

## Os Estudos em Administração se Perderam no Meio do Caminho? Ideias para Pesquisas mais Construtivas e Inovadoras

Mats Alvesson e Jörgen Sandberg

### Resumo

Apesar do grande crescimento no número de artigos em administração publicados durante as últimas três décadas, existe uma escassez de pesquisas de alto impacto em estudos sobre administração. Acreditamos que a principal razão por trás desta escassez paradoxal é o predomínio quase total de pesquisas de identificação de lacunas<sup>2</sup> em estudos sobre administração. Este predomínio é ainda mais paradoxal uma vez que é sabido que pesquisas de identificação de lacunas raramente culminam em teorias influentes. Identificamos três principais forças agindo por trás desse duplo paradoxo: condições institucionais, normas profissionais e as construções de identidade dos pesquisadores. Discutimos o quanto algumas mudanças específicas nestas forças podem reduzir a escassez de teorias influentes de estudos em administração. Também apontamos para duas metodologias que podem encorajar e facilitar uma pesquisa mais construtiva e inovadora e revisões de normas e identidades acadêmicas.

### Palavras-chave

Desenvolvimento de Teorias. Problematização. Métodos de Pesquisa. Problemas de Pesquisa. Questões sobre Pesquisa.

### Abstract

Despite the huge increase in the number of management articles published during the three last decades, there is a serious shortage of high-impact research in management studies. We contend that a primary reason behind this paradoxical shortage is the near total dominance of incremental gap-spotting research in management. This domination is even more paradoxical as it is well known that gap-spotting rarely leads to influential theories. We identify three broad and interacting key drivers behind this double paradox: institutional conditions, professional norms, and researchers' identity constructions. We discuss how specific changes in these drivers can reduce the shortage of influential management theories. We also point to

two methodologies that may encourage and facilitate more innovative and imaginative research and revisions of academic norms and identities.

**Keywords**

Interesting Theories. Problematization. Research Methods. Research Problems. Research Questions. Theory Development.

**INTRODUÇÃO**

A enorme expansão do campo da administração resultou, nas últimas décadas, em um grande aumento de artigos acadêmicos publicados. Esta expansão foi acompanhada de um crescimento da taxa de rejeição por parte dos periódicos, devido ao espaço limitado para publicação. Considerando o grande crescimento de artigos em administração, combinado à intensa competição para serem publicados, poderíamos esperar um impulso significativo no desenvolvimento de artigos inovadores e influentes; no entanto, acontece o contrário. Apesar de todas as boas e rigorosas pesquisas sendo produzidas, existe a sensação largamente compartilhada de uma perigosa escassez de ideias inovadoras e de grandes contribuições dentro dos estudos em administração (e.g. BARTUNEK *et al.*, 2006; CLARKE WRIGHT, 2009; DAFTE; LEWIN, 2008; GREY, 2010; STARBUCK, 2006; 2009).

Neste artigo, apoiamos esta ideia. Apontamos para os maiores problemas no campo que contribuem para o triste estado de coisas e oferecemos sugestões em relação ao que pode ser feito para reverter a situação. O artigo é constituído de duas partes. Na primeira parte, descrevemos a situação perversa na qual, ao mesmo tempo em que artigos são publicados em periódicos em uma quantidade nunca antes vista, existe a opinião amplamente compartilhada da diminuição de estudos mais instigantes e influentes. Contrária à reação comum e instintiva de que mais rigor em procedimentos metodológicos e de teorização irá resolver o problema (DONALDSON *et al.*, 2012), sustentamos a ideia de que a principal razão para este paradoxo seja o domínio quase total de pesquisas de identificação de lacunas em estudos sobre administração. O forte predomínio de pesquisas de identificação de lacunas é ainda mais surpreendente, já que sabemos que uma teoria atrai atenção e se torna influente quando é capaz de desafiar as nossas hipóteses atuais, e não quando as reforça, completando minuciosamente uma lacuna deixada na literatura existente. Na segunda, e principal parte do estudo, investigamos por que a maioria dos pesquisadores parecem mais inclinados a utilizar o método de identificação de lacunas em suas pesquisas. Apontamos três principais motivadores: condições institucionais, normas profissionais e as construções de identidade dos pesquisadores. Finalmente, a fim de transformar o nosso campo de estudo, daquele que se ocupa com adições fragmentadas e confirmações daquilo que pensamos saber, em um que contribua com ideias inovadoras e influentes, sugerimos uma série de

mudanças nos arranjos institucionais, normas profissionais, no processo de construção da identidade dos pesquisadores e em nossas metodologias para um desenvolvimento teórico.

## **UMA CARÊNCIA PERTURBADORA DE TRABALHOS INTERESSANTES E INFLUENTES**

O número de artigos publicados em administração cresceu drasticamente durante as últimas três décadas por diversas razões (GABRIEL, 2010). Inúmeras novas escolas de administração de empresas estabeleceram-se mundialmente, ao mesmo tempo em que as escolas já existentes aumentaram de tamanho (ENGWALLAND ZAGAGNI, 1998; SPENDER, 2007). O uso mais frequente das críticas de pesquisas em muitos países (e.g. *RAE/REF* no Reino Unido e *ERA* na Austrália) como forma de avaliação do desempenho da pesquisa é um motivador central para o grande crescimento de artigos publicados. Essas resenhas “publiquem ou pereçam” demandam que acadêmicos publiquem com regularidade – de preferência em periódicos renomados –, pois isto melhorará os resultados da escola em questão (e o *status* do pesquisador).

Não foi apenas o número de artigos publicados que cresceu substancialmente, mas, também, a competição para ser publicado. A taxa de aceitação da maioria dos periódicos tem diminuído e está agora abaixo de 5% nos mais renomados. Como muitos notaram, publicar nesses periódicos é um processo longo e tedioso, envolvendo inúmeras revisões antes de receber o veredito final, geralmente negativo. Considerando esses fatos, poderia-se esperar um relativo aumento das pesquisas de alta qualidade que nos levariam à publicação de teorias mais interessantes e influentes ao longo dos anos. Paradoxalmente, este não é o caso. A qualidade pode ter aumentado em alguns aspectos, mas dificilmente o número de contribuições importantes foi um deles.

Em alternativa, muitos acadêmicos importantes (GREY, 2010; OSWICK *et al.*, 2011; STARBUCK, 2003; 2006; 2009) e editores das principais revistas têm levantado fortes questionamentos a respeito da falta de estudos mais inovadores. Em seu exame da produção de conhecimento dentro do âmbito das Ciências Sociais, Starbuck (2006) expressa desapontamento e desilusão com os estudos desenvolvidos dentro do campo da administração e gestão, observando que “os anos passam com ganhos desprezíveis de conhecimento utilizável; estudos sucessivos do mesmo tópico parecem explicar cada vez menos” (p. 1), e “muito esforço está sendo empregado para gerar descobertas ‘insignificantes’, e esse fluxo de ‘contribuições’ insignificantes provavelmente obscurece outras que poderiam ser realmente úteis”.

De maneira semelhante, em sua observação sobre o relacionamento entre as revistas do campo da administração e gestão na Europa e EUA, Grey (2010, p. 691) conclui que pesquisas publicadas em “revistas de elite de ambos, Europa e Estados Unidos, que buscam (sem sucesso, como eu havia sugerido) fazer parte dessa elite, se tornaram cada vez mais estereotipadas e sem graça”. Ainda, em suas amplas revisões das hipóteses utilizadas dentro da teoria das organizações (OMT)<sup>3</sup>, Oswick (2011) queixa-se que quase todas as teorias

influentes dentro da OMT foram trazidas de fora e não desenvolvidas pela própria OMT.

Muitos editores de revistas fazem avaliações similares. Olhando para trás no tempo, desde o lançamento da *Organization Science*<sup>4</sup>, Daft e Lewin (2008, p. 177) reconheceram que sua missão original de reorientar o caminho das pesquisas organizacionais “para longe daquelas incrementais, de comentário-em-comentário, como um padrão para o campo” (Daft e Lewin, 1990, p. 1) não foi alcançada. Os autores enfatizaram, mais uma vez, a necessidade de priorizar “as novas teorias e modos de pensar sobre as organizações” no lugar da pesquisa do tipo incremental (DAFTAND LEWIN, 2008, p. 182). Assim como os antigos editores da *Journal of Management Studies*<sup>5</sup> – baseados em sua revisão de mais de 3000 manuscritos durante seis anos de trabalho (2003-08) – observaram, em seu último editorial que, embora as submissões tenham crescido, “[...] é difícil concluir que isso tenha sido acompanhado de um crescimento diretamente proporcional de artigos que somaram de maneira significativa para a disciplina. Mais tem sido produzido, mas o impacto dos artigos continua sendo ilusório [...]” (CLARK; WRIGHT, 2009, p. 6). Igualmente, os editores da *Academy of Management Journal*, Bartunek *et al.* (2006, p. 9), discute que, enquanto a *AMJ* publica “pesquisas tecnicamente competentes que contribuem, ao mesmo tempo, com a teoria [...] [é] desejável que a proporção de artigos publicados na revista que sejam igualmente respeitados, executados competentemente, e realmente interessantes, também cresça (grifo nosso)”.

Esses e outros editores raramente exageram os problemas. Normalmente os editores de revistas costumam apontar para o progresso, pontos fortes e sucesso de seus periódicos. A percepção generalizada da diminuição da produção de artigos de grande impacto pode ser vista como um importante indicador de um profundo estado de insatisfação. Textos inovadores e influentes como aqueles que surgiram no fim dos anos 70 são raramente vistos nos dias de hoje. É difícil chegar a contribuições recentes que tenham tamanha magnitude como a do estudo de Burrell e Morgan (1979), a raiz da ideia metafórica (MORGAN, 1986), ou a teoria institucional (MEYER; ROWAN, 1977). De modo semelhante, estudos de caso impressionantes por sua profundidade como os de Jackall (1988), Kunda (1992), Pettigrew (1985) e Watson (1994) dificilmente são vistos ultimamente. Em vez disso, pesquisas incrementais tomam o lugar da inovação e criatividade, e parecem comandar o trabalho duro de todas as pessoas diligentes do nosso campo.

## **O que torna uma teoria interessante e influente?**

### ***Por que a pesquisa incremental raramente gera teorias de grande impacto?***

Antes de responder esta pergunta precisamos entender o que torna uma teoria interessante, isto é, o que a faz atrair a atenção de outros pesquisadores, tornando-a influente. Embora diferentes pessoas possam considerar diferentes estudos e teorias interessantes, a capacidade de chamar atenção é dificilmente apenas uma questão de opiniões pessoais. As opiniões de um grupo acerca do que conta como uma pesquisa interessante são muito mais profundas que pontos de vista puramente subjetivos; ainda que essa opinião seja mais restrita a uma

subcomunidade do que compartilhada por todo o campo de estudos em administração. Durante as últimas quatro décadas, a partir do estudo inovador de Davis (1971), um grande número de pesquisadores dentro da administração e ciências sociais mostrou que, diferentemente do que Donaldson e outros autores argumentam, o fato de as pesquisas serem rigorosamente executadas não faz com que sejam consideradas interessantes e influentes: as pesquisas precisam, também, desafiar de maneira significativa as opiniões tidas como certas do público (ASTLEY, 1985; BARTUNEK *et al.*, 2006; BLACK, 2000; CORLEY; GIOIA, 2011; WEICK, 1989; 2001; WICKER, 1985). Em outras palavras, se uma teoria não desafia as suposições do público de maneira considerável, dificilmente receberá atenção e se tornará influente – mesmo que tenha sido rigorosamente desenvolvida.

### **Identificação de lacunas: o problema chave da paradoxal diminuição de estudos inovadores**

Embora se possa argumentar que toda pesquisa científica envolve alguma forma de questionamento, os estudos contemporâneos testemunham poucas tentativas deliberadas e sistemáticas de desafiar as hipóteses subjacentes às teorias existentes (BARRETT; WALSHAM, 2004; BARTUNEK *et al.*, 2006; CLARK; WRIGHT, 2009; JOHNSON, 2003; LOCKE; GOLDEN-BIDDLE, 1997; SANDBERG; ALVESSON, 2011). Ao invés disso, a forma de se desenvolver teorias que prevalece no campo da administração parece ser a das pesquisas incrementais (ALVESSON; SANDBERG, 2011; SANDBERG; ALVESSON, 2011). É através da identificação ou construção de lacunas na literatura existente que a maioria dos pesquisadores formula a problemática de suas pesquisas e desenvolve suas teorias. Nessas pesquisas incrementais, pesquisadores referem-se positivamente (ou criticam de maneira suave) aos estudos anteriores com o propósito de “estender essa literatura” (WESTPHALE; KHANNA, 2003, p. 363), de “se falar sobre essa lacuna existente na literatura” (MUSSONE; TIETZE, 2004, p. 1301), de “preencher essa lacuna” (LÜSCHERE LEWIS, 2008, p. 221) e de retificar o descuido com que “as **línguas naturais** tratam, recebendo pouca atenção de instituições acadêmicas (grifo nosso)” (VAARA *et al.*, 2005, p. 597). O uso de pesquisas incrementais significa que os pressupostos subjacentes à literatura existente permanecem, em sua maioria, incontestados na formulação da problemática das pesquisas.

É importante notar também que uma pesquisa capaz de contestar pressupostos precisa estar conectada à literatura já estabelecida de forma a ser vista como significativa (MCKINLEY *et al.*, 1999). Como Cornelissen e Durand (2012) pontuaram, uma teoria é vista como inovadora e contraintuitiva apenas se comparada ao que nós já sabemos, ou seja, à literatura existente. Entretanto, basear-se em trabalhos anteriores dentro de uma escola ou área do conhecimento, sobretudo sem questioná-los, apenas identificando lacunas que não foram discutidas ou receberam atenção, usando-as como ponto de partida e base racional para estudos, é fundamentalmente diferente da ideia de que hipóteses subjacentes são cruciais, geralmente problemáticas, e têm necessidade de serem criticamente analisadas.

A pesquisa de identificação de lacunas, obviamente, não é algo absoluto, mas varia em tamanho

e complexidade. Pode variar de uma extensão incremental de uma teoria já estabelecida à identificação de lacunas mais expressivas na literatura existente (COLQUITTE; ZAPATA-PHELAN, 2007). E pode, às vezes, também envolver um grande questionamento da literatura existente (LOCKE; GOLDEN-BIDDLE, 1997). Nenhuma das duas formas trata simplesmente de encontrar uma lacuna em parte da literatura. Ao invés disso, geralmente envolve a construção dessas lacunas, reunindo diferentes corpos da literatura de maneira complexa e, algumas vezes, até criativa (GOLDEN-BIDDLE AND; LOCKE, 2007; LOCKE; GOLDEN-BIDDLE, 1997; SANDBERG; ALVESSON, 2011). Não negamos a possibilidade de que pesquisas incrementais podem levar a contribuições importantes. Entretanto, por não questionarem de maneira deliberada e ambiciosa as hipóteses subjacentes na literatura já estabelecida, pesquisas para identificação de lacunas raramente conduzem ao desenvolvimento de novas teorias de alta patente. Em outras palavras, é mais provável que pesquisas incrementais reforcem ou revisem moderadamente, em vez de desafiar as teorias já influentes (SANDBERG; ALVESSON, 2011).

## **POR QUE PESQUISAS DE IDENTIFICAÇÃO DE LACUNAS DOMINAM OS ESTUDOS EM ADMINISTRAÇÃO?**

Não é surpresa que trabalhos incrementais – os quais reafirmam o consenso – são muito mais comuns que as contribuições desafiadoras. Estudos impactantes são, por definição, muito raros. O que é surpreendente – pelo menos para os editores e outros comentaristas citados acima – é o número decepcionantemente baixo de estudos desafiadores. O domínio de pesquisas incrementais é ainda mais enigmático, quando sabemos que são as teorias desafiadoras, e não aquelas que buscam a aprovação da maioria, as que tendem a receber mais atenção e se tornam influentes. Consideramos que existem três grandes impulsionadores que interagem entre si, capazes de oferecer explicações para esse comportamento paradoxal entre os pesquisadores do campo da administração: condições institucionais, normas profissionais e a construção de identidade dos pesquisadores.

### **Condições institucionais**

Condições institucionais referem-se a como as instituições (por exemplo, os governos, universidades, escolas de administração, patrocinadores) e suas políticas internas regulam a condução da pesquisa, especialmente a produção de relatórios de pesquisa. Universidades e pesquisadores de diferentes países ao redor do mundo são direcionados por várias fórmulas de avaliação introduzidas pelos governos para avaliar o desempenho de pesquisas acadêmicas, como a RAE/REF no Reino Unido e ERA na Austrália (BESSANT *et al.*, 2003; LEUNG, 2007; WILLMOTT, 1995; 2011). Um indicador importante de desempenho nessas fórmulas de avaliação é o número de artigos publicados nos melhores periódicos da área. Isto significa que praticamente a única realização que importa para muitas escolas de administração hoje em dia é a publicação em periódicos listados nos primeiros lugares da classificação.

Como pontuado por muitos em todo o campo científico (por exemplo, ADLER; HARZING, 2009; LAWRENCE, 2008; MACDONALD; KAM, 2007), o uso de tais listas de periódicos acaba encorajando pesquisadores a se concentrarem mais em publicar artigos em periódicos específicos do que tentarem desenvolver conhecimento original, identificando e contestando os pressupostos por trás da literatura existente. Nos estudos em administração, Macdonald e Kam (2007, p. 702) observaram que “em meio ao desespero de sair vencedor desse jogo, esqueceram que as publicações têm o papel de comunicar os resultados das pesquisas em benefício do público”. No campo da ciência, Lawrence (2008, p. 1) notou que o uso dessas listas de periódicos como forma de avaliação do desempenho de pesquisas acadêmicas significa que “cientistas têm sido forçados a deixar de lado sua intenção primordial de fazer descobertas a fim de publicar o máximo de artigos possível”.

A pressão para ser publicado em periódicos renomados não necessariamente reduz, em si, os trabalhos inovadores, mas, como discutiremos abaixo, esses periódicos tendem a dar mais ênfase às pesquisas incrementais que à ousadia intelectual e inovação, ou, pelo menos, parece ser isso o que eles publicam (BOUCHIKHI; KIMBERLY, 2001; DE ROND; MILLER, 2005; PFEFFER, 2007; STARBUCK, 2006; 2009).

## **As Normas Profissionais dentro do campo da Administração**

Periódicos, editores e críticos são os principais ditadores das normas profissionais que determinam como uma pesquisa é conduzida e qual deve ser publicada (BARUCH *et al.*, 2008). Pesquisas incrementais são fortemente encorajadas pela norma ‘*acrescente à literatura*’ dentro dos principais periódicos (e.g. JOHANSON, 2007; PRATT, 2009) como evidência primária da capacidade de contribuição de uma pesquisa. Por exemplo, com base em seus 26 anos como editora do campo de administração e em suas leituras de mais de dezenove-mil críticas e mais de oito-mil cartas de decisão, Johanson (2007, p. 292) aconselha seguramente os autores a aderirem à norma ‘*acrescente à literatura*’, pois, “se você não conseguir formular um argumento convincente de que está completando uma importante lacuna na literatura, você terá muito trabalho em dizer que possui uma contribuição a ela”. O prevaletimento da norma ‘*acrescente à literatura*’ é também evidente na observação de Miller *et al.* (2009, p. 278) de que os principais periódicos forçam, cada vez mais, os pesquisadores a desenvolverem pesquisas incrementais ao “encorajarem trabalhos focados em tópicos que se encaixam perfeitamente às teorias populares e consentem com o desenvolvimento e ajustes dessas teorias”. De modo semelhante, em uma recente edição especial da *Organizational Research Methods* sobre desenvolvimento de teorias, o editor convidado argumentou que

[...] a respeito do desenvolvimento de teorias, as pesquisas em administração e em estrutura organizacional fariam melhor progresso se dedicassem mais atenção ao refinamento teórico, conduzindo pesquisas que identificassem o alcance e as limitações das teorias, organizassem testes competitivos entre teorias antagônicas, e aumentassem a qualidade das teorias de modo que produzam fortes predições que possam ser contestadas (EDWARDS, 2010, p. 615)

Argumento proposto também por McKinley (2010) e Donaldson *et al.* (2012).

A norma de acrescentar à literatura, embora forte nos principais periódicos da área de administração, não necessariamente exclui ou desencoraja de maneira direta a contestação de hipóteses predominantes. Entretanto, a preocupação que se tem em relacionar a própria pesquisa ao conjunto de pesquisas existentes em determinado campo de conhecimento tende a encorajar pesquisadores a encontrar as lacunas e não a se afastarem significativamente do corpo de trabalho já estabelecido em sua área específica. Referir o estudo ao conhecimento existente de maneira mais crítica e contestadora, buscando, talvez, inspiração de fora da sua própria subárea, pode quebrar com a norma do “acrescente à literatura” (específica).

A demanda para relacionar meticulosamente o próprio estudo à literatura existente é também sustentada por um tipo específico de rigor encorajado dentro de muitas revistas de administração e fortemente defendido por Donaldson *et al.* Isto normalmente significa: (a) a necessidade de um aspirador-de-pó sistemático e excessivamente pedante da literatura existente, como uma forma para mostrar o que um determinado trabalho acrescenta a essa literatura; e (b) a ênfase em se executar pesquisas empíricas através de procedimentos de codificação detalhados ou tratamento estatístico sem questionar se há alguma coisa fundamentalmente mais problemática dentro da literatura existente ou se as informações realmente são indicadores valiosos do fenômeno supostamente referido.

Como observaram os editores da *Journal of Management Studies*, em seu último comentário no editorial, pois estavam de saída à época: “a ênfase em se aumentar o rigor da teorização e do método empírico [...] talvez tenha resultado em mais pesquisas incrementais sendo abordadas” (CLARK; WRIGHT, 2009, p. 6). O empurrão por parte de Donaldson *et al.* para que métodos rigorosos como o matemático e de modelagem causal sejam usados no desenvolvimento de teorias acaba amplificando, ao invés de reduzir, a diminuição de pesquisas significativas em administração.

Pesquisas de identificação de lacunas são ainda impulsionadas pela tendência crescente entre acadêmicos de rotularem a si mesmos como especialistas, e o seu tema de trabalho em áreas restritas e muito bem dominadas. Esta rotulação ajuda a aumentar a sua produtividade e atingir o critério de desempenho, no sentido de que: conhece o material bibliográfico, se faz presente em determinadas conferências, cultiva um *network* com as pessoas certas, está familiarizado com as normas e regras das revistas de sua área específica, e, assim, é completamente capaz de publicar com sucesso contribuições incrementais regularmente. Porém, a probabilidade de gerar pesquisas impactantes a partir desse tipo de comportamento normalmente é pequena. Em particular, frequentemente existem (a) grandes expectativas (entre os críticos e editores) de que pessoas trabalhando dentro de uma área específica citem uma parte significativa de todo o trabalho contido dentro dele, e (b) espaço limitado, energia e a tolerância de trazer contribuições de fora do campo para dentro da literatura, como uma forma de tornar acessível novas áreas de questionamento (BOURDIEU, 2004; STARBUCK, 2003). Algumas vezes, este comportamento de dar rótulos a si mesmo sobrevive muito rigorosamente. Um de nós recebeu o seguinte comentário de um determinado avaliador sobre um artigo, explicando os motivos para ser rejeitado: “Eu não estou convencido de



que este artigo funcione como um fragmento de pesquisas em administração que possa ser satisfatoriamente situado dentro dos debates e abordagens existentes”. Porém, talvez, pesquisas inovadoras não consigam se situar facilmente dentro da literatura existente em um ramo específico, mas a irrompe e a contesta.

Pesquisas incrementais para identificação de lacunas também são promovidas pela norma da acumulação, muito seguida nas ciências sociais, segundo a qual o conhecimento deveria progredir por meio de acumulações incrementais dentro de um campo em particular. Como Litchfield e Thomson, fundadores da *Administrative Science Quarterly*, estabelecem a partir da sua visão sobre o campo de estudos organizacionais: “acadêmicos deveriam construir um corpo teórico geral cumulativo e inclusivo sobre administração” (PALMER, 2006, p. 537). Essa norma de acumulação continua dominante. Por exemplo, em seu critério para publicação, a *Academy of Management Journal* estipula que “submissões deveriam claramente comunicar a natureza de sua contribuição teórica em relação às literaturas existentes dentro da área de administração e estudos organizacionais”. Similarmente, a *Journal of Management* diz que seu principal critério para publicação é que um artigo submetido deve contribuir “de maneira significativa ao desenvolvimento do *corpus* do conhecimento”.

A norma de acumulação tende a reforçar a lógica das pesquisas incrementais ao requerer que os pesquisadores adotem um foco sistemático, analítico e frequentemente limitado, o que os torna incapazes de fazer perguntas mais fundamentais e céticas que possam encorajar novos pensamentos a respeito do objeto em questão. A norma de acumulação também dá a impressão de que um projeto possui motivação, progride e até funciona como um antídoto para o sentimento de que pesquisas sociais possuem fortes elementos de subjetividade, arbitrariedade e relativismo (PFEFFER, 1993). Por isso, uma pesquisa incremental pode não apenas ser usada para legitimar um fragmento específico de uma pesquisa, mas também o projeto científico em si. Além disso, preserva e reproduz a acumulação de conhecimento como um fundamento científico ideal; apesar de ser insustentável como demonstrado por Kuhn (1970) e acadêmicos enfatizando a natureza multiparadigmática e questionável das ciências sociais (BURRELL; MORGAN, 1979; DELANTY, 2005).

“Intimamente relacionado à *acumulação ideal*” é a norma de *dar créditos* que acentuam a necessidade de construir conhecimento a partir do trabalho de outros acadêmicos. Embora a citação seja vital nas publicações de pesquisas, existe uma expectativa crescente de se aspirar um campo limitado e mencionar praticamente tudo dentro dele. Mesmo que essa prática deixe o texto mais confuso e difícil de ler e as referências não acrescentem coisa alguma. Como Gabriel (2010, p. 764) observou:

Publicar tornou-se um longo processo, envolvendo inúmeras revisões, citando autores com os quais ninguém se importa, comprometendo-se em discussões nas quais ninguém está interessado e buscando satisfazer diferentes mestres carrascos, frequentemente com exigências incompatíveis e conflituosas, enquanto permanecem dentro de um estrito limite de palavras. Muitos autores passarão por essas tribulações e labuta das revisões copiosas, aceitando praticamente qualquer crítica e recomendação com quase nenhuma objeção, tudo com o único interesse de ser publicado.

É também uma forte exigência das revistas de que mencionem trabalhos publicados por elas como forma de aumentar os seus fatores de impacto para finalmente serem publicados. Por exemplo, ambos autores deste artigo, os quais recentemente publicaram em uma renomada revista, descobriram, através da experiência, que o editor da revista tinha inserido referências do próprio periódico sem permissão dos autores. Mesmo que esse tipo de “citação coerciva” aconteça de maneira geral, é consideravelmente mais comum em periódicos da área de administração (WILHITE; FONG, 2012, p. 543).

Os periódicos funcionam como um regime disciplinar firme – e isto é uma faca de dois gumes. De maneira geral, os elementos que atuam como consolidadores da qualidade são os mais proeminentes e as revistas também encorajam e exigem certo grau de inovação. Claramente, os artigos muitas vezes se beneficiam com as críticas e revisões, e os artigos das revistas provavelmente passaram por algum tipo de melhoria ao longo do tempo como consequência dos regimes severos dos periódicos. Porém, o monitoramento detalhado e as expectativas às quais os autores devem atender quase completamente, dentro das exigências dos revisores e editores, são, algumas vezes, contraproducentes. Desenvolver ideias originais e engajar-se em uma linha de pensamento independente é neutralizado por uma exigência de basear tudo o que está sendo dito na ‘literatura existente’ dentro de um campo específico. A princípio, é possível fazer os dois. Entretanto, o tempo, esforço, foco intelectual e espaço de texto geralmente implica em um conflito entre as normas que exigem que tudo deve estar conectado à literatura, dados e regras metodológicas de um lado, e esforços de pesquisas mais construtivas e inovadoras do outro. Esforços para se desenvolver pesquisas construtivas exigem um foco menos detalhado no que já existe e mais liberdade por parte do pesquisador. Em particular, o foco atual de muitos processos de revisão em encontrar erros e a conformidade com os comentários de revisores e editores com o objetivo de fazer e submeter um artigo mais fortemente relacionado com a literatura viabiliza mais a produção de pesquisas incrementais do que encoraja o desenvolvimento de novidades e ideias desafiadoras (ver BEDEIAN, 2003; 2004; TSANG; FREY, 2007).

## **A construção da identidade dos pesquisadores**

As condições institucionais e normas profissionais apresentadas acima exercem um forte controle normativo sobre a forma como uma pesquisa é conduzida e relatada em textos científicos. Através de uma socialização longa e estendida no campo, a maioria dos pesquisadores internalizaram tais normas e condições e desenvolveram o que podemos chamar de estilo *gap-spotting*, identificação de lacunas. Ao seguir este estilo, reproduzimos sua dominação e forçamos outros a concordarem com ele; tal procedimento recebe o *status* de “jeito certo” de se fazer pesquisa e desenvolver teorias dentro dos estudos em administração. Em outras palavras, tornamo-nos especialistas e fazer pesquisas que apenas incrementam informações à literatura.

Essa identidade é reforçada ainda mais pelo fato de que muitos pesquisadores (a maioria?) da área de administração parecem levar muito a sério a exigência de se publicar com regularidade nos periódicos ‘certos’. Pelo menos, isso é o que vemos em conferências e outras interações

sociais entre pesquisadores. As pessoas reportam que se sentem pressionadas a publicar, caso contrário, sua escola poderá perder posições no *ranking*, ou sua promoção pode não ocorrer tão rapidamente quanto a de outras escolas. Para muitos, a capacidade de responder a expectativas tornou-se natural e óbvia. A condescendência domina. Acadêmicos da área de administração estão se tornando especialistas em incrementar, impacientes por bombear a maior quantidade possível de artigos, ao invés de tornarem-se acadêmicos originais, desejosos por inovar, desenvolvendo pesquisas significativas e desafiadoras.

As construções de identidade parecem se referir mais sobre quando e quanto tem sido publicado do que sobre o saber original e contribuições únicas. “Quem sou eu?” “Eu sou a pessoa que publicou nesse ou naquele periódico”. Vemos indicações dessa construção de identidade o tempo todo nas apresentações dos autores nas revistas. Ali, muitas pessoas mencionam afiliação e então enfatizam onde já publicaram. Como característica de identidade, as entregas de publicações são aparentemente centrais. Um efeito particularmente problemático em se construir uma identidade baseada nos lugares em que você já publicou é pode facilmente levar ao que Willmott (2011) chamou ‘fetichismo das revistas’, segundo o qual pesquisadores passam a se importar mais com a saída de artigos publicados do que com a contribuição real da pesquisa (ver também TOURISH, 2011).

Esse foco excessivo e, de certa forma, perverso em publicações – como marca de identidade – acaba por direcionar o pesquisador a abraçar as pesquisas incrementais e, simultaneamente, minimizar pesquisas acadêmicas genuínas – em que a leitura, em abundância e amplitude, para se familiarizar com um novo campo de ideias, é fundamental. Como Barnett (2010) observou incisivamente, se um colega entra sem aviso em seu escritório e o vê lendo um livro, você se sente quase envergonhado e culpado; espera-se que você escreva artigos e não que leia livros. De maneira semelhante, Gabriel (2010, p. 762) observou que a maior parte dos seus colegas “lia em sua maioria resumos e gastava pouco tempo assimilando cuidadosamente argumentos detalhados, isso sugere que, para muitos, ler (com exceção da leitura com o único objetivo de escrever uma avaliação científica) tornou-se uma atividade menos importante do que escrever”. Isto leva à possibilidade de se ter acadêmicos escrevendo para colegas escritores, interessados apenas em “chamar a atenção deles sobre qualquer coisa que promova seus próprios pontos de vista”.

É importante não exagerar. Publicar nos periódicos “corretos” não é uma prática contrária a ampliar o conhecimento e a demonstrar um forte interesse intelectual pelo que se pesquisa, com curiosidade, liberdade e vontade de correr riscos, de ser criativo. Não é possível, em absoluto, caracterizar todos os trabalhos dessa forma, sendo facilmente compatíveis com as publicações contemporâneas das revistas e, em particular, com a exigência de publicar artigos constantemente em periódicos prestigiados. Muitos projetos intelectuais exigem espaço mais extenso, nem sempre se encaixando ao formato padrão das revistas de 8.000-10.000 palavras (embora algumas revistas como a JMS deem espaço extra para pesquisas qualitativas). Estas também pedem um envolvimento com uma literatura mais ampla do que ter um foco direcionado a uma área limitada. Poderíamos apenas imaginar Foucault ou Habermas tentando se adaptar ao formato e critérios das revistas em administração contemporâneas. Assim como seria impossível comprimir o incomparável livro de Burrell e

Morgan (1979), em um contexto de carreira acadêmica no qual se valoriza fundamentalmente a publicação de artigos de revista. Nós observamos, porém, que Morgan também publicou um artigo importante (MORGAN, 1980), parcialmente baseado em seu livro com Burrell.

O problema é duplicado quando pensamos que (a) o formato dos periódicos contemporâneos não é ideal para todos os tipos de pesquisa e orientações acadêmicas e (b) as normas profissionais contemporâneas dão muita prioridade a pesquisas incrementais. Juntos, estes fatores criam um *expert* em publicar em periódicos e não um acadêmico 'autêntico'. Em particular, pesquisas incrementais, com sua típica abordagem limitada e instrumentalizada, contradizem a problematização e a contestação de hipóteses e, além disso, dificultam a produção de mais trabalhos influentes. O modelo incremental é ainda mais reforçado quando os pesquisadores da área de administração, juntos – em revisões, em comitês de promoção, em aconselhamento de carreira, no bar e em conferências – regulam a identidade dos outros e de si mesmos (ALVESSON; WILLMOTT, 2002), naturalizando e estabelecendo como natural o ato de publicar (somente) nas 'principais revistas'. O foco excessivo em publicar em revistas segue, até certo ponto, na direção do enfraquecimento das chances de produzir mais trabalhos interessantes. Nós, enquanto comunidade pesquisadora, aparentemente nutrimos o modelo incremental – não o modelo acadêmico – como ingrediente chave na construção da identidade dos pesquisadores. Pesquisadores dedicados e capazes de usar um largo conjunto de recursos intelectuais que sejam imaginativos e corajosos são raridade – pelo menos no que se refere ao que vemos nas principais revistas. Como Adler e Hansen (2012, p. 5) observaram, “uma quantidade excessiva de acadêmicos, então, reduzem o escopo de suas pesquisas que significam pouco para eles, além de seu uso como veículo a ser publicado e promotor de suas carreiras. O que impede tantos mestres de fazer pesquisas que fossem importantes para eles, pessoalmente e profissionalmente?”

## **A relação entre condições institucionais, normas profissionais e a construção de identidade dos pesquisadores**

### ***O argumento “vítimas do sistema”***

É possível enxergar essa ação combinada entre condições institucionais, normas profissionais e a construção de identidade dos pesquisadores como um sistema hermético, muito difícil de desvencilhar. Uma linha de argumentação seria enfatizar as conexões e efeitos consolidadores dos três principais impulsionadores por trás do predomínio de pesquisas de identificação de lacunas. As instituições enfatizam a competição; periódicos e acadêmicos ansiosos para tornarem-se bem-sucedidos (do contrário, enfrentam consequências materiais e simbólicas) lutam por melhorias na classificação. Os projetos de identidade (e narcisismo) dos acadêmicos consolidam fortemente os efeitos de pressões utilizadas como instrumento e incentivos materiais. As pessoas (nós) estão cada vez mais presas a classificações e diferenciações: ser um bom acadêmico significa publicar em revistas bem classificadas nos *rankings* e fazer o que for necessário para ser publicado nelas.

Para a maioria das pessoas, num sistema tão rijamente regulado, torna-se quase impossível

passar alguns anos escrevendo um livro realmente original (ou, até mesmo, um conjunto de artigos). Ao invés disso, acadêmicos estão furiosamente tentando publicar em renomados periódicos, cujo controle sobre o tempo do pesquisador, seu foco e ego vão lhes dando consolidação. Operar de maneira menos satisfatória nessa escala monodimensional significa que os pesquisadores estão colocando em risco as possibilidades de suas carreiras acadêmicas – e talvez os seus egos. Muitos pesquisadores (a maioria, talvez) batalham para encontrar até mesmo um modesto nível de sucesso. Em alguns lugares, o monitoramento do desempenho e alocação de recursos significa que, sem um fluxo contínuo de publicações em periódicos, as promoções podem estar em jogo ou a carga horária em sala de aula irá aumentar, o dinheiro para conferências e livros secará e será difícil encontrar tempo e apoio para fazer pesquisas ambiciosas. A fim de sobreviver (ou pelo menos ter sucesso) em um sistema tão rijamente controlado, o pesquisador é mais ou menos forçado a usar o método de identificação de lacunas em pesquisas, nas áreas especializadas.

Mesmo que o argumento “vítimas do sistema” usado para explicar a diminuição de trabalhos influentes e inovadores na área de administração faça sentido, é bastante parcial e, em muitos lugares, o sistema não chega a ser tão limitante nem tão aprisionador. Talvez seja surpreendente que existam tão poucas reclamações a respeito desse sistema ‘perverso’, apesar das queixas frequentes em conversas. A situação parece persistir, mesmo parecendo indesejada, parcialmente por causa de, mais ou menos, reproduções voluntárias do quadro e também por existir uma grande quantidade de vencedores do jogo que são relutantes em mudá-lo. Como Starbuck (2006, p. 94) observou, quando uma situação tão perversa persiste, é quase sempre correto afirmar “que alguém está sendo beneficiado por ela. Então quem são os maiores beneficiados com a falta de progresso no desenvolvimento do saber?”

No campo da administração, parece que todos se envolvem, desde que estejam no lado vencedor da escala. Este prepara chefes de departamentos, pelo menos na orientação de pesquisas e em escolas bem-sucedidas, com uma ferramenta poderosa para controlar e monitorar a competência e o desempenho da pesquisa. Os principais periódicos recebem mais submissões e status através de fatores de alto impacto. As carreiras de alguns pesquisadores bem-sucedidos melhoram. Doutorandos recebem regras claras sobre como operar suas carreiras. Ao mesmo tempo, todos sofrem restrições de várias formas.

Os maiores vencedores provavelmente defendem uma agenda de pesquisa neopositivista (como a promovida por Donaldson *et al.*, argumentando por mais rigor nos estudos incrementais). Aqui o uso do formato convencional das revistas encaixa-se perfeitamente. Um formato padronizado, de mapear e preencher lacunas e o objetivo de acumular conhecimento através da adição de informação a trabalhos anteriores sem muitas complicações são importantes componentes de tal paradigma de pesquisa. Uma vez mais, o formato de revistas ou padrões sobre como escrever não excluem outras contribuições, mas trabalhos dentro de outras tradições, como os ricos estudos etnográficos, não se encaixam facilmente no formato de 8.000-10.000 palavras.

### ***O argumento “nós somos responsáveis pelo sistema”.***

Acima demonstramos uma forma de como os três ingredientes (condições institucionais, normas profissionais e a construção de identidade dos pesquisadores) podem ser vistos como um sistema rijamente ligado, forçando os pesquisadores em administração (vítimas ou beneficiários) a usarem o método *gap-spotting* de pesquisa incremental. Contudo, poder-se-ia também advogar em prol de uma visão menos determinística e uma conexão mais folgada entre os três ingredientes. Os governos e a administração central das universidades não estão exatamente preocupados com formas específicas de pesquisa – e provavelmente aplaudiriam sinais de grande inovação e resultados impactantes –, mas se importam mais em receber incentivos financeiros, contribuições para alocação de recursos e em criar uma impressão de controle racional sobre o gasto do dinheiro dos contribuintes e assim por diante.

Se grupos profissionais decidissem evoluir da pesquisa incremental *acrescente à literatura* para estudos contestadores, isso não iria de encontro à necessidade dos órgãos reguladores de buscar maneiras para gastar recursos de uma forma razoável, recebendo alguns indicadores de como as várias universidades, escolas e grupos de pesquisa estão se desenvolvendo. No Reino Unido, por exemplo, os comitês de revisão e avaliação de pesquisas **são compostos** por acadêmicos que têm elevado discernimento ao avaliar instituições. Do mesmo modo, editores de revistas têm um discernimento considerável sobre quais políticas de publicação a revista em particular deve abraçar. Eles poderiam, por conseguinte, fazer políticas que incentivem estudos imaginativos ao invés de pesquisas meramente incrementais, baseadas no consenso. E a maioria dos pesquisadores tem discernimento muitas vezes considerável quando se trata de como eles podem moldar a sua carreira. Por exemplo, nem todas as pessoas estão se esforçando para serem promovidas em uma universidade de muito prestígio. Mesmo aqueles que desejem isso estão subordinados a fazer ‘o que for preciso’ por um curto período de tempo antes que eles sejam promovidos (ou mudem para outro lugar). Acadêmicos que desenvolvem pesquisas ativamente são promovidos durante a maior parte da sua vida profissional, e muitos têm, de certa forma, tempo garantido para se dedicar à pesquisa em seus contratos. Alguns pesquisadores também são diligentes e talentosos o suficiente para que, sem muito esforço, possam atingir o número mínimo de publicações exigidas e poderiam, portanto, dedicar um tempo maior a projetos mais inovadores.

Pode-se realmente reverter a lógica ‘de cima para baixo’ e argumentar que não são arranjos institucionais – *rankings*, financiamento, a pressão que vem de cima por desempenho – que impulsionam o processo para baixo, mas que ele funciona da maneira oposta. São acadêmicos – através de suas escolhas e prioridades – que estabelecem e reveem normas e compõem as revistas (como autores, revisores, editores, membros de associações que gerenciam as revistas) e, provavelmente, têm o maior impacto sobre a forma como as universidades e instituições profissionais, na verdade, fazem suas avaliações. Pesquisadores, como indivíduos e grupos, são de maneiras significativas responsáveis sobre como as pesquisas devem ser conduzidas e decidem quais pesquisas são úteis e devem ser publicadas. Dificilmente o problema é que, como se ouve muitas vezes, os escritores são bons e os avaliadores não são. Escritores (nós) são **tão** ruins quanto (nós) revisores e editores – eles (nós) são as mesmas

pessoas (embora a posição revisor possa, por vezes, impulsionar o pior nas pessoas (nós), como Gabriel (2010) observa:

Estamos exercendo um controle combinado sobre nós mesmos, voluntariamente construindo nossas próprias regras e normas restritivas (e sedutoras) e voluntariamente desistindo de várias possibilidades (cf. BARKER, 1993). Afinal, quem está produzindo os textos de pesquisa? Quem está dando o *feedback* e as recomendações e decisões sobre quais artigos e livros devem ser publicados e como textos de pesquisa devem parecer? Todos nós fazemos isso. Como pesquisadores, comandamos nossas próprias revistas. E, como um grupo, controlamos as normas para a boa pesquisa e, portanto, a um grau considerável, determinamos, nos inclinamos, e traduzimos como os governos e outras políticas das instituições influenciam a prática de pesquisa.

É claro que existem limites à nossa liberdade e há um complicado conjunto de relações envolvidas na estrutura das atividades. Arranjos institucionalizados têm fortes tendências de reproduzir e estabelecer as regras do jogo que nem sempre são tão fáceis de mudar a partir do andar de baixo. Da mesma forma, movimentos centralizados, tais como um financiamento de pesquisa altamente diferenciado com base no desempenho de saída quantitativa, às vezes, **têm efeitos drásticos** (ADLER; HARZING, 2009). Porém, as políticas institucionais em si não significam discriminação do trabalho criativo, desafiador do consenso, desde que este seja efetuado de forma produtiva. Assim como um trabalho desafiador do consenso não é necessariamente mais demorado para realizar do que estudos que reafirmam o consenso. Contudo, é difícil pensar e desenvolver boas ideias se houver um forte foco na obtenção de todos os aspectos técnicos associados à pesquisa *acrescente à literatura*. É difícil dominar plenamente uma subespecialidade limitada e ser capaz de ler de forma ampla e variável, a fim de obter novas ideias e sair da caixa da subespecialidade.

O que a explicação “ser responsável pelo sistema” sugere, acima de tudo, é que, se os pesquisadores quiserem, existem amplas oportunidades de colocar os estudos sobre administração de volta nos trilhos. Abaixo, apontamos como mudanças específicas nos arranjos institucionais em torno do controle da pesquisa, normas profissionais, as identidades dos pesquisadores e metodologias de pesquisa podem reduzir a grave escassez de estudos interessantes e influentes.

## **COLOCANDO OS ESTUDOS SOBRE ADMINISTRAÇÃO DE VOLTA NOS TRILHOS: FORMAS DE ENCORAJAR PESQUISAS INOVADORAS E INFLUENTES**

A exigência onipresente de publicar continuamente em revistas ‘de alta qualidade’ fez com que a maioria dos pesquisadores de administração perdesse de vista, ou subestimasse, o objetivo primordial e propósito final dos estudos em administração, ou seja, criar e produzir conhecimento original que seja importante para organizações e para a sociedade. Em outras palavras, não é a produção de artigos em si o mais importante, mas a criação e produção de conhecimento que seja significativo e influente. Publicar revistas é um meio para facilitar

o desenvolvimento, garantia de qualidade e comunicação de novos conhecimentos, não um fim em si mesmo. Pode ser um excelente meio com muitas vantagens, mas, como enfatizado aqui, existem atualmente problemas sérios. Portanto, a questão mais importante para colocar os estudos de administração de volta nos trilhos é substituir o foco atual sobre a produção de artigos pela produção de ideias e teorias mais inovadores e influentes que possam fazer uma diferença significativa para a prática organizacional. Incentivar este tipo de trabalho requer um repensar substancial e reformulação de condições institucionais, normas profissionais, construções identitárias dos pesquisadores e metodologias para o desenvolvimento da teoria.

## Revisando Condições Institucionais

### Governos

A principal maneira pela qual os governos influenciam a pesquisa é através de seus comentários específicos de avaliação de pesquisa e seu foco sobre o número de publicações em revistas renomadas durante um determinado período de tempo. No entanto, o uso de tal fórmula de avaliação como o principal indicador de desempenho de pesquisa acadêmica e de qualidade é arruinado por dificuldades, particularmente ao se incentivar fortemente a pesquisa incremental. Há também uma fraca relação entre os estudos influentes no sentido do impacto da citação e onde eles são publicados (ADLER, 2009; GLICKET *et al.*, 2007; PFEFFER, 2007; SINGH *et al.*, 2007). Pfeffer (2007, p. 1342) observou que investigação sobre contagens de citações “ilustra que uma proporção chocantemente alta de artigos, mesmo aqueles publicados em revistas renomadas, acumula *zero* citação, e uma porcentagem ainda maior obtendo muito poucas”. No entanto, os governos podem corrigir a maioria dos problemas acima (e apoiar um modo de pesquisa mais acadêmico) alterando e ampliando os critérios para avaliar o desempenho de pesquisa acadêmica. Uma das mudanças mais importantes seria a de colocar uma ênfase significativamente maior na contagem de citações, referências ao material, como um indicador de desempenho de pesquisa. Isto estimularia um maior esforço para produzir estudos mais inovadores e influentes, mesmo que a produtividade sofresse.

Usar a contagem de citações como um indicador de desempenho geraria, naturalmente, os seus próprios problemas (e.g., ADLER; HARZING, 2009; GREY, 2010; STARBUCK, 2009). Por exemplo, há muitos clubes exclusivos de autores que citam principalmente uns aos outros e raramente outros autores fora do clube específico (MACDONALD; KAM, 2010). Escritos sobre temas em voga podem obter muita atenção desmerecida. Método e artigos de revisão são, por vezes, citados mais que estudos teóricos e empíricos. Mas, ainda assim, citações dizem muito do que é visto como interessante e significativo.

Outro passo importante que os governos podem tomar para incentivar o trabalho mais inovador e influente é ampliar os pontos de publicação. Em vez de se basear principalmente em uma lista montada de periódicos, outras formas de publicação também podem ser incluídas, tais como livros, capítulos de livros e revistas orientadas por profissionais. Isto tiraria a ênfase de (apenas) publicar com frequência em revistas de prestígio e permitir



menos trabalho limitado e padronizado.

### ***Revisando as políticas de universidades e escolas de administração***

As ideias acima mencionadas também podem influenciar o que está sendo feito dentro das universidades e escolas. Por exemplo, a contratação, a promoção e comitês de divulgação poderiam colocar uma maior ênfase no impacto das citações e em uma pesquisa que tenha sido publicada não só em uma lista específica de periódicos renomados, mas também em outros meios, como livros e capítulos de livros.

Pode-se também considerar os prazos, muitas vezes, demasiadamente curtos em que se espera que acadêmicos publiquem certa quantidade de artigos. Por exemplo, no contexto da escola de administração australiana, não é incomum que os pesquisadores devam publicar pelo menos dois artigos em revistas de prestígio ao longo de um intervalo de tempo de dois anos. Esses curtos intervalos de tempo incentivam ainda mais os pesquisadores a se envolverem em pesquisas de identificação de lacunas consideradas seguras e previsíveis. Como muitos têm apontado, tais medidas de produtividade tendem a incentivar a pesquisa incremental e muito frequentemente a reafirmar o óbvio (BEDEIAN, 1989; BOYER, 1990; DENNING, 1997) enquanto dificultam pesquisas mais inovadoras (DE ROND; MILLER, 2005, p. 322). Isso é algo elaborado e confirmado no estudo de McMullen e Shepherd (2006). Eles mostram que uma forte pressão para publicar um determinado número de artigos dentro de um curto espaço de tempo, juntamente com o risco de ser punido (aumento da carga de ensino etc.), desencorajam significativamente não somente os acadêmicos iniciantes, mas também acadêmicos mais experientes, a se envolverem em mais pesquisas que desafiem o consenso.

Outra mudança na política que pode incentivar o desenvolvimento de pesquisas mais inovadoras e influentes é *combater o instrumentalismo limitado*. Isso pode ser feito de várias maneiras diferentes, tais como a institucionalização de promoção mais lenta, reduzindo recompensas extrínsecas, contrariando a inflação do título (talvez reservando a posição de professor titular para aqueles que fizeram contribuições significativas, em vez de enfatizar a quantidade de publicações) ou pagamento por publicação da revista, e usando critérios de pesquisa mais amplos para o emprego, posse e promoção, incluindo exigências de variação de temas de pesquisa e métodos, mais variação nos meios de publicação. As escolas de negócios poderiam também desencorajar o excesso de especialização e a forte ênfase na produtividade, comparando publicações e desqualificando casos em que textos se sobrepõem com mais de, digamos, 50% (isto pode ser feito facilmente através de programas de computador e formam uma parte da rotina de monitoramento de desempenho e avaliações de promoção).

Escolas e departamentos também poderiam reduzir a domínio de pesquisas incrementais ao nutrir uma orientação acadêmica mais reflexiva e que fosse capaz de produzir pesquisas que desafiassem o consenso através de *treinamentos e workshops*. Por exemplo, em vez de cultivar principalmente acadêmicos como autores de artigos para revistas, fornecer mais formação e *workshops* sobre o questionar de suposições; escrita criativa, escrita para um público mais

amplo e incentivo a publicações das pesquisas em livros são necessários. Desnecessário dizer que não estamos argumentando contra publicações em periódicos – são uma ferramenta-chave na melhoria da qualidade e meio de divulgação, importante para a pesquisa –, mas sim a favor da variação do trabalho intelectual e de dar espaço para contribuições menos fáceis de encaixar no formato de revista (contemporânea) padrão.

## Repensando Normas Profissionais

Não excluindo os arranjos institucionais instigados por governos, universidades e departamentos, existe uma necessidade de repensar as normas profissionais, em especial em relação à publicação em revistas. Como descrito acima, uma norma muito peculiar que se espalhou rapidamente é que os autores devem cumprir quase todas as exigências dos revisores. Este é o caso mesmo se, como acontece muitas vezes, os comentários de um revisor forem altamente inconsistentes com os comentários de outro revisor. Acreditamos que a regra para o recebimento dos comentários dos revisores precisa ser menos enfatizada. Ainda assim, a maioria das submissões deve ser rejeitada – e muitas vezes pensamos que muito é publicado, mesmo nas principais revistas. Entretanto, poderíamos imaginar revistas *aprimorando ideias inovadoras e originais* (uma consequência seria rejeitar muito mais artigos do que agora, a partir deste critério) e depois deixar que os autores tratem os comentários dos revisores como conselhos de como o artigo pode ser melhorado em vez de instruções rigorosas sobre o que fazer.

Em muitas ou na maioria das áreas, é evidente que existe uma escassez de trabalhos com ideias realmente boas. Portanto, devido a tal lacuna, a utilização de listas de conjuntos de critérios para o que é aceitável (escrita clara, levantamento suficiente de lacunas a explorar, extensa revisão da literatura, ancoragem conservadora no método estabelecido, uma seção de metodologia longa indicando racionalidade e rigor, uma grande quantidade de dados resumidos, modesta contribuição e convite à apresentação de mais pesquisa) pode ser a única opção possível para editores de revistas. Isto é suficiente para conseguir artigos aceitáveis com contribuições incrementais. Porém, se o interesse é ter estudos mais imaginativos e inovadores, talvez o uso de listas de verificação para descoberta de falhas devesse ser menos enfatizado.

Outro critério para avaliar os trabalhos submetidos que precisa ser reconsiderado é a noção convencional de *rigor*, solicitando que pesquisadores absorvam sistematicamente a literatura existente para demonstrar como seu próprio estudo faz uma contribuição a essa literatura. Este tipo de rigor é frequentemente utilizado como a guilhotina principal para rejeitar um artigo no processo de revisão, muitas vezes com razão, mas pode trabalhar contra ideias inovadoras e realmente interessantes. Rigor e imaginação podem, naturalmente, ser combinados (e.g. CORNELISSEN; FLOYD, 2009; DONALDSON *et al.*, 2012; WEICK, 1989). No entanto, se, por um lado, o rigor convencional, no sentido de consistência lógica e de profundidade, é sempre importante e pode ajudar na criatividade, por outro, normalmente, incentiva um refinamento das teorias existentes em vez de um desenvolvimento de mais teorias de quebra de quadro, como é evidenciado no artigo de Donaldson *et al.* No entanto,

como um complemento para o rigoroso pensamento convencional, poder-se-ia enfatizar a necessidade de identificar e desafiar os pressupostos. Em outras palavras, como parte da política padrão dos periódicos, pode ser solicitado que os autores devam considerar cuidadosamente os pressupostos subjacentes à literatura existente e como esses pressupostos moldam a compreensão e conceituação do assunto em questão, demonstrando assim a reflexividade como uma chave da qualidade do pensamento rigoroso (ALVESSONET *et al.*, 2008). Porém, pode ser melhor suavizar a ênfase no ‘rigor’ – existem outras e mais equilibradas formas de apontar ideais para uma boa pesquisa, incluindo a capacidade de despertar interesse.

### **CULTIVANDO UMA IDENTIDADE MAIS ACADÊMICA: DE UM ESPECIALISTA EM PREENCHER LACUNAS A UM CONSTRUTOR DE NOVOS CAMINHOS**

Embora as mudanças no governo, universidade e políticas de revistas como as que discutidos acima sejam importantes para reduzir a escassez de pesquisas de alto impacto, elas são apenas parcialmente úteis, porque, ao final do dia, somos nós, os acadêmicos, que decidimos o que fazemos e como fazemos isso. A impressão, a partir dos estudos e observações discutidas anteriormente, é que os pesquisadores incrementais – pelo menos aqueles que são publicados nas revistas altamente classificadas e, portanto, que ‘contam’ – não são apenas inteligentes, rigorosos, diligentes e metodológica e teoricamente bem treinados, mas também cautelosos, instrumentais, disciplinados, preocupados com suas carreiras e muito especializados. Esta identidade *gap-spotting* é, de certa forma, difícil de evitar e não é totalmente negativa<sup>6</sup>. Entretanto, contra isso, pode-se apresentar valores e qualidades acadêmicas mais genuínas como ser intelectualmente aberto, independente, criativo, disposto a assumir riscos, entusiasmado com aventuras intelectuais e, frequentemente, instigantes. Isto implicaria dar prioridade à liberdade e integridade e fazer pesquisas significativas que façam a diferença ao invés de priorizar a posição de professor titular de uma universidade de topo, uma rápida promoção e a publicação nos periódicos de maior prestígio. Isto também é defendido por Rynes (2007, p. 1382) em sua nota de conclusão de um fórum editorial da *AMJ* “ao olhar para trás e para a frente nas pesquisas de administração”, na qual ela argumentou que os pesquisadores em administração devem ter um “propósito maior além de simplesmente conseguir outro sucesso em um periódico de primeira linha”. Em vez disso, os pesquisadores devem ser “comprometidos com [...] ideias que sejam importantes para nós em vez de se concentrarem em como nossas publicações impactarão a nossa imagem, nossa remuneração, ou nossas carreiras”. Ou seja, precisamos de menos pesquisas de identificação de lacunas e subespecialistas, priorizando publicações e trabalhando por um longo tempo apenas dentro de uma área, e mais pesquisadores com uma perspectiva ampla, curiosos, reflexivos, dispostos e capazes de questionar os seus próprios quadros e considerar posições alternativas, ansiosos para produzirem novos conhecimentos com o risco de alguns sacrifícios instrumentais de curto prazo, ou seja, adotando um modelo de estudos acadêmicos mais crítico e configurando novas trajetórias. Tal “pesquisa acadêmica reflete a nossa necessidade premente e irreversível como seres humanos de enfrentar o desconhecido e buscar entendimento para seu próprio bem. Ele está ligado indissolavelmente à liberdade de pensar de maneira nova, para ver

proposições de todos os tipos em cada mudança de luz. E celebra a satisfação especial que vem de uma ideia nova” (BOYER, 1990, p. 17).

A fim de voltar a cultivar uma atitude acadêmica mais crítica, capaz de construir novas trajetórias entre os pesquisadores de administração, questões culturais e de identidade precisam ser diretamente visadas. Mesmo que as revistas devam adotar e tentar implementar a melhoria de trabalhos interessantes em detrimento da excelência técnica, o sucesso desta é quase inteiramente dependente de um número suficiente de bons pesquisadores que definam a si mesmos e seu trabalho de uma forma mais acadêmica. Esta é uma tarefa para todos nós na academia. É, em parte, uma questão de cultivar uma autocompreensão específica – feita através de escolhas de pesquisa, exercícios reflexivos, uso reflexivo (e não somente um instrumento de identificar lacunas) de redes, colaborações etc., e, em parte, da nossa capacidade como orientadores, colegas etc. de influenciar os outros.

Há, naturalmente, um número infinito de maneiras de fazê-lo. Daremos só um exemplo. Em termos de apresentações de seminários, por que apenas convidar pessoas para produzir um artigo? Talvez os visitantes pudessem ser convidados a apresentar e discutir um livro muito interessante ou um artigo que os tenha inspirado recentemente, informando a sua própria pesquisa ou linha geral de pensamento. Como Gabriel (2010) nota, a leitura e discussão de textos são cada vez mais marginalizadas – e uma continuação da diminuição do foco em livros pode ser vista como extremamente problemática, necessitando contramedidas.

## **A NECESSIDADE DE CONSIDERAR METODOLOGIAS ALTERNATIVAS PARA O DESENVOLVIMENTO DE TEORIAS**

Começamos enfatizando como a lógica dominante de observação dos espaços não preenchidos (em inglês, *gap-spotting*), de *acrescenta à literatura existente*, leva para longe o desenvolvimento de questões de pesquisa e teorias interessantes. Porém, talvez possamos trabalhar com metodologias que estimulem mais diretamente novas e desafiadoras ideias e contribuições. Essas metodologias podem apoiar a identidade do pesquisador o que julgamos ser necessário para colocar os estudos em administração nos trilhos novamente. Não há garantias, é claro, e a maioria das pesquisas, quase por definição, não são capazes de realizar algo que seja visto como muito interessante, pois isso é algo que está claramente acima da média ou do normal. Porém, mais do que é realizado atualmente, é possível apontar para metodologias de pesquisa que sejam menos focadas na identificação de lacunas e contribuições incrementais.

Em um nível metateórico, é possível apontar alguns ingredientes-chave sobre como pensar o desenvolvimento de pesquisa de uma forma que contradiga os ideais de observação de espaços não preenchidos e, em vez disso, enfatizar a contestação de pressupostos tanto na construção de questões de pesquisa quanto com o trabalho com estudos empíricos (ALVESSÓN; KARREMAN, 2007; 2011; SANDBERG; TSOUKAS, 2011). Embora não estejamos sozinhos na tentativa de lidar com isso (para outros exemplos, consulte ABBOTT, 2004; BECKER, 1998; DAVIS, 1971; 1986; SMITH; HITT, 2005;

STARBUCK, 2006), apresentamos nossas próprias metodologias aqui por serem baseadas em estudos organizacionais e especificamente projetadas para gerar teorias mais inovadoras e influentes. Em particular, apresentamos estas duas metodologias: usar problematização como metodologia para contestar hipóteses e usar material empírico para rivalizar pressupostos subjacentes à literatura existente.

### **Usando a problematização como metodologia para estudos que contestem hipóteses**

Como dissemos acima, a maioria absoluta de publicações contemporâneas usam (ou, pelo menos, comunicam) uma forma de preenchimento de lacunas como a lógica global de pesquisa. Uma alternativa é formular perguntas de pesquisa, problematizando alguns pressupostos dominantes na pesquisa existente (DAVIS, 1971). A nosso ver, a formulação de novas questões de pesquisa através de problematização não envolve apenas usar um ponto de vista metateórico particular a fim de desafiar os pressupostos de outros (como é frequentemente o caso em debates de paradigma) ou como em várias aplicações de perspectivas críticas (ALVESSON; SANDBERG, 2011). Esta ‘pseudoproblematização’ pronta que apenas reproduz os pressupostos da estrutura que inspira o pesquisador dificilmente é capaz de conduzir a ideias particularmente novas e interessantes (SANDBERG; ALVESSON, 2011). Problematização ‘real’ também envolve questionar os pressupostos subjacentes à própria posição metateórica. A objetivo é, naturalmente, não desfazer totalmente a própria posição, mas apenas descompactá-la o suficiente para que algumas das nossas suposições comuns possam ser analisadas e reconsideradas no processo de construção de novas questões de pesquisa.

Como argumentamos (ALVESSON; SANDBERG, 2011, p. 252), o objetivo da metodologia de problematização “é chegar a novas questões de pesquisa através de um *interrogatório dialético* da própria posição familiar ao pesquisador, outras posturas, e o domínio da literatura dirigida para a contestação de suposições”. Esta abordagem apoia uma atitude acadêmica mais reflexiva, no sentido de que estimula o pesquisador a começar “usando diferentes padrões de atitudes para questionar um ao outro [...] [E combiná-los] em formas muito mais complexas de questionamento do que qualquer um deles pode produzir sozinho” (ABBOTT, 2004, p. 87).

Para ser capaz de problematizar pressupostos através de tal interrogatório dialético, os seguintes princípios metodológicos são fundamentais: (1) identificar um domínio da literatura; (2) identificar e articular os pressupostos subjacentes a este domínio; (3) avaliá-los; (4) desenvolver um pressuposto alternativo; (5) considerá-lo em relação ao seu público-alvo; e (6) avaliar o terreno da hipótese alternativa. O sucesso da problematização depende também, naturalmente, de uma questão de criatividade, intuição, leitura de textos inspiradores que oferecem uma visão crítica (mas sem ser aceita como uma nova estrutura), dialogando com outras pessoas, tendo experiências específicas, ou fazendo observações que possam desencadear novas formas de pensar etc. Embora não tenhamos forte crença em procedimentos racionais, lógicos ou mecanicistas para a problematização, achamos que

alguma estrutura pode ser útil. A metodologia de problematização também tem a vantagem de facilitar a atenção, pode funcionar como um suporte a uma identidade de pesquisa que gire em torno de tornar-se um problematizador (e não um observador de lacunas), e pode facilitar a descrição do que se tem feito e realizado. Esta metodologia está amplamente desenvolvida e exemplificada em Alvesson e Sandberg (2013).

### **Criando e resolvendo mistérios envolvendo a pesquisa empírica**

A segunda metodologia capaz de desafiar teorias dominantes é o uso de material empírico. Ao contrário de muitos outros com uma forte crença na robustez dos dados (como metodologistas baseados em teorias quantitativas, celebrando a disciplina e diligência ao invés da imaginação), e que afirmam que os dados – ou o nosso termo preferido: material empírico – simplesmente não são capazes de mostrar a rota correta para triagem entre boas teorias e ideias das ruínas. A nosso ver, a interação entre teoria e material empírico diz respeito mais sobre ver o último como uma fonte de inspiração e como um parceiro para o diálogo crítico do que como um guia e árbitro final. Reconhecer a natureza construída de material empírico – que é amplamente aceita na filosofia da ciência (ALVESSON; SKÖLDBERG, 2009; DENZIN; LINCOLN, 2000; GERGEN, 1978; KUHN, 1970) – tem consequências importantes para a forma como consideramos a relação entre a teoria e o material empírico e convida-nos a desistir da velha ideia de que dados e teoria estejam separados.

Crucial aqui é desafiar o valor de uma teoria estabelecida ou um corpo de trabalho, e explorar as suas fraquezas e problemas em relação ao fenômeno que supostamente deve explicado. Significa, em geral, abrir os olhos e salientar a necessidade de possíveis direções para repensar e então desenvolvê-las. Consequentemente, sugerimos uma metodologia para o desenvolvimento de teoria através de encontros entre os pressupostos teóricos e impressões empíricas que envolvem colapsos. O imprevisto e o inesperado – as coisas que intrigam o pesquisador – são de particular interesse no encontro. Assim, o desenvolvimento da teoria é estimulado e facilitado através do interesse seletivo do que não funciona em uma teoria existente, no sentido de incentivar as interpretações que permitam uma compreensão produtiva e não baseada no senso comum da realidade social ambígua. O processo de pesquisa ideal, então, inclui dois elementos principais: (a) criar um mistério, e (b) resolvê-lo (ALVESSON; KARREMAN, 2011; ASPLUND, 1970).

O material empírico, cuidadosamente construído, constitui, assim, um forte impulso para repensar o saber convencional e para encontrar a entrada para uma possível reformulação de algo, tornando-se menos evidente e, em vez disso, surpreendente, convidando novas ideias. No entanto, o ideal não é, como na obra neopositivista, apontar para uma “interação íntima com evidência real” que “produz teoria que espelha a realidade” (EISENHARDT, 1989, p. 547)<sup>7</sup>. Este é um empecilho eficaz contra a imaginação, pois espelhar a realidade significa baixos e abstratos resultados. Essencialmente, o nosso objetivo é explorar como o material empírico pode ser usado para desenvolver teoria interessante, em vez do que óbvio, irrelevante ou absurdo (DAVIS, 1971). No entanto, isto exige uma construção mais ativa do material empírico de maneiras que sejam interessantes, e não apenas esperar passivamente

as informações nos mostrarem o caminho para algo interessante, como é tipicamente o caso da pesquisa mais convencional. Por exemplo, um trabalho cuidadoso com dados, como nas teorias comumente fundamentadas, dificilmente seria suficiente para provocar a imaginação e levar a ideias realmente novas e desafiadoras (ALVESSON; SKÖLDBERG, 2009). Claro, tudo isto exige um pouco de relaxamento da pressão pelo padrão exigido na pesquisa incremental de observação de lacunas que enfatiza regras, mecânica e gestão de dados. Para uma extensa descrição e exemplificação desta metodologia, consulte Alvesson e Karreman (2011).

As duas metodologias propostas implicam em um pesquisador com identidade diferente do comum. Ambas as metodologias pedem por um conjunto mais amplo de teorias e vocábulos como recurso para desafiar os pressupostos dominantes e construções de material empírico, mais ênfase em interpretações críticas e hermenêuticas, e alguma ousadia na luta contra o consenso. Isto normalmente significa menos conhecimento detalhado de tudo o que foi feito dentro de um campo restrito, uma relutância em dividir teoria e dados como categorias separadas e abordar estas peças como seções distintas de um relatório, encarando algum antagonismo dos defensores de uma posição estabelecida. Em suma, chama para uma mudança de ênfase na identidade do pesquisador: de uma identidade de pesquisa incremental (*gap-spotting*), para um acadêmico reflexivo, construtor de novos caminhos, com algumas preferências pela ironia e promiscuidade ao invés de uma posição programada, fixa. Também pede por apoio de normas profissionais, celebrando outros ideais que não encontrar e preencher a lacuna.

As metodologias que desafiam suposições propostas, portanto, diferem significativamente das metodologias rígidas (por exemplo, estatísticas, modelagem matemática e modelagem causal) no desenvolvimento de teoria, como sugerido por Donaldson *et al.* Suas metodologias rígidas são projetadas principalmente para refinar a teoria existente ao invés de desafiá-la. Como eles mesmos acertadamente salientam, a estatística, por exemplo, pode ser aplicada para detectar e reduzir os erros na teoria existente, e a modelagem causal pode ser aplicada para analisar 'a coerência interna da teoria'. Como as rígidas metodologias de Donaldson *et al.* focam essencialmente em refinar a teoria existente ao invés de desafiar os pressupostos, elas parecem antes agravar o problema da diminuição de propostas de pesquisa inovadoras do que resolvê-lo. Em contraste, as duas metodologias sugeridas acima são especificamente projetadas para identificar e contestar as suposições subjacentes à literatura existente e, com base nisso, desenvolvem mais teorias influentes e interessantes.

Reiterando, não temos, em princípio, coisa alguma contra o uso de rigor dentro do desenvolvimento de teorias. Em vez disso, nosso principal propósito é salientar que, ao mesmo tempo em que metodologias rigorosas como as propostas por Donaldson *et al.* são importantes, elas não são suficientes para desenvolver teorias mais influentes: também requerem que deliberadamente tentemos contestar as hipóteses de maneira significativa. Isso é o que as metodologias descritas acima nos ajudam a fazer.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Existe um desapontamento largamente compartilhado a respeito da falta de trabalhos influentes e interessantes dentro do campo de estudos em administração. Muitos editores dos periódicos renomados e acadêmicos conhecidos têm feito repetidos apelos e tentativas de mudar a situação, mas não obtiveram sucesso. O principal objetivo deste artigo é duplo: (a) entender o motivo da séria diminuição de trabalhos influentes nos estudos em administração apesar do aumento dramático de pesquisas nas últimas décadas; e (b) sugerir formas de avanço sobre como estudos mais interessantes e influentes podem ser produzidos. Ao abordar estes objetivos, fizemos duas importantes contribuições.

Primeiro, argumentamos que a razão primordial por trás da grave diminuição de estudos influentes é a predominância de pesquisas incrementais (através de campos teóricos) dentro da área. É a partir da identificação ou construção de uma lacuna a ser preenchida dentro da literatura existente que pesquisadores da área de administração tentam fazer uma contribuição. Observamos que a prevalência de pesquisas estilo *gap-spotting* é surpreendente, pois é de conhecimento geral que uma teoria influente e interessante não se faz pelo fato de incrementar a literatura existente, mas sim com o quanto é capaz de contestar hipóteses de maneira significativa. E, mais importante, identificamos os três motivadores que se interconectam por trás desse comportamento intrincado, a saber, de que forma, especificamente, políticas institucionais, normas profissionais e as construções de identidade do pesquisador interagem de forma a quase obrigar pesquisadores a desenvolverem pesquisas de identificação de lacunas.

Segundo, propomos e discutimos como mudanças específicas nesses motivadores podem facilitar o desenvolvimento de teorias mais inovadoras em administração. Embora pareça ser quase impossível se desvencilhar do sistema 'ruim' das políticas institucionais de classificação acadêmica, normas profissionais, e da construção de identidade dos pesquisadores, propomos que os pesquisadores podem não ser tão vítimas do sistema como aparentam ser. Isto se deve ao fato de que somos nós os desenvolvedores e executores do sistema 'ruim' que nos obriga a desenvolver pesquisas incrementais, resultando na grave escassez de teorias influentes dentro dos estudos em administração. Culpar 'o sistema' por fazer pesquisas incrementais e sem graça é dificilmente verossímil ou construtivo. Como resumido no Quadro 1, sugerimos várias formas para se afastar da cultura do modelo de identificação de lacunas em direção ao envolvimento ativo em um modelo de avanço do conhecimento no qual a contestação do consenso seja enfatizada no lugar dos estudos que procuram reafirmá-lo.

Ao permitir essa mudança, os governos precisam ampliar o seu padrão para avaliar o desempenho das pesquisas acadêmicas; não apenas usando o número de artigos publicados em periódicos renomados, mas também quantidade de citações, e levar em consideração outros meios de publicação como livros e capítulos em livros. As universidades e escolas de administração necessitam reconsiderar grande parte das normas profissionais, como, por exemplo, a 'adição à literatura', a visão comum do rigor na pesquisa, como a defendida por Donaldson *et al.*, e a autotranscrição dos pesquisadores que os levam a pesquisas de identificação de lacunas. Em particular, eles precisam desenvolver um conjunto de normas



alternativas que encorajem ativamente o trabalho menos restrito, em que o valor de ideias novas seja elevado e a pressão para adaptar-se aos padrões e formatos de uma revista sejam ocasionalmente atenuados.

**Quadro 1.** As principais características do modelo de identificação de lacunas versus o modelo de Avanço do Conhecimento

<b>Características básicas</b>	<b>Modelo Identificação de Lacunas</b>	<b>Modelo de Avanço do Conhecimento</b>
<b>Principal foco no desenvolvimento de teoria</b>	Busca de consenso: desenvolvimento da teoria através de adições incrementais à literatura existente, e ignorante quanto aos próprios preconceitos	Desafia o consenso: desenvolvimento da teoria, desafiando as suposições subjacentes à literatura existente, e forte consciência dos próprios preconceitos
<b>Escopo</b>	Pesquisadores muitas vezes classificam a si mesmos (e seus temas) em áreas herméticas e bem dominadas	Pesquisadores muitas vezes interagem em áreas e quadros teóricos na busca de novas perspectivas
<b>Resultado de pesquisa</b>	Teorias aditivas e incrementais – muitas vezes maçantes e estereotipadas	Teorias que desafiam o sistema – muitas vezes vistas como interessantes e influentes, por vezes controversas
<b>Meios de publicação</b>	Periódicos indicados por uma lista de classificação	Revistas, livros, capítulos de livros, anais de conferências

Fonte: Elaborado pelos autores

Nós, enquanto pesquisadores individuais, também devemos cultivar ativamente um posicionamento acadêmico mais crítico no desenvolvimento de pesquisas. Um passo crucial é comprometer-se em debates críticos e reflexões a respeito de quais são os propósitos da pesquisa e como podemos produzir teorias mais influentes. A identidade de um pesquisador programada para simplesmente produzir artigos de revista parecidos para um grupo limitado de subespecialistas é contraproducente ao ideal de estudos interessantes e inovadores, nos quais a contestação de hipóteses é característica principal. Além disso, de forma a cultivar uma atitude mais acadêmica de avanço do conhecimento, insistimos que os pesquisadores em administração usem e construam metodologias alternativas no desenvolvimento de teorias com o foco em descontinuar a reprodução de estruturas já estabelecidas. Propomos duas metodologias diferentes que são especificamente projetadas para identificar e desafiar os pressupostos subjacentes à literatura existente e, baseados nisso, seremos capazes de desenvolver pesquisas mais influentes e inovadoras.

## NOTAS

- 1 Artigo originalmente publicado: ALVESSON, M.; SANDBERG, J. Has Management Studies Lost Its Way? Ideas for More Imaginative and Innovative Research. **Journal of Management Studies**, v. 50, n. 1, p. 128-152, 2013. Tradução de Luciano Quintão Ataíde (NPGA/UFBA) e Vanessa de Almeida Passos (UFBA), com revisão técnica de Marcelo Dantas (UFRB).
- 2 Tradução de “gap-spotting”: método de pesquisa no qual o pesquisador revisa a literatura existente com a intenção de identificar lacunas na literatura e, baseando-se nelas, constrói a problematização de sua pesquisa em torno de questões especificamente formuladas.
- 3 NDT: abreviação de ‘*organisational management theory*’, Teoria de Organização e Gestão em Português.
- 4 NDT: Revista bimestral conhecida como uma das mais renomadas revistas no campo dos estudos sobre estratégia, gestão e organização, voltada para estudantes e professores de escolas de administração.
- 5 NDT: Revista com uma frequência de oito edições por ano que publica artigos acadêmicos conceituais e empíricos no campo de gestão.
- 6 É necessário se ter um bom conhecimento sobre o assunto e estabelecer algum posicionamento em relação aos estudos significativos, no mínimo.
- 7 O neo-positivismo (ou o pós-positivismo) assume que a existência da realidade pode ser apreendida, que o observador e o observado podem ser separados, que os dados e a teoria podem ser separados, mesmo que o fato da teoria emanar dos dados seja reconhecido. O propósito é produzir resultados generalizáveis (LINCOLN; GUBA, 2000). A maioria das pesquisas contemporâneas qualitativas e quantitativas gostam da pesquisa embasada (mesmo com a existência de diferentes versões da *grounded theory*; CHARMAZ, 2000) parecem ser calcadas em pressupostos neo-positivistas.

## REFERÊNCIAS

- ABBOTT, A. **Methods of Discovery: Heuristics for the Social Sciences**. Nova Iorque: W. W. Norton, 2004.
- ADLER, N. J.; HANSEN, H. Daring to care: scholarship that supports the courage of our convictions. **Journal of Management Inquiry**, v. 21, p. 128-139, 2012.
- \_\_\_\_\_; HARZING, A.-W. When knowledge wins. Transcending the sense and nonsense of academic rankings. **Academy of Management Learning & Education**, v. 8, p. 72-95, 2009.
- ALVESSON, M.; KÄRREMAN, D. Constructing mystery: empirical matters in theory development. **Academy of Management Review**, v. 32, p. 1265-1281, 2007.
- \_\_\_\_\_. **Qualitative Research and Theory Development**. Mystery as Method. Londres: Sage, 2011.
- \_\_\_\_\_; SANDBERG, J. Generating research questions through problematization. **Academy of Management Review**, v. 36, p. 247-271, 2011.

\_\_\_\_\_. **Constructing Research Questions: Doing Interesting Research.** Londres: Sage, 2013.

\_\_\_\_\_; SKÖLDBERG, K. **Reflexive Methodology.** 2. ed. Londres: Sage, 2009.

\_\_\_\_\_; WILLMOTT, H. Producing the appropriate individual. Identity regulation as organizational control. **Journal of Management Studies**, v. 39, p. 619-644, 2002.

\_\_\_\_\_; HARDY, C.; HARLEY, B. Reflecting on reflexivity: reappraising practice. **Journal of Management Studies**, v. 45, p. 480-501, 2008.

ASPLUND, J. **Om undran inför samhället.** Lund: Argos, 1970.

ASTLEY, W. G. Administrative science as socially constructed truth. **Administrative Science Quarterly**, v. 30, p. 497-513, 1985.

BARKER, J. Tightening iron cage: concertive control in self-managing teams'. **Administrative Science Quarterly**, v. 38, p. 408-437, 1993.

BARNETT, R. **Being a university:** future possibilities. Public lecture at the University of Queensland, Australia, 2010.

BARRETT, M.; WALSHAM, G. Making contributions from interpretive case studies: examining processes of construction and use. In: KAPLAN, B.; TRUEX III, D. P.; WASTELL, D.; WOOD-HARPER, A. T.; DEGROSS, J. (Ed.). **Information Systems Research: Relevant theory and informed practice.** Boston, MA: Kluwer, 2004.

BARTUNEK, J. M., RYNES, S. L.; IRELAND, D. R. What makes management research interesting, and why does it matter? **Academy of Management Journal**, v. 49, p. 9-15, 2006.

BARUCH, Y.; KONRAD, A. M.; AGUINIS, H.; STARBUCK, W. **Opening the Black Box of Editorship.** Nova Iorque: Palgrave, 2008

BECKER, H. S. **Tricks of the Trade: How to Think about Your Research While Doing It.** Chicago, IL: University of Chicago Press, 1998.

BEDEIAN, A. G. Totems and taboos: undercurrents in the management discipline. **Academy of Management News**, v. 19, p. 1-6, 1989.

\_\_\_\_\_. The manuscript review process: the proper roles of authors, referees, and editors. **Journal of Management Inquiry**, v. 12, p. 331-338, 2003.

\_\_\_\_\_. Peer review and the social construction of knowledge in the management discipline. **Academy of Management Learning and Education**, v. 3, p. 198-216, 2004.

BESSANT, J. *et al.* The state of the field in UK management research: reflections of the Research Assessment Exercise (RAE) panel. **British Journal of Management**, v. 14, p. 51-68, 2003.

BLACK, D. Dreams of pure sociology. **Sociological Theory**, v. 18, p. 343-367, 2000.

BOUCHIKHI, H.; KIMBERLY, J. R. It's difficult to innovate: the death of the tenured professor and the birth of the knowledge entrepreneur. **Human Relations**, v. 54, 77-84, 2001.

BOURDIEU, P. **Science of Science and Reflexivity**. Chicago, IL: University of Chicago Press, 2004.

BOYER, E. L. **Scholarship Reconsidered**. Princeton, NJ: The Carnegie Foundation for Advancement of Teaching, 1990.

BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological Paradigms and Organisational Analysis**. Aldershot: Gower, 1979.

CHARMAZ, K. Grounded theory: objectivist and constructivist methods. In: DENZIN, N.; LINCOLN, Y. (Ed.). **Handbook of Qualitative Research**. 2. ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2000. p. 509-535.

CLARK, T.; WRIGHT, M. So farewell then... reflections on editing the Journal of Management Studies. **Journal of Management Studies**, v. 46, p. 1-9, 2009.

COLQUITT, J. A.; ZAPATA-PHELAN, C. P. Trends in theory building and theory testing: a five-decade study of the Academy of Management Journal. **Academy of Management Journal**, v. 50, p. 1261-1303, 2007.

CORLEY, K. G.; GIOIA, D. A. Building theory about theory building: what constitutes a theoretical contribution?. **Academy of Management Review**, v. 36, p. 12-32, 2011.

CORNELISSEN, J.; DURAND, R. More than just novelty: conceptual blending and causality. **Academy of Management Review**, v. 37, p. 152-154, 2012.

\_\_\_\_\_; FLOYD, S. W. The future ahead: imagination, rigour and the advancement of management studies. **Journal of Management Studies**, v. 46, p. 11-15, 2009.

DAFT, R. L.; LEWIN, A. Y. Can organization studies begin to break out of the normal science straightjacket? An editorial essay. **Organization Science**, v. 1, p. 1-9, 1990.

\_\_\_\_\_. Rigor and relevance in organization studies: idea migration and academic journal evolution. **Organization Science**, v. 19, p. 177-183, 2008.

DAVIS, M. S. That's interesting! Towards a phenomenology of sociology and a sociology of phenomenology. **Philosophy of Social Sciences**, v. 1, p. 309-344, 1971.

\_\_\_\_\_. That's classic! The phenomenology and rhetoric of successful social theories. **Philosophy of Social Sciences**, v. 16, p. 285-301, 1986.

DELANTY, G. **Social Science**. Buckingham: Open University Press, 2005.

DENNING, P. J. **A new social contract for research**. Communications of the ACM, v. 40, p. 132-134, 1997.

DENZIN, N.; LINCOLN, Y. (Ed.). **Handbook of Qualitative Research**. 2. ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2000.

DE ROND, M.; MILLER, A. N. Publish or perish: bane or boon of academic life? **Journal of Management Inquiry**, v. 14, p. 321-329, 2005.

DONALDSON, L.; QIU, J.; LUO, B. N. For rigour in organizational management theory research. **Journal of Management Studies**, v. 50, p. 153-172, 2012.

EDWARDS, J. R. Reconsidering theoretical progress in organizational and management research. **Organizational Research Methods**, v. 13, p. 615-619, 2010.

EISENHARDT, K. M. Building theory from case study. **Academy of Management Review**, v. 14, p. 532-554, 1989.

ENGWALL, L.; ZAGAGNI, V. (Ed.). **Management Education in Historical Perspective**. Manchester: Manchester University Press, 1998

GABRIEL, Y. Organization studies: a space for ideas, identities and agonies. **Organization Studies**, v. 31, p. 757-775, 2010.

GERGEN, K. Toward generative theory. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 31, p. 1344-1360, 1978.

GLICK, W. H.; MILLER, C. C.; CARDINAL, L. B. Making a life in the field of organization science. **Journal of Organizational Behavior**, v. 28, p. 817-835, 2007.

GOLDEN-BIDDLE, K.; LOCKE, K. **Composing Qualitative Research**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2007.

GREY, C. Organizing studies: publications, politics and polemics. **Organization Studies**, v. 31, p. 677-694, 2010.

JACKALL, R. **Moral Mazes: The World of Corporate Managers**. Oxford: Oxford University Press, 1988.

JOHANSON, L. M. Sitting in your readers' chair. Attending to your academic sensemakers. **Journal of Management Inquiry**, v. 16, p. 290-294, 2007.

JOHNSON, M. S. Designating opponents in empirical research: the rhetoric of "interestingness" in consumer research. **Marketing Theory**, v. 3, p. 477-501, 2003.

KUHN, T. S. **The Structure of Scientific Revolutions**. Chicago, IL: Chicago University Press, 1970.

KUNDA, G. **Engineering Culture: Control and Commitment in a High-Tech Corporation**. Philadelphia, PA: Temple University Press, 1992.

LAWRENCE, P. A. Lost in publication: how measurement harms science. **Ethics in Science and Environmental Politics**, v. 31, p. 1-3, 2008.

LEUNG, K. The glory and tyranny of citation impact: an East Asian perspective. **Academy of Management Journal**, v. 50, p. 510-513, 2007.

LINCOLN, Y.; GUBA, E. Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluence'. In: DENZIN, N.; LINCOLN, Y. (Ed.). **Handbook of Qualitative Research**. 2. ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2000. p. 163-188.

LOCKE, K.; GOLDEN-BIDDLE, K. Constructing opportunities for contribution: structuring intertextual coherence and "problematizing" in organizational studies. **Academy of Management Journal**, v. 40, p. 1023-1062, 1997.

LÜSCHER, L. S.; LEWIS, M. W. Organizational change and managerial sensemaking: working through paradox. **Academy of Management Journal**, v. 51, p. 221-240, 2008.

MACDONALD, S.; KAM, J. Ring a ring o' roses: quality journals and gamesmanship in management studies. **Journal of Management Studies**, v. 44, p. 640-655, 2007.

\_\_\_\_\_. Counting footnotes: citability in management studies. **Scandinavian Journal of Management**, v. 26, p. 189-203, 2010.

MCKINLEY, W. Organizational theory development: displacement of ends? **Organization Studies**, v. 31, p. 47-68, 2010.

\_\_\_\_\_.; MONE, M. A.; MOON, G. Determinants and development of schools in organization theory. **Academy of Management Review**, v. 24, p. 634-648, 1999.

MCMULLEN, J.; SHEPHERD, D. Encouraging consensus-challenging research in universities. **Journal of Management Studies**, v. 43, p. 1643-1670, 2006.

MEYER, J.; ROWAN, B. Institutional organizations: formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, v. 83, p. 340-363, 1977.

MILLER, F., GREENWOOD, R.; PRAKASH, R. What happened to organization theory? **Journal of Management Inquiry**, v. 18, p. 273-379, 2009.

MORGAN, G. Paradigms, metaphors and puzzle-solving in organization theory. **Administrative Science Quarterly**, v. 25, p. 601-607, 1980.

\_\_\_\_\_. **Images of Organizations**. Londres: Sage, 1986.

MUSSON, G.; TIETZE, S. Places and spaces: the role of metonymy in organizational talk. **Journal of Management Studies**, v. 41, p. 1301-1323, 2004.

OSWICK, C., FLEMING, P.; HANLON, G. From borrowing to blending: rethinking the process of organizational theory-building. **Academy of Management Review**, v. 36, p. 318-337, 2011.

PALMER, D. Taking stock of the criteria we use to evaluate one another's work: ASQ 50 years out. **Administrative Science Quarterly**, v. 51, p. 535-559, 2006.

PETTIGREW, A. **The Awakening Giant**. Oxford: Blackwell, 1985.

PFEFFER, J. Barrier to the advancement of organizational science: paradigm development as a dependent variable. **Academy of Management Review**, v. 18, p. 599-620, 1993.

\_\_\_\_\_. A modest proposal: how we might change the process and product of management research. **Academy of Management Review**, v. 50, p. 1334-1345, 2007.

PRATT, M. From the editors. The lack of a boilerplate: tips on writing up (and rewriting) qualitative research. **Academy of Management Journal**, v. 52, p. 856-862, 2009.

RYNES, S. Afterword: to the next 50 years. **Academy of Management Journal**, v. 50, p. 1379-83, 2007.

SANDBERG, J.; ALVESSON, M. Routes to research questions: beyond gap-spotting. **Organization**, v. 18, p. 22-44, 2011.

\_\_\_\_\_; TSOUKAS, H. Grasping the logic of practice. Theorizing through practical rationality. **Academy of Management Review**, v. 36, p. 338-360, 2011.

SINGH, G.; HADDAD, K. M.; SNOW, C. W. Are articles in “top” management journals necessarily of higher quality? **Journal of Management Inquiry**, v. 16, p. 319-331, 2007.

\_\_\_\_\_; HITT, M. A. (Ed.). **Great Minds in Management: The Process of Developing Theory**. New York: Oxford University Press, 2005.

SPENDER, J. C. Management as regulated profession: an essay. **Journal of Management Inquiry**, v. 16, p. 32-42, 2007.

STARBUCK, W. H. Turning lemons into lemonade. Where is the value in peer reviews? **Journal of Management Inquiry**, v. 12, p. 344-351, 2003.

\_\_\_\_\_. **The Production of Knowledge**. The Challenge of Social Science Research. Oxford: Oxford University Press, 2006.

\_\_\_\_\_. The constant causes of never-ending faddishness in the behavioral and social sciences. **Scandinavian Journal of Management**, v. 25, p. 108-116, 2009.

TOURISH, D. Leading questions: journal rankings, academic freedom and performativity. **Leadership**, v. 7, p. 367-381, 2011.

TSANG, E. W. K.; FREY, B. S. The as-is journal review process: let authors own their ideas. **Academy of Management Learning & Education**, v. 6, p. 128-136, 2007.

VAARA, E. *et al.* Language and the circuits of power in a merging multinational corporation. **Journal of Management Studies**, v. 42, p. 595-623, 2005.

VAN DE VEN, A. H.; JOHNSON, P. Knowledge for theory and practice. **Academy of Management Review**, v. 31, p. 802-821, 2006.

WATSON, T. **In Search of Management**. Londres: Routledge, 1994.

WEICK, K. E. Theory construction as disciplined imagination. **Academy of Management Review**, v. 14, p. 516-531, 1989.

\_\_\_\_\_. Gapping the relevance gap. Fashions meet fundamentalist in management research. **British Journal of Management**, v. 12, p. 71-75, 2001.

WESTPHAL, J.; KHANNA, P. Keeping directors in line: social distancing as a control mechanism in the corporate elite. **Administrative Science Quarterly**, v. 48, p. 361-398, 2003.

WICKER, A. W. Getting out of our conceptual ruts. **American Psychologist**, v. 40, p. 1094-1103, 1985.

WILHITE, A. W.; FONG, E. A. Coercive citation in academic publishing. **Science**, v. 335, p. 542-543, 2012.

WILLMOTT, H. Managing the academics: commodification and control in the development of university education in the UK. **Human Relations**, v. 48, p. 993-1027, 1995.

\_\_\_\_\_. Journal list fetishism and the perversion of scholarship: reactivity and the ABS list. **Organization**, v. 18, p. 429-442, 2011.

**Mats  
Alvesson**

Professor no Departamento de Administração de Negócios, Universidade Lund e na Escola de Administração da Universidade de Queensland.

**Jörgen  
Sandberg**

Professor na Escola de Administração da Universidade de Queensland.