

## **ESTUDOS SOBRE O PAPEL DAS EQUIPES DE TRABALHO NO DESEMPENHO PROFISSIONAL: UMA ANÁLISE SOBRE A PRODUÇÃO ACADÊMICA BRASILEIRA NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO DE 2009 A 2013**

*Studies on the role of work teams in professional performance: an analysis of Brazilian academic production in management from 2009 to 2013*

**Rodrigo Bastos Monteiro**

Mestrando em Administração pela UEM – Universidade Estadual de Maringá  
Professor do UNICESUMAR – Centro Universitário Cesumar  
E-mail: rodrigo.bastos.monteiro@gmail.com

### **RESUMO**

Este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa feita com o intuito de identificar, na produção científica publicada no Brasil, por pesquisadores da Administração, estudos que se dediquem a compreender a relação do grupo de trabalho, ou equipe, quanto ao seu papel no desempenho profissional ou, ainda, de que maneira aspectos intrínsecos ao grupo podem afetar este resultado. Para isso, faz um levantamento de artigos publicados entre 2009 a 2013 em 30 periódicos brasileiros posicionados entre os extratos Qualis A1 a B3 e nas pesquisas apresentadas em eventos promovidos pela ANPAD no mesmo período. Encontra 25 artigos relacionados a um ou mais dois requisitos de seleção, lista-os e descreve sua proposta metodológica, principais autores e periódicos em que foram publicados.

**PALAVRAS-CHAVE:** Desempenho em equipes, estudo bibliométrico, metodologia.

### **ABSTRACT**

This paper presents the results of a survey in order to identify, in scientific literature published in Brazil, by researchers on management, studies engaged in understanding the relationship of the working group, or team, as their role in professional performance, or even how substance of the group can affect this result. For that, a survey of articles published between 2009-2013 in 30 Brazilian journals best positioned in ranking of Qualis-CAPES and the submitted research in events promoted by ANPAD in the same period. Find 25 articles related to one or two more selection requirements, list them and describes its methodological proposal, authors and journals in which they were published.

**KEYWORDS:** Performance in teams, bibliometric study, methodology.

## 1 Introdução

O trabalho em equipes é a maneira como as empresas têm preferido buscar seus objetivos em tempos de alta competitividade (AUH et al., 2014). Neste contexto, compreender as relações entre esta forma de organização e o desempenho interessa a pesquisadores e gestores desde muito tempo. Tome-se como exemplo os estudos de Follet (1924) onde o conflito e o papel do líder começaram a ser fundamentados e investigados. Mais recentemente, pesquisadores tem buscado encontrar variáveis que contribuam com o entendimento dos antecedentes do desempenho profissional e, trabalhos sobre a *autoeficácia* (CAVAZZOTTI et al., 2013; DE JONG et al., 2006; WANG; NETEMYER, 2002; CHEN et al., 2001), *adaptabilidade* (VERBEKE et al, 2008; PULAKOS et al, 2000), *potência de times* (DE JONG et al., 2005; GULLY et al., 2002; LESTER et al., 2002), *clima organizacional* (AHEARNE et al., 2010; GIL et al., 2005; DE JONG et al., 2004) e *empowerment* (MENGUC et al., 2013; MATHIEU et al., 2006; AHEARNE et al., 2005), por exemplo, têm avançado nessa compreensão e proposto implicações teóricas e empíricas importantes.

Compreendida a importância do tema, observa-se a ausência de um mapeamento da produção científica brasileira sobre o mesmo. Em outras palavras, o presente trabalho além de pioneiro é relevante uma vez que fixa como objetivo identificar, na produção científica publicada no Brasil por pesquisadores da Administração, estudos que se dediquem a estudar a relação do grupo de trabalho, ou equipe, quanto ao seu papel no desempenho profissional ou, ainda, de que maneira aspectos intrínsecos ao grupo podem afetar este resultado.

Para atender a esse objetivo, os critérios foram data de publicação e a qualificação do periódico onde o trabalho foi publicado. O período de interesse das publicações foi sobre aquelas que ocorreram entre os anos de 2009 e 2013 e em periódicos qualificados pelo Qualis-CAPES<sup>1</sup> entre os extratos A2, B1 e B2, inclusive, mais dois periódicos B3. A escolha do período se dá pela relevância do tema e porque em meia década, práticas novas são admitidas e conceitos teóricos são propostos em acordo ou contra os vigentes. Importante salientar que ainda que “novos”, estudos em administração não têm promovido rupturas paradigmáticas, sendo, portanto, cinco anos pretéritos, um período apropriado ao objetivo deste trabalho; ainda, o que se espera são pequenas contribuições que, no geral, formam um panorama teórico/prático a respeito do tema.

## 2 Critérios de Seleção dos Artigos

A escolha por periódicos classificados pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES a partir do extrato A2 se dá em função de caracteristicamente o extrato A1, em Administração, estar direcionado a publicações estrangeiras, ou ainda, que não tenham como foco principal a Administração – por exemplo, a classificação A1 de periódicos que reportem artigos sobre medicina – o que poderia não condizer com a busca aqui: produção brasileira de pesquisadores na Administração. Ainda, o critério de limitar-se ao extrato B2 (portanto, os extratos selecionados são A2, B1 e B2) se dá em função da relevância dessas publicações para área de administração brasileira. O sistema de classificação dos periódicos pela CAPES torna a publicação nestes periódicos concorrida e, supostamente, no Brasil são os que oferecem os trabalhos mais relevantes para a área.

Partindo do interesse em trabalhos representativos dos pesquisadores nacionais, adicionalmente foram selecionados dois periódicos com extrato B3, uma vez que tratam-se

de publicações *sui generis* nessa classificação, já que sua importância e relevância foram preponderantes para sua seleção.

Ademais, a pesquisa também teve como escopo os eventos acadêmicos realizados pela ANPAD - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração nesse período, a saber:

- EnAnpad - Encontro da ANPAD, eventos dos anos 2013, 2012, 2011, 2010 e 2009;
- 3Es - Encontro de Estudos em Estratégia, eventos dos anos 2013, 2011 e 2009;
- EnGPR - Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, eventos dos anos 2013, 2011 e 2009;
- EMA - Encontro da Divisão de Marketing da ANPAD, eventos dos anos 2012 e 2010;
- EnEO - Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD, eventos dos anos 2012 e 2010;
- EnAPG - Encontro da Divisão de Administração Pública/APB da ANPAD, eventos dos anos 2012 e 2010

A Tabela 1 traz um quadro de periódicos e eventos selecionados para a pesquisa:

**Tabela 1** – Periódicos selecionados

Eventos	Periódicos	Qualis	Periódicos	Qualis
Enanpad 2013	RAE – FGV	A2	RCA - UFSC	B1
Enanpad 2012	RAUSP	A2	REA - UFSC	B1
Enanpad 2011	RAC – ANPAD	A2	RAU - Unimep	B1
Enanpad 2010	BAR – ANPAD	A2	Rev. Portug. E Brasil. de Gestão – FGV/ISCTE	B1
Enanpad 2009	Organizações & Sociedade – UFBA	A2	Remark – UNINOVE	B2
EMA 2012	RAP – FGV	A2	Organizações em Contexto - Metodista	B2
EMA 2010	BBR – FUCAPE	A2	Alcance – UNIVALI	B2
3Es 2013	REAd – UFRGS	B1	Análise - PUC/RS	B2
3Es 2011	RBGN – FECAP	B1	Gestão e Planejamento – UNIFACS	B2
3Es 2009	Cadernos Ebape – FGV	B1	REGE - USP	B2
EnAPG 2012	Base – UNISINOS	B1	E&G - PUCMG	B2
EnAPG 2010	RAM – Makenzie	B1	RGO - UNOCHAPECO	B2
EnEO 2012	Faces Journal – FUMEC	B1	RPCA - UFF	B2
EnEO 2010	RAI – USP	B1	Gestão.org – UFPE	B3
EnGPR 2013	Gestão & Regionalidade - USCS	B1	RN - FURB	B3
EnGPR 2011				
EnGPR 2009				

Fonte: elaborado pelo autor, 2014.

### 3 Procedimentos de Seleção dos Artigos

Após a seleção dos periódicos, foram identificadas palavras que representassem algum aspecto do trabalho em equipe orientando ou melhorando o resultado, individual ou não, ou que também abordasse o estudo da autoeficácia e da adaptabilidade no trabalho em equipes. A Tabela 2 mostra que foram utilizados dez palavras-chave e suas correspondentes na língua inglesa, sempre que possível ou importante, para investigar a produção nesse tema.

**Tabela 2 – Palavras-chave pesquisadas**

Palavras-Chave	Keyword
Potência	<i>Potency</i>
Grupo	<i>Group</i>
Adaptabilidade	<i>Adaptability</i>
Autoeficácia	<i>Self-Efficacy</i>
Eficácia	<i>Efficacy</i>
Empoderamento	<i>Empowerment</i>
Time	<i>Team</i>
Equipe	
Clima	
Consenso	

Fonte: elaborado pelo autor, 2014.

Para operacionalizar a pesquisa, utilizou-se dos endereços eletrônicos dos periódicos apontados anteriormente, através da internet, uma vez que todos são eletrônicos ou têm publicação eletrônica simultânea. No caso dos eventos da ANPAD, utilizou-se também a pesquisa nos CDs com todos os trabalhos, produzidos a cada evento.

Inicialmente, de acordo com os resultados apresentados com as buscas das palavras-chave, foram selecionados quarenta e oito trabalhos que apresentaram uma ou mais dessas cinco características:

- a. Mencionavam a palavra chave no título;
- b. Reproduziam trabalhos com grupos ou equipes;
- c. Utilizavam o desempenho da equipe como variável dependente;
- d. Tinham como objeto de estudo o comportamento de pessoas em equipe;
- e. Mencionavam o estudo da autoeficácia no trabalho em equipe<sup>ii</sup>.

Após essa primeira etapa, os artigos foram classificados quanto à: a) Periódico/Encontro, b) Ano de publicação, c) Título, d) Número de Autores, e) Autores, f) Filiação Acadêmica, g) Referências Bibliográficas, h) Método de Pesquisa, f) Tamanho da Amostra e g) Tipo de Análise.

A partir dessa classificação foram identificados especificamente quais dos quarenta e oito trabalhos previamente selecionados reuniam todas as condições estabelecidas. A demanda por essa etapa se deu porque uma vez reunidas, essas condições forneceriam trabalhos genuínos quanto a contribuições para o estudo do papel das equipes no desempenho, ou ainda, que investigassem os aspectos intrínsecos da equipe como autoeficácia e adaptabilidade dos integrantes, potência do time, clima e *empowerment*, por exemplo, intervindo no desempenho profissional.

Após essa nova avaliação, restaram vinte e cinco trabalhos (listados no anexo). Os periódicos que apresentaram trabalhos de acordo com os requisitos propostos foram RAUSP, BAR, RAP, REAd, RAM, REA, Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão, Alcance, REGE e Gestão.org. Já os eventos que apresentaram resultados correspondentes aos requisitos, além das edições pesquisadas do EnAnpad, foram EnGPR em suas edições dos anos 13, 11 e 09 e o EnAPG de 12.

#### 4 Análise dos Resultados

Os vinte e cinco artigos selecionados tiveram suas novecentas e setenta e quatro referências bibliográficas - média de trinta e nove referências por trabalho - analisadas em busca de autores mais citados. O resultado dessa análise mostra que o autor mais referenciado é Albert Bandura, com treze trabalhos, dezenove vezes. A produção científica de Bandura percorre o tema autoeficácia, sendo esse o assunto principal de seus treze trabalhos referenciados. Também destaca-se a citação em doze vezes dos trabalhos de Jon R. Katzenbach, filiado à *Harvard Business School*, com quatro trabalhos, todos como tema o estudo de equipes profissionais. Com dez trabalhos citados, Eduardo Salas, pesquisador filiado à *University of Central Florida* tem trabalhos que estudam treinamento e liderança de equipes como fundamentador dos artigos pesquisados. Como destaque brasileiro, logo a seguir, com 09 trabalhos distintos citados, Antonio Carvalho Neto, pesquisador filiado à PUC Minas, referencia os estudos com trabalhos ligados a relações de trabalho. Apresenta-se na Tabela 3 os autores com pelo menos 05 citações apontadas nas bibliografias dos artigos selecionados.

**Tabela 3 – Autores mais citados nos trabalhos**

Autor	Anos das Publicações Citadas	Número de citações
Bandura, A.	2008, 2006, 2004, 1999, 1997, 1994, 1989, 1989b, 1989c, 1988, 1986, 1982, 1977	19
Katzenbach, J. R.	2001a, 2001b, 1994a, 1994b,	12
Salas, E.	2007, 2006a, 2006b, 2001, 1999, 1996a, 1996b, 1995, 1993, 1992	10
Carvalho Neto, A.	2012, 2010a, 2010b, 2007a, 2007b, 2003, 2001, 1999, 1998	9
Hair Jr, J. F.	2012, 2009, 2005, 2000, 1998a, 1998b, 1995	9
Puente-Palácios, K. E.	2009, 2008, 2007, 2006a, 2006b, 2005, 2004, 2002	8
Allen, N. J.	1996, 1993, 1991, 1990	7
Meyer, J. P.	1996, 1993, 1991, 1990	7
Zaccaro, S. J.	2002a, 2002b, 2001a, 2001b, 2001c, 2000, 1995	7
Locke, E. A.	2002, 1996, 1990, 1988, 1982, 1979, 1968	7
Ferdman, B. M.	2010, 2009a, 2009b, 2008, 2004, 2002a, 2002b	7
Morin, E.	2008, 2007, 2006a, 2006b, 2005, 2005b, 1996	7
Koslowski	2006a, 2006b, 2003, 1999, 1996a, 1996b	6
Seminotti, N.	2008a, 2008b, 2007, 2006	6
Avolio, B. J.	2008, 2005, 2002a, 2002b, 1999, 1995	6
Frese, M.	2003, 2001, 1999, 1997a, 1997b, 1996,	6
Cannon-Bowers, J.A.	2001, 1999, 1996a, 1996b, 1995, 1993	6
Marks, M.A.	2005, 2004, 2002, 2001a, 2001b, 2001c	6
Maslow, A. H.	2001, 1998, 1993, 1974, 1954, 1943	6
Alencar, E.	2005, 2000, 1998, 1993	5
Boterf, L.G	2003	5
Smith, D. K.	2001, 1994	5
Deci, E. L.	2005, 2000, 1985, 1972	5
Ryan, R. M.	2012, 2000, 1995, 1985	5
Lowe, K. B.	2010, 2009, 2002, 2000, 1996	5

Autor	Anos das Publicações Citadas	Número de citações
Fleury, M. T. L.	2006, 2001, 1989	5
Furtado, R. A.	2008, 2007a, 2007b, 2006a, 2006b	5
Borges- Andrade, J.E.	2010, 2008, 2005, 2004, 2002	5
Schwarzer, R.	2011, 2010, 2009, 2008, 2004	5
Silva, A. B.	2011, 2010, 2009, 2008, 2005	5

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

A promoção do trabalho em conjunto, por parte dos pesquisadores, é bastante desejável e importante para a área de Administração como lembram Scharf, Vieira e Krause (2013); sendo assim, na Tabela 4 é possível observar que os trabalhos identificados têm característica de forte interação entre pesquisadores na sua produção sendo três artigos feitos por cinco autores, quatro por quatro, dez artigos tem três pesquisadores, seis tem dois e, em menor número, dois artigos tem autoria de apenas um pesquisador. Apenas uma autora, Marizeth Antunes Barros, da UFRN, apresenta dois trabalhos dentro dos critérios estabelecidos e no período pesquisado, os demais setenta e três autores aparecem com um artigo cada. Não foi feita distinção entre autor e coautor.

Quanto à filiação acadêmica, dos que apresentaram seus trabalhos em eventos da ANPAD – quarenta e dois – não tem essa informação destacada, os demais são apresentados na Tabela 4.

**Tabela 4** - Filiação acadêmica dos autores dos artigos

Número de Autores	Filiação Acadêmica
5	UCS
5	Universidade Internacional Alliant - USA
3	FUMEC
3	ISCTE - Portugal
3	UFRN
2	IBMEC
2	PUCRS
2	UFBA
2	USP
1	PUCPR
1	PUCRJ
1	UEM
1	PUC Minas
1	UFPR

Fonte: Dados da pesquisa

Mantendo a filiação dos autores como perspectiva de análise, a Tabela 4 mostra a UCS - Universidade de Caxias do Sul em destaque com cinco, dos setenta e quatro identificados. Com os mesmos cinco autores também aparece a norte-americana Universidade Internacional Alliant. A seguir, destacam-se FUMEC, UFRN e a portuguesa ISCTE com três autores cada. Importante salientar a publicação de pesquisadores filiados a

instituições estrangeiras em periódicos nacionais em número total de oito autores, ou, cerca de 10% do total de pesquisadores identificados.

A disposição da produção no tema no tempo, como pode ser visto na Tabela 5, mostra um aumento do interesse pelo tema uma vez que constantemente o número de trabalhos tem crescido. Foram três trabalhos publicados por ano em 2009 e 2010, cinco ao ano em 2011 e 2012 e em 2013, o ano mais produtivo na pesquisa do tema, são sete os trabalhos publicados. Interessa ainda destacar a origem destas publicações. A Tabela 5 continua fornecendo estas informações e mostra o evento da ANPAD, EnANPAD<sup>iii</sup>, dominando, em volume, a publicação sobre o tema. Como pode ser visto, 36% dos trabalhos correspondentes aos critérios aqui adotados foram a conhecimento da comunidade científica através deste evento. Em adição à sua importância, o EnANPAD tem pelo menos um trabalho apresentado à cada nova edição nos últimos cinco anos. Não obstante, a ANPAD com três dos seus dez eventos – EnANPAD, EnAPG e EnGPR – apresenta catorze, ou seja, 56% dos trabalhos encontrados.

**Tabela 5 – Produção no tema, por ano e periódico**

Periódico \ Ano	2013	2012	2011	2010	2009	Total	% *
Alcance			1			1	4
Bar	1					1	4
EnANPAD	3	1	2	2	1	9	36
EnAPG		1				1	4
EnGPR	1		2		1	4	16
Gestão.org		1		1		2	8
RAM		1				1	4
RAP-FGV	1					1	4
RAUSP					1	1	4
REAd UFRGS		1				1	4
REGE USP		1				1	4
RA USFM	1					1	4
RPBG		1				1	4
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>25</b>	<b>100</b>
<b>% *</b>	<b>28%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>12%</b>	<b>12%</b>	<b>100%</b>	

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

\* Percentual sobre o total de publicações.

Cabe observar que dos vinte e cinco artigos selecionados, todos publicados em periódicos nacionais, três foram escritos e publicados na língua inglesa. Um dos periódicos selecionados, a BAR, periódico ANPAD, tem suas publicações apenas na língua inglesa, portanto, natural que artigos que lá selecionados tenham essa característica. Os outros dois artigos em língua inglesa foram publicados na RAM – Mackenzie e na edição de 2013 do EnANPAD.

## 5 Procedimentos Metodológicos nos Trabalhos Encontrados

Uma vez que o foco dos estudos é sobre o trabalho em equipe, desempenho e aspectos intrínsecos à equipe e que afetem o resultado, importa conhecer como os



pesquisadores tem acessado o problema e quais os procedimentos metodológicos são utilizados para isso.

Uma primeira análise mostra o domínio da estratégia quantitativa quando o assunto é verificação de desempenho. Dos vinte e cinco trabalhos selecionados, treze se servem de procedimentos metodológicos baseados exclusivamente em análises quantitativas, portanto, 52% dos trabalhos. Já com abordagens metodológicas qualitativas, são cinco os trabalhos identificados, assim, 20% empregam esse tipo de método; a seguir os trabalhos de revisões da literatura, com 16%, ou quatro pesquisas e, por fim, dois artigos utilizam abordagem quali-quantitativa na investigação e um artigo é um ensaio com três proposições teóricas.

Os artigos quali-quantitativos e quantitativos tem amostra somada de 3511 indivíduos, média de 234 respondentes por trabalho; dois destes trabalhos apresentam amostras probabilísticas, enquanto os demais utilizam amostra não-probabilística, selecionada por conveniência. Um dos trabalhos quantitativos é um levantamento simples, que utiliza somente médias e frequências na análise dos dados enquanto os demais catorze artigos apresentam pesquisas correlacionais.

Quanto às escalas utilizadas, o maior uso é de escalas adaptadas de outros trabalhos. Esse procedimento é adotado em oito artigos. Outros três trabalhos apresentam escalas construídas especificamente para a investigação conduzida e em outros dois trabalhos não há menção da construção e validação da escala utilizada.

Três dos trabalhos que fazem correlação entre as variáveis e construtos utilizaram Modelagem de Equações Estruturais como principal método de análise dos dados. Ainda na avaliação dos trabalhos correlacionais, três não apresentam medição da confiabilidade das escalas e os onze demais que apresentam, utilizam a exibição de indicador Alfa de Cronbach para isso.

Utilizando a Tabela 6 para demonstrar os procedimentos metodológicos nos trabalhos qualitativos, pode-se identificar o uso da análise de discurso como método de análise de dados mais popular entre os pesquisadores e também as técnicas de entrevistas empregadas em todos eles.

**Tabela 6** - Procedimentos metodológicos das pesquisas qualitativas selecionadas

Procedimento Metodológico	Artigo 1	Artigo 2	Artigo 3	Artigo 4	Artigo 5
Análise de Discurso	-	Sim	Sim	-	Sim
Análise de Documentos, Registros, Internet e outras fontes	Sim	-	-	-	Sim
Entrevista Semi-estruturada	Sim	-	-	Sim	-
Entrevistas Estruturadas	-	-	Sim	-	-
Entrevistas Não-estruturadas	-	Sim	-	-	Sim
Estudo de Caso	Sim	-	Sim	Sim	-
Grupo Focal	-	-	-	-	Sim
Observação	Sim	-	-	Sim	-

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Nas Revisões da Literatura encontradas, uma dedica-se à obra de Maslow (1943) e reconta trajetória do notório pesquisador da motivação humana. A outra se dedica a explicar as dimensões do *empowerment*. Uma terceira emprega o pensamento complexo de Morin (2007) para propor uma ponte entre os saberes da psicologia e da administração para a melhor gestão de equipes profissionais. Por fim, o quarto trabalho com essa proposta



metodológica emprega os conceitos de clima organizacional para avaliação dos ativos intangíveis de uma empresa.

## 6 Conclusão

Este trabalho atendeu ao objetivo proposto, ao identificar, em trinta periódicos e dezesseis encontros acadêmicos, entre 2009 e 2013, vinte e cinco artigos que, sob algum aspecto, investigaram a relação entre o trabalho em equipe e o desempenho, ou ainda, de que maneira aspectos intrínsecos ao grupo, como *empowerment*, potência do time e clima organizacional, por exemplo, afetam desempenho profissional.

Foram propostos critérios objetivos, selecionados os trabalhos, avaliados as suas fontes teóricas e os principais autores que as referenciam, bem como filiação acadêmica, o trabalho em conjunto na produção científica, e os procedimentos metodológicos utilizados.

A partir desse recorte, pode-se fazer três inferências: i) o volume de pesquisa que analisa equipes de trabalho e seu impacto no desempenho profissional é pequeno, ii) abordagens quantitativas são as mais empregadas em trabalhos no tema e, iii) não foram realizados estudos que utilizassem a adaptabilidade como variável independente no estudo do desempenho.

Conforme pode-se observar na Tabela 7, nas palavras pesquisadas, adaptabilidade é a única que não encontrou nenhum resultado correspondente tanto em português quanto na língua inglesa. A partir desta constatação, identifica-se uma lacuna na literatura brasileira, uma vez que trabalhos em outros países encontraram neste conceito, alguma explicação para o desempenho profissional individual (WEITZ, SUJAN e SUJAN, 1986; SPIRO e WEITZ, 1990; PULAKOS et al, 2000; GRIFFIN e HESKETH, 2003). Os resultados pouco expressivos para o consenso em equipes, potência de times e eficácia também chama a atenção e podem ser objeto de estudo em pesquisas futuras que podem integrá-los na observação do comportamento do desempenho em empresas e equipes brasileiras.

**Tabela 7** – Trabalhos encontrados no tema, por palavra chave

Palavra-Chave	Resultado	Keyword	Resultado
Potência	0	Potency	1
Grupo	3	Group	0
Adaptabilidade	0	Adaptability	0
Autoeficácia	2	Self-Efficacy	2
Eficácia	1	Efficacy	0
Empoderamento	2	Empowerment	1
Time	1	Equipe	8
Team	0	Clima	3
Consenso	1		

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Como um aspecto positivo do presente trabalho, a constatação do trabalho em equipe na produção científica publicada no Brasil sendo, em média, três pesquisadores por artigo publicado. Segundo Scharf, Vieira e Krause (2013), a prática de produção acadêmica em conjunto é salutar e desejada na academia.

Cabe ainda ressaltar a expressividade dos resultados encontrados nos encontros da ANPAD, que demonstram, de certa forma, a importância dos eventos e a gravitação dos

autores da Administração ao redor de sua principal instituição legitimadora, sendo 14 trabalhos, ou 56% dos artigos encontrados, publicados nos encontros da associação.

## Referências

- AHEARNE, M.; MATHIEU, J.; RAPP, A. To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance. **Journal of Applied Psychology**, v. 90, n. 5, p. 945, 2005.
- ANPAD, Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. **Apresentação ENAPAD 2014**. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/evento.php?cod\\_evento=1](http://www.anpad.org.br/evento.php?cod_evento=1)>. Acesso em 13 de abril de 2014.
- AUH, S.; SPYROPOULOU, S.; MENGUC, B.; USLU, A.. When and how does sales team conflict affect sales team performance? **Journal of the Academy of Marketing Science**, p. 1-22, 2014.
- CAPES, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Qualis Periódico**. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/avaliacao/qualis>>. Acesso em 03 de março de 2014.
- CAVAZOTTE, F.; MORENO, V.; BERNARDO, J. Transformational leaders and work performance: the mediating roles of identification and self-efficacy. **BAR-Brazilian Administration Review**, v. 10, n. 4, p. 490-512, 2013.
- CHEN, G.; CASPER, W. J.; CORTINA, J. M. The roles of self-efficacy and task complexity in the relationships among cognitive ability, conscientiousness, and work-related performance: A meta-analytic examination. **Human Performance**, v. 14, n. 3, p. 209-230, 2001.
- DE JONG, A.; DE RUYTER, K.; LEMMINK, J. Antecedents and consequences of the service climate in boundary-spanning self-managing service teams. **Journal of Marketing**, v. 68, n. 2, p. 18-35, 2004.
- DE JONG, A.; DE RUYTER, K.; WETZELS, M. Antecedents and consequences of group potency: A study of self-managing service teams. **Management Science**, v. 51, n. 11, p. 1610-1625, 2005.
- FOLLETT, M. P. **Creative experience**. New York: Longmans, Green and Company, 1924. Disponível em: <<http://www.pqm-online.com/assets/files/lib/follett.pdf>>. Acesso em 10 de abril de 2014.
- Gil, F.; Rico, R.; Alcover, C. M.; Barrasa, A. Change-oriented leadership, satisfaction and performance in work groups: Effects of team climate and group potency. **Journal of Managerial Psychology**, v. 20, n. 3/4, p. 312-328, 2005.
- GRIFFIN, B.; HESKETH, B. Adaptable behaviors for successful work and career adjustment. **Australian Journal of Psychology**, v. 55, n. 2, p. 65-73, 2003
- GULLY, S. M.; INCALCATERRA, K. A.; JOSHI, A.; BEAUBIEN, J. M. A meta-analysis of team-efficacy, potency, and performance: interdependence and level of analysis as moderators of observed relationships. **Journal of Applied Psychology**, v. 87, n. 5, p. 819, 2002.
- LESTER, S. W.; MEGLINO, B. M.; KORSGAARD, M. A. The antecedents and consequences of group potency: A longitudinal investigation of newly formed work groups. **Academy of Management Journal**, v. 45, n. 2, p. 352-368, 2002.
- MASLOW, A. H. A theory of human motivation. **Psychological review**, v. 50, n. 4, p. 370-396, 1943. Disponível em: <<http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>>. Acesso em 14 de abril de 2014.
- MATHIEU, J. E.; GILSON, L. L.; RUDDY, T. M. Empowerment and team effectiveness: an empirical test of an integrated model. **Journal of Applied Psychology**, v. 91, n. 1, p. 97, 2006.
- MENGUC, B.; AUH, S.; USLU, A. Customer knowledge creation capability and performance in sales teams. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 41, n. 1, p. 19-39, 2013.
- MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. Porto Alegre: Sulina, 2007.
- PULAKOS, E. D.; ARAD, S.; DONOVAN, M. A.; PLAMONDON, K. E. Adaptability in the workplace: development of a taxonomy of adaptive performance. **Journal of Applied Psychology**, v. 85, n. 4, p. 612-624, 2000.

SCHARF, E. R.; VIEIRA, F. G. D.; KRAUSE, R. Estudos sobre identidade de marca: uma análise sobre a produção acadêmica brasileira de 1997 a 2011. **GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 11, n. 1, p. 34-61, 2013.

SPIRO, R. L.; WEITZ, B. A. Adaptive selling: conceptualization, measurement, and nomological validity. **Journal of Marketing Research**, v. 27, n. 1, p. 61-69, 1990.

VERBEKE, W. J.; BELSCHAK, F. D.; BAKKER, A. B.; DIETZ, B. When intelligence is (dys) functional for achieving sales performance. **Journal of Marketing**, v. 72, n. 4, p. 44-57, 2008.

WANG, G.; NETEMYER, R. G. The effects of job autonomy, customer demandingness, and trait competitiveness on salesperson learning, self-efficacy, and performance. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 30, n. 3, p. 217-228, 2002.

WEITZ, B. A.; SUJAN, H.; SUJAN, M. Knowledge, motivation, and adaptive behavior: a framework for improving selling effectiveness. **Journal of marketing**, v. 50, n. 4, p. 174-191, 1986.

#### Anexo – Artigos encontrados na pesquisa

ID	Título	Autores	Periódico/ Encontro	Ano
1	A Influência das Competências Coletivas Sobre o Desempenho Coletivo: Um Estudo Quali-Quantitativo em Equipes de Gastronomia	Cláudia Cintra Bortoletto Giansante, Luciano Venelli Costa, Almir Martins Vieira, Joel Souza Dutra	EnANPAD	2013
2	A Influência do Clima Organizacional nos Ativos Intangíveis: Proposta de uma Sistemática para Melhoria do Valor das Empresas	Katia Abbas, Maury Leoncine, Edna Mitiko Ota, Massakazu Takakura	EnANPAD	2010
3	As competências funcionais dos líderes e a eficácia das equipas	Joaquim Santos; António Caetano; Jorge Correia Jesuino;	RFBG	2012
4	As Implicações da Capacitação nas Crenças de Autoeficácia de Servidores Técnico-Administrativos de uma Instituição Federal de Ensino Superior	Keliane Oliveira Cavalcante, Anielson Barbosa da Silva	EnAPG	2012
5	As influências na motivação para o trabalho em ambientes com metas e recompensas: um estudo no setor público	Weslei Alves Rodrigues Mário Teixeira Reis Neto Cid Gonçalves Filho	RAP - FGV	2014
6	Autoeficácia e Atributos Sociodemográficos: um Estudo Empírico com Participantes de um Congresso de Gestão de Pessoas	Marizeth Antunes Barros, Carla Fernanda de Lima, Anderson Luiz Rezende Mól, Élido Santiago da Silva, Rísia Kaliane Santana de Souza	EnGPR	2009
7	Being and acting ethically: leaders' identity and behaviors as joint predictors of positive group outcomes	Juliana Mansur Kopp, Filipe Sobral	EnANPAD	2013
8	Collective experience of inclusion, diversity, and performance in work groups	Bernardo M. Ferdman Avi Avigdor Deborah Braun Jennifer Konkin Daniel Kuzmycz	RAM	2010
9	Comportamento Pró-ativo: O Impacto Do Clima Organizacional	Heila Magali da Silva Veiga, Juliana Barreiros Porto, Marcella Corrêa Laboissière	EnANPAD	2010

ID	Título	Autores	Periódico/ Encontro	Ano
10	Concepções de eficácia: um estudo em equipes de desenvolvimento de software	Luciane Wolff, Patrícia Martins Fagundes Cabral, Paulo Renato Martins Ribeiro da Silva Lourenço	EnANPAD	2013
11	Consequências Não-Antecipadas da Gestão Participativa e Trabalho em Equipe: Análise de uma Grande Empresa Siderúrgica	Raquel Alves Furtado, Alexandre de Pádua Carrieri, Paula Fernandes Bretas	EnGPR	2011
12	Empoderamento e competências individuais e grupais: a criação de ambiente organizacional favorável à inovação	Letícia Rodrigues da Fonseca, Marcelo Ribeiro Silva, Liliane Dolores Fagundes, Janilton Gabriel de Souza	EnGPR	2011
13	<i>Empowerment</i> dos funcionários e níveis de maturidade da gestão ambiental nas empresas: um modelo conceitual	Charbel José Chiappetta Jabbour; Fernando César Almada Santos;	Revista de Administração - UFSM	2013
14	Folga Organizacional e a Relação Consenso-Resultado	Jose Henrique de L. C. Dieguez-Barreiro, Amanda Soares de Sousa, Jairez Eloi de Sousa Paulista	EnANPAD	2011
15	Intersecções Entre Clima E Comprometimento Organizacional: Uma Análise Dos Antecedentes, Dimensionalidade E Encontros Entre Construtos	Maurício Reinert Cristiano Oliveira Maciel Franciane Candatten	Alcance0	2011
16	O Impacto da Justiça Organizacional no Sentimento de Ineficácia Profissional, Comprometimento Afetivo e Percepção de Saúde Geral	Gustavo de Oliveira Almeida	EnANPAD	2009
17	O Maslow desconhecido: uma revisão de seus principais trabalhos sobre motivação	Jáder dos Reis Sampaio	RAUSP	2009
18	O Perfil dos Gestores: um Estudo Exploratório dos Modelos Mentais e das Competências	Deonir De Toni, Adilene Mattia, Fabiano Larentis, Maria Gorete Da Silva, Gabriel Sperandio Milan	Gestão.org	2012
19	Os processos grupais e a gestão de equipes no trabalho contemporâneo: compreensões a partir do pensamento complexo	Magda Capellão Kaspary Nedio Antonio Seminotti	RAM	2012
20	Relações entre Confiança e Desempenho de Equipes	João Bosco Castro Araujo, Vera L. Cançado	EnANPAD	2011
21	Relações entre motivação, satisfação, comprometimento e desempenho no trabalho: estudo em um Hospital Público	Márcia Zampieri Grohmann, Luciane Veiga da Cunha, Jaqueline Silinske	EnGPR	2013
22	Trabalho em Equipes Virtuais: Efeitos da Maturidade da Equipe sobre a Eficácia do Trabalho em Projetos Virtuais	Ana Carolina Angeli Polete, Sérgio Nunes Muritiba, Patricia Morilha Muritiba, Luciana Madureira Domingues	EnANPAD	2012
23	Transformational Leaders and Work Performance: The Mediating Roles of Identification and Self-efficacy	Flávia Cavazotte; Valter Moreno; Jane Bernardo.	BAR Anpad	- 2013
24	Um estudo sobre autoeficácia no trabalho e características sociodemográficas de servidores de uma universidade federal	Marizeth Antunes Barros; José Arimatés de Oliveira; Maria Helena Constantino Spyrides.	REGE USP	- 2012

ID	Título	Autores	Periódico/ Encontro	Ano
25	Uso e efetividade de práticas de gestão da produção e do trabalho: um <i>survey</i> da indústria brasileira	Adriano de Lemos Alves Peixoto; Antônio Virgílio Bittencourt Bastos	REAd UFRGS -	2012

<sup>i</sup> Qualis é o conjunto de procedimentos utilizados pela Capes para estratificação da qualidade da produção intelectual dos programas de pós-graduação. A estratificação da qualidade dessa produção é realizada de forma indireta. Dessa forma, o Qualis afere a qualidade dos artigos e de outros tipos de produção, a partir da análise da qualidade dos veículos de divulgação, ou seja, periódicos científicos. A classificação de periódicos é realizada pelas áreas de avaliação e passa por processo anual de atualização. Esses veículos são enquadrados em estratos indicativos da qualidade - A1, o mais elevado; A2; B1; B2; B3; B4; B5; C - com peso zero (CAPES, 2014).

<sup>ii</sup> Nenhum dos artigos que retornaram para busca nos sítios dos periódicos abordava a adaptabilidade. Portanto, embora esse tenha sido um dos critérios de seleção inicial dos trabalhos, congruente com o objetivo deste estudo, com a ausência de resultados passou a ser irrelevante apontá-lo no conjunto de critérios iniciais.

<sup>iii</sup> O Encontro da ANPAD – EnANPAD - realiza-se anualmente, no mês de setembro e é o maior evento da comunidade científica e acadêmica de administração no Brasil. Grande incentivador da produção científica na área, nos últimos três anos (2011 a 2013), em cada evento cerca de 3000 trabalhos nas diversas áreas temáticas foram submetidos à apreciação, dos quais, aproximadamente, 800 foram apresentados (ANPAD, 2014)