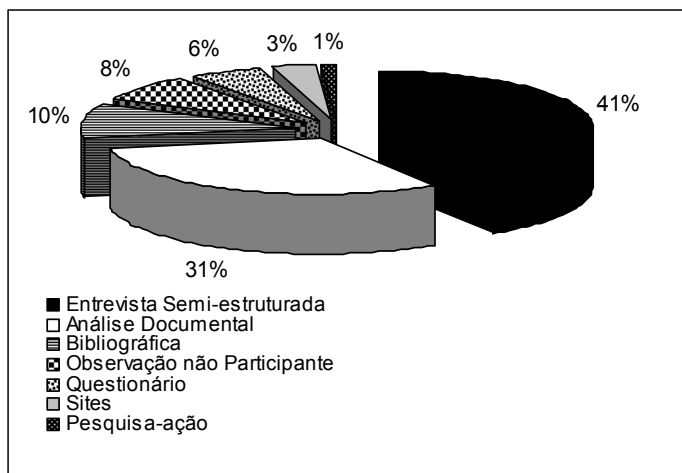


Gráfico 4: Instrumentos de Pesquisa utilizados, no período de 1998 a 2008

Fonte: Elaboração própria

Observa-se que entrevistas semi-estruturadas e análise documental são os instrumentos de coleta de dados mais utilizados nos trabalhos que exploram questões relativas às estruturas organizacionais, representando 72% do total de instrumentos utilizados. Tal constatação parece reforçar os achados explicitados no gráfico 3, que sinalizam para a existência da prevalência da pesquisa de natureza qualitativa.

Outra questão importante abordada neste trabalho diz respeito aos principais teóricos utilizados pelos autores dos 58 artigos. Para proceder a este levantamento, o autor do artigo listou todos os autores referenciais sobre a temática de estruturas organizacionais citados no corpo do texto e nas referências de cada um dos trabalhos; cabe ressaltar que esta verificação aparentemente em duplicidade, foi necessária por se identificar autores utilizados no corpo do texto que não foram citados nas referências. Encontrou-se assim, um total de 38 diferentes títulos citados, divididos entre 43 autores. Dentre os autores citados, 9 se destacam em termos de números de citações. Optou-se, então, pela apresentação da participação comparativa destes, no gráfico a seguir.

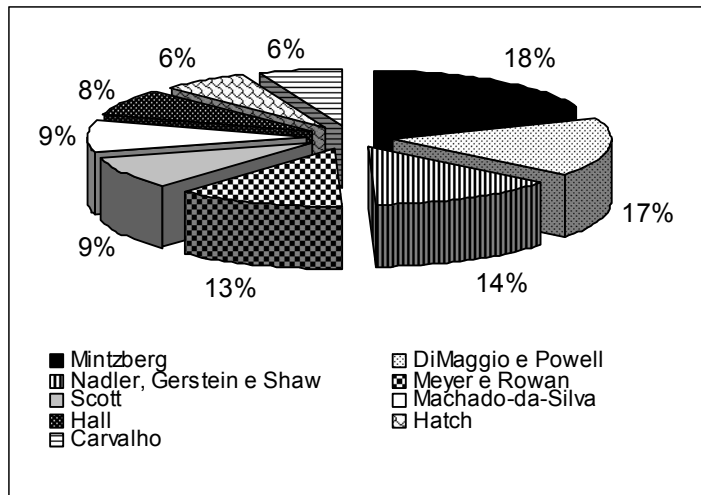


Gráfico 5: Autores mais citados, no período de 1998 a 2008

Fonte: Elaboração própria

Os dados apresentados trazem algumas constatações interessantes. Percebe-se a existência de certo equilíbrio, nos trabalhos analisados, de menção aos autores mais tradicionais, a exemplo de Mintzberg; Nadler, Gerstein e Shaw em relação aos teóricos que representam o pensamento institucional no campo dos estudos organizacionais, com destaque para DiMaggio e Powell; Meyer e Rowan; Scott, Machado-da-Silva e Carvalho. Apesar das diferenças existentes entre estas duas correntes de pensamento, esta é uma constatação que corrobora às observações de Wood (2001) e Peci (2002), em relação à existência da hegemonia do *maistream* anglo-saxão na base teórica da área, apesar da existência das diferenças conceituais no interior de correntes de alguma forma similares. Estes achados também reforçam o que afirmam Rosa e Coser (2004) e Carvalho, Goulart e Vieira (2004), relativamente ao aumento da participação dos teóricos da vertente institucional nos trabalhos da área temática estudada, em nível nacional.

Dentre os trabalhos mais citados, destaca-se o texto de DiMaggio e Powell - *Jaula de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais*, com citações em 15 trabalhos do universo analisado, ou seja, em 26% do total dos trabalhos, – tanto na sua versão original publicada em inglês, quanto na versão nacional. Assim, este texto supera em citações o trabalho de Meyer e Rowan - *Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony* - considerado como seminal na produção sob a ótica institucional, por autores diversos a exemplo dos próprios DiMaggio e Powell e também por Scott, também vistos como referências nesta corrente.

Outra constatação interessante, diz respeito ao número de autores nacionais utilizados como referência acadêmica na área; dentre os 9 autores mais referenciados, tem-se apenas a presença de Machado-da-Silva, da UFPR, citado em 13 dos trabalhos analisados, por 6 diferentes títulos de sua produção. Destaca-se também a presença de Carvalho, autora vinculada à UFPE à época da publicação dos artigos, com 9 citações, divididas em 5 títulos distintos. Cabe lembrar que essa autora também foi identificada como uma daquelas com produção mais profícua sobre estruturas organizacionais, no âmbito dos trabalhos analisados. Com um número também expressivo de trabalhos na área de estrutura aparece ainda Vasconcellos, citado em 6 dos trabalhos mais antigos. Os resultados desta pesquisa acerca da composição quantitativa de referências nacionais e estrangeiras se aproximam dos achados de Caldas e Tinoco (2004).

Na tabela 3 são apresentados dados relativos à apresentação dos resultados de pesquisa, considerando-se para tanto os critérios apontados em Sampaio e Perin (2006). Neste sentido, o autor deste trabalho considerou para os quesitos de Limitações, Recomendações de Pesquisa e Recomendações Aplicadas, apenas a sua explicitação formal no corpo do próprio trabalho. Em relação ao aspecto da validade externa, considerou-se a possibilidade de aplicação dos resultados obtidos em situações e contextos diversos dos existentes nos estudos analisados. No tocante à validade nomológica, a classificação tomou também por base a presença ou ausência de descrição consistente e relacional, entre os resultados obtidos e o modelo teórico adotado pelos autores dos trabalhos.

Item avaliado	Sim		Não	
	Número	%	Número	%
Limitações	14	24%	44	76%
Recomendações de Pesquisa	24	41%	34	59%
Recomendações Aplicadas	11	19%	47	81%
Validade Externa	23	40%	35	60%
Validade Nomológica	29	50%	29	50%

Tabela 3: Apresentação dos Resultados das Pesquisas, no período de 1998 a 2008

Fonte: Elaboração própria

Os resultados obtidos indicam, a princípio, uma apenas relativa preocupação dos autores em relação à continuidade do trabalho realizado. Esta constatação é possível a partir da verificação de que menos da metade dos artigos explicitamente menciona recomendações

para pesquisas futuras; Menor ainda é o número de trabalhos que relata suas próprias limitações, e que poderia apresentar nas sugestões de continuidade alternativas para a superação das limitações. No que se refere a análise feita pelo autor do trabalho, tem-se razoável número de pesquisas replicáveis. Os resultados aqui encontrados podem ser considerados um pouco melhores do que aqueles relatados por Sampaio e Perin (2006) e Silva e Fadul (2008), em relação à validade nomológica, demonstrando que os autores da área possuem preocupação com a retomada dos conceitos teóricos de base como forma de ancorar sua análise de resultados e suas considerações finais. Na seqüência são apresentadas algumas considerações finais em relação ao presente artigo.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo central deste artigo foi delinear a produção acadêmica sobre estruturas organizacionais no período 1998-2008, por meio da caracterização dessa produção e das estratégias utilizadas na condução dos trabalhos realizados. Para tanto, realizou-se uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, analisado-se um conjunto de 58 artigos científicos publicados nos anais do Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), tanto no ENANPAD, quanto nos congressos por áreas de conhecimentos específicos realizados pela ANPAD, no período compreendido entre 1998 e 2008. Os trabalhos, por opção metodológica do autor, tiveram suas características agrupadas em duas categorizações distintas – a da caracterização descritiva da produção e aquela relativa às estratégias utilizadas na condução pesquisa, na perspectiva de seus respectivos autores.

Em relação à primeira categorização, pode ser apontada como uma das principais características da produção analisada, a concentração de 66% das publicações em sete instituições de ensino, de um total de 22 instituições. Esta informação não causa tanta surpresa, ao reconhecer-se o fato de que tais regiões, além de mais desenvolvidas do ponto de vista socioeconômico, detêm os principais centros de pesquisas nacionais. Identifica-se ainda, apesar da presença de trabalhos sobre o tema em todos os anos do período analisado, relativa descontinuidade dos estudos sobre a temática, pois existem apenas 5 autores que produziram mais de um trabalho sobre estruturas organizacionais no período. Ressalte-se que os autores que apresentam produção mais profícua são também pesquisadores pertencentes a uma das

sete instituições com maior produção no país, conforme dados apresentados na tabela 1. Tem-se, desta maneira, achados semelhantes aos encontrados em Camargo, Coutinho e Amaral (2005) e Silva e Fadul (2008), no que se refere a esta primeira categorização. Cabe ainda ressaltar que, dentre as áreas que mais discutem a temática, encontra-se em primeiro lugar a de Estudos Organizacionais, o que confirma a relevância desta discussão para esta área da Administração. A seguir, encontram-se as áreas de Estratégia e Administração Pública, fato que corrobora o apontado por Wood (2001), no que se refere a importância da compreensão desta temática em momentos de maior instabilidade no ambiente organizacional.

Dentre os aspectos revelados por este estudo, no tocante à segunda categorização, alguns merecem ser destacados, por também contribuírem para a obtenção de possíveis respostas ao problema originalmente formulado. Nota-se, inicialmente, a prevalência dos estudos de caráter descritivo, qualitativo, transversal, baseados em estudos de casos e com a análise centrada em dados primários. Verificou-se ainda a existência de algumas lacunas importantes do ponto de vista metodológico, conforme dados das tabelas 2 e 3. Aparece um número significativo de artigos que não discute adequadamente a questão do problema de pesquisa, dos objetivos e das hipóteses e/ou pressupostos. Na análise qualitativa das justificativas trazidas nos trabalhos, identifica-se pouca preocupação com a apresentação de justificativas teóricas à realização dos mesmos, predominando as justificativas genéricas e de contexto. Em relação à forma utilizada para apresentação dos resultados as lacunas são maiores, tendo em vista a baixa explicitação das limitações da pesquisa, de recomendações acerca da possibilidade de realização de pesquisa e aplicadas, de menção a validades externas e nomológicas. É importante ressaltar que tais lacunas não reduzem a importância dos estudos, mas podem deixar a impressão de certa falta de atenção dos autores para com seus leitores, no que se refere também à explicitação e clareza em relação aos procedimentos metodológicos adotados.

No tocante à análise dos referenciais mais explorados pelos autores, tem-se um equilíbrio entre a citação dos teóricos dotados de perspectivas mais tradicionais neste campo do conhecimento, a exemplo de Mintzberg e Nadler, Gerstein e Shaw e aqueles que representam a corrente institucional, tais como DiMaggio e Powell, Scott, Meyer e Rowan. Sob a perspectiva institucional, tem-se a presença, dentre os 9 autores mais citados, de dois teóricos nacionais - Machado-da-Silva e Carvalho - caracterizando-se assim o fortalecimento da adoção da perspectiva institucional nos estudos nacionais sobre o tema, como apontado por Rosa e Coser (2004) e Carvalho, Goulart e Vieira (2004). Percebe-se também, em muitos dos

trabalhos ancorados conceitualmente na Teoria Institucional, a preocupação dos autores com a apresentação de contrapontos teóricos em relação aos conceitos explorados pelo Contingencialismo, explorando assim de forma mais completa a necessidade de complementação das dimensões analíticas presentes nessas duas correntes teóricas.

Em uma análise mais sintética dos trabalhos pesquisados, considera o autor desse artigo, que apesar da relevância dessa discussão em momentos de grande turbulência e mudanças aceleradas, como o atualmente vivido em nível mundial e nacional, o número e tipo de trabalhos produzidos não reflete a importância da temática, no campo da Administração. Tal constatação se baseia na percepção de que, na maior parte das vezes, os artigos se prendem a análises de casos específicos, sem apresentar preocupação formal com a possibilidade de ampliação do seu escopo analítico para realidades organizacionais distintas, fato que certamente contribuiria em muito para o aprofundamento dessa discussão em âmbito nacional. Tal debate também poderia ser ainda enriquecido com a complementação de referenciais contingencialistas, mais tradicionais os quais priorizam dimensões analíticas mais tangíveis, com os conceitos trazidos pela corrente institucional ou pela corrente dos estudos críticos, permitindo assim a incorporação do simbólico, do intangível, nos processos analíticos, já que se percebe, que essas dimensões, de alguma forma estão ausentes em um número considerável dos artigos.

Por fim, cumpre agora apontar algumas limitações ao estudo empreendido. A primeira delas diz respeito à existência de algum grau de subjetividade por parte do avaliador em suas análises, o que pode alterar os resultados finais, em que pese o fato de terem sido definidos, como forma de minimizar esta questão, critérios baseados em estudos semelhantes realizados anteriormente. Outra limitação relaciona-se à impossibilidade da generalização dos resultados verificados, por se tratar de um trabalho com amostra selecionada intencionalmente, sendo suas conclusões restritas às bases de dados pesquisadas. Não obstante, acredita-se que esta pesquisa traga subsídios à ampliação da discussão proposta, despertando ainda para a possibilidade da realização de outros trabalhos com o aumento da base pesquisada por meio da inclusão de periódicos e de bancos de teses e dissertações das instituições de produção mais profícua sobre a temática, bem como bases de dados internacionais, permitindo assim um melhor delineamento do estado do campo das pesquisas sobre o tema.

REFERÊNCIAS

- ASTLEY, W.Graham e VAN DE VEN, Andrew H. **Debates e Perspectivas centrais na teoria das organizações**. In: Teoria das Organizações, Org: Miguel P.Caldas e Carlos Osmar Bertero. São Paulo, Editora Atlas, 2007, p.80-116.
- BOURDIEU, Pierre, CHAMBOREDON, Jean-Claude e PASSERON, Jean-Claude. **Ofício do sociólogo: metodologia da pesquisa na sociologia**. Petrópolis: Vozes, , p. 45-72, 2004.
- CALDAS, Miguel; TONELLI, Maria; LACOMBE, Beatriz. **Espelho, espelho meu: Meta-estudo da Produção científica em Recursos Humanos nos ANPADs da década de 90**. In: XXVI, Encontro Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração Salvador, 2002.
- CAMARGOS, Marcos Antônio de; COUTINHO, Eduardo Senra; AMARAL, Hudson Fernandes. **O perfil da área de finanças do ANPAD: um levantamento da produção científica e de suas tendências entre 2000 – 2004**. In: XXIX Encontro Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração, Brasília, 2005.
- CARVALHO, Cristina A.Pereira; VIEIRA, Marcelo M.Falcão e LOPES, Fernando. **Contribuições da perspectiva institucional para análise das organizações**. In: Anais do XXIII Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração. Foz do Iguaçu, 1999.
- _____, Cristina Amélia Pereira; GOULART, Sueli e VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. **A Inflexão Conservadora na Trajetória Histórica da Teoria Institucional**. Anais do III EnEO – Encontro Estudos Organizacionais ANPAD. Atibaia, 2004.
- CASTELLS, Manoel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- DiMAGGIO, Paul J. e POWELL, Walter W. **Jaula de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais**. In: Teoria das Organizações, Org: Miguel Caldas e Carlos Bertero. São Paulo, Ed. Atlas, 2007, p.117-142.
- FARIAS FILHO, José Rodrigues de; CASTANHA, Anderson L.Belli e BREVIGLIERI, Clarice. **Arquiteturas em redes: um novo paradigma competitivo para as micro, pequenas e médias empresas**. Anais do XXIII EnANPAD – Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração. PR, Foz do Iguaçu, 1999.
- HARDY, Cynthia e FACHIN, Roberto. **Gestão estratégica na universidade brasileira: teoria e casos**. Porto Alegre: Editora Universidade, UFRGS, 1996.
- HATCH, Mary Jo. **Explorando os espaços vazios: jazz e estrutura organizacional**. São Paulo: RAE, Revista de Administração de Empresas, v.42, n.3, jul-set 2002, p.19-35.

- LIMA, Licínio C. **A escola como organização educativa. Uma abordagem sociológica.** São Paulo, Cortez, 2001.
- LOIOLA, Elizabeth e BASTOS, Antônio V. Bittencourt. **A produção acadêmica sobre Aprendizagem Organizacional no Brasil.** RAC, v. 7, n. 3, Jul./Set. 2003: 181-201
- _____, Elizabeth; BASTOS, Antonio V. Bittencourt; QUEIROZ, Napoleão e SILVA, Tatiana Dias. **Dimensões básicas de análise das organizações. In: Psicologia, organizações e trabalho no Brasil.** Org: José C. Zanelli, Jairo E. Borges-Andrade e Antonio Virgílio B. Bastos. Artmed Editora, 2004.
- MINAYO, M.C. Souza e SANCHES, Odécio. **Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementaridade ? (com debates).** Cadernos Saúde Pública, v. 9, n. 3, p. 239-262, 1993.
- MEYER, John W. e ROWAN, Brian. **Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony.** In POWELL, Walter. e DIMAGGIO, Paul The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p.41-62.
- MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- _____. In: MINTZBERG, H. & QUINN, J. B. **O processo de estratégia.** 3 ed. Porto Alegre, Bookman, 2001.
- MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização.** São Paulo, Atlas, 1996.
- _____. **Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações.** In: Teoria das Organizações, Org: Miguel P. Caldas e Carlos Osmar Bertero. São Paulo, Editora Atlas, 2007, p.12-33.
- MUSSO, Pierre. **Réseaux et Société.** Paris, PUF, 2003.
- NADLER, David A; GERSTEIN, Marc S. e SHAW, Robert e associados. **Arquitetura Organizacional: a chave para a mudança empresarial.** Rio de Janeiro, Ed. Campus, 1994.
- PECI, Alketa. **Emergência e proliferação de redes organizacionais – marcando mudanças no mundo dos negócios.** www.anpad.org.br/enanpad/1999/dwn/enanpad1999-org-11.pdf. Acesso em 20 mai 2008.
- RICHARDSON, Roberto Jarry *et all.* **Pesquisa Social: métodos e técnicas.** 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- ROSA, Alexandre e COSER, Cláudia. **A abordagem institucional na Administração: a produção científica brasileira entre 1993 e 2003.** http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/art_01.pdf-2004. Acesso em 20 out 2008.

SCOTT, W. Richard. **Unpacking Institutional Arguments**. In POWELL, Walter W. e DIMAGGIO, Paul J. *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 164-182.

_____. **Institutions and Organizations**. Thousand Oaks: Sage Publications. 2nd ed. 2001.

SILVA, Lindomar Pinto da e FADUL, Élvia. **A produção científica na área de cultura organizacional dentro de organizações públicas no período de 1997 a 2007: um convite à reflexão**. In: III Encontro de Administração Pública e Governança (EnAPG). Salvador, 2008.

SAMPAIO, Cláudio Hoffmann; PERIN, Marcelo Gattermann. **Pesquisa científica da área de marketing: uma revisão histórica**. *Revista de Administração Contemporânea*, v.10,n.2, abr./jun.2006: p.179-202.

TEIXEIRA, Aline S. e BARBOSA, Allan C. Q. **Estruturas e Formatos Organizacionais: Escolhas e Articulação Estratégica na Telemar Norte Leste S/A: um estudo de caso no período de 1998 a 2004**. In: XXX, Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração Salvador, 2006.

TOLBERT, Pamela S. e ZUCKER, Lynne G. **A institucionalização da teoria institucional**. In: Clegg, R. Stewart., Hardy, Cynthia e Nord, Walter R. (orgs), *Handbook de Estudos Organizacionais*, volume 1. São Paulo, Atlas, 1999, p.196-219.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em Educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 2ª edição. São Paulo, Atlas, 2006.

WOOD JR, Thomaz. **Novas configurações organizacionais: pesquisa exploratória empírica sobre organizações locais**. São Paulo, EAESP/FGV/NPP – Núcleo de Pesquisas e Publicações, Relatório de Pesquisa nº 37/2001. Acesso em: <<http://www.google.academico.com.br>>. Acesso em 10 abr. 2008.