

# CULTURA ORGANIZACIONAL NO BRASIL: ESTUDO BIBLIOMÉTRICO EM BASES INTERNACIONAIS

ORGANIZATIONAL CULTURE IN BRAZIL:  
BIBLIOMETRIC STUDY ON INTERNATIONAL BASES

Enviado em 22-11-2021  
Aceito em 18-02-2022

Bruno Taranto Malheiros  
malheirosbt@gmail.com

Patricia Amélia Tomei  
patomei@iag.puc-rio.br

## RESUMO

O objetivo deste estudo foi identificar a estrutura intelectual e os campos atuais de pesquisa sobre cultura organizacional no Brasil a partir dos trabalhos disponíveis nas bases da Web of Science. Foram realizadas análises de citação, cocitação e acoplamento bibliográfico. Resultados mostraram que a estrutura intelectual está alicerçada em três linhas: (1) conceito, formação e impacto da cultura organizacional, (2) papel dos valores compartilhados na cultura organizacional e (3) impactos da cultura nas questões comportamentais. Pesquisas atuais se organizam em cinco linhas: (1) o papel moderador da cultura entre objetivos organizacionais e interesses individuais, (2) relação entre cultura organizacional e competências comportamentais, (3) relação entre cultura nacional e cultura organizacional, (4) influência da cultura no comportamento dos indivíduos e (5) na performance e gestão das organizações. Ao final, analisou-se a relação entre estrutura intelectual e pesquisas atuais, além de ser proposta uma agenda de pesquisa futura sobre o tema.

### PALAVRAS-CHAVE:

Bibliometria, cultura organizacional, artigo de revisão, estrutura intelectual, campos atuais de pesquisa.

## ABSTRACT

*The aim of this study was to identify the intellectual structure and current fields of research on organizational culture in Brazil based on the papers available in the Web of Science databases. Citation, co-citation and bibliographic coupling analyzes were performed. Results showed that the intellectual structure is based on three lines: (1) concept, formation and impact of organizational culture, (2) role of shared values in organizational culture and (3) culture impacts on behavioral issues. Current research is organized into five lines: (1) the moderating role of culture between organizational goals and individual interests, (2) relationship between organizational culture and behavioral competencies, (3) relationship between national culture and organizational culture, (4) influence of culture in the behavior of individuals and (5) in the performance and management of organizations. At the end, the relationship between intellectual structure and current research was analyzed, in addition to a proposal for a future research agenda on the subject.*

### KEYWORDS:

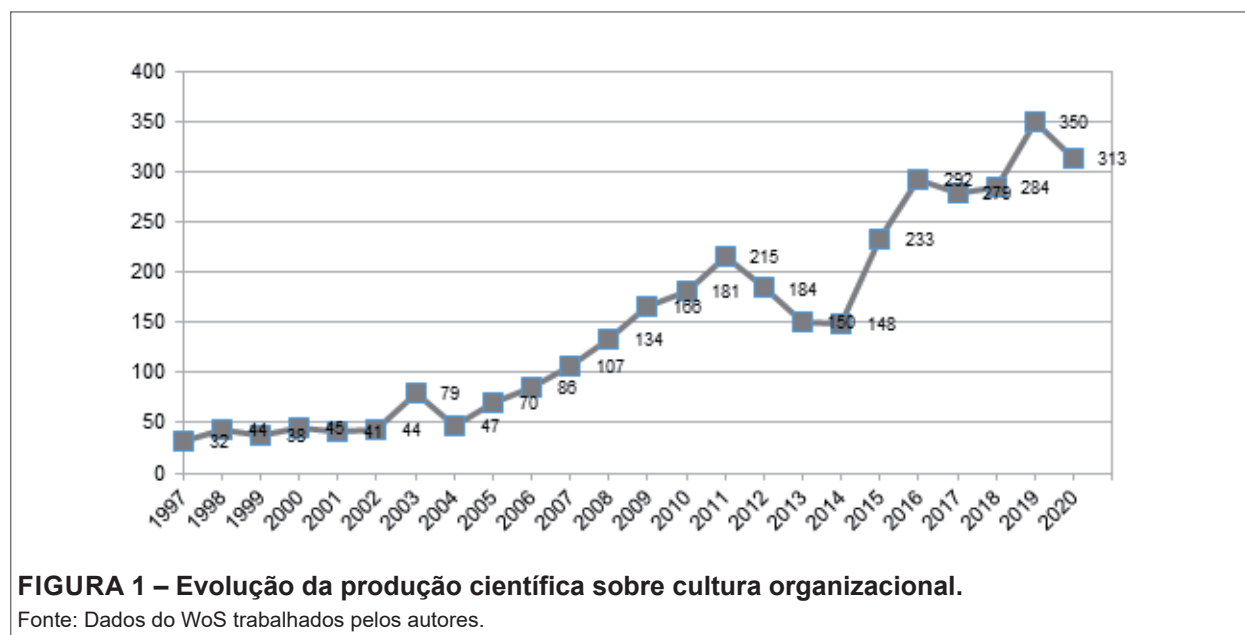
*Bibliometrics, organizational culture, review article, intellectual structure, current fields of research.*

## INTRODUÇÃO

Cultura organizacional pode ser definida como o conjunto de premissas básicas, compartilhados por um grupo, que orienta as atitudes para lidar com desafios internos ou externos à organização (FLEURY, 1987; SCHEIN, 1995). Uma cultura bem estabelecida pode colaborar de forma decisiva para a estratégia porque favorece a compreensão do que pode ou deve ser feito pelos indivíduos, além de esclarecer os aspectos que são considerados prioritários pela organização (ENZ, 1988; KRISTOF, 1996; O'REILLY et al, 1991; SCHEIN, 1985; SMIRCICH, 1983).

O interesse pelo estudo da cultura organizacional não é recente e têm recebido grande atenção da comunidade científica que se dedica a pesquisar a dinâmica das organizações. Uma busca feita na base principal do *Web of Science* (WoS) de trabalhos sobre cultura organizacional no período de 1997 a 2020, filtrando as áreas 'management' e 'business', em abril de 2021, retornou 3.784 resultados. Apesar de a base principal do WoS pesquisar o intervalo dos anos 1945 até a atualidade, a maior parte dos trabalhos encontrados tem data de produção a partir do ano de 1997. A figura 1 apresenta a evolução destes trabalhos no período, mostrando um aumento significativo de interesse no tema a partir de 2015.

Para o avanço das investigações científicas a partir da organização do conhecimento construído, são realizadas análises bibliométricas nas mais diversas áreas. Devido à sua importância para as Ciências Sociais Aplicadas, o tema cultura organizacional e seus correlatos também tem sido foco de estudos de revisão conforme demonstram: (i) os trabalhos bibliométricos sobre autores seminais como Hofstede e Schein, elaborados por Ferreira, Serra e Pinto (2014) e Bussler, Tomei e Storopoli (2019) respectivamente, e (ii) os trabalhos de revisão de literatura sobre inteligência cultural desenvolvidos por Serra e Tomei (2020) e Mello e Souza e Tomei (2021). Também é possível encontrar diversas bibliometrias que analisaram cultura organizacional no Brasil a partir de bases exclusivamente brasileiras. Alguns exemplos recentes de bibliometrias na área são a de Fonseca (2018) sobre cultura organizacional na área de saúde, a de Dos Santos Bento, Gomes e Tontini (2019) que analisam o impacto da cultura organizacional no *Lean Manufacturing*, e a de Montini (2020) que avalia a relação entre a cultura organizacional e a filosofia *Lean*.



No entanto, verificou-se que não existem estudos similares a partir de bases de dados disponíveis para a comunidade internacional, percebendo-se aí uma lacuna para a compreensão do tema. A pergunta que conduziu esta pesquisa foi: qual a estrutura intelectual e os campos atuais de pesquisa sobre cultura organizacional no Brasil a partir dos trabalhos disponíveis para a comunidade internacional nas bases da *Web of Science*? Para responder a esta questão, definiu-se como objetivo de pesquisa identificar a estrutura intelectual e os campos atuais de pesquisa sobre cultura organizacional no Brasil a partir dos trabalhos disponíveis nas bases da *Web of Science*.

Este trabalho está organizado da seguinte forma: inicialmente, realizou-se uma breve revisão sobre o conceito e as implicações da cultura organizacional. No item 'Método de Pesquisa' são apresentados os métodos utilizados para compreender a estrutura de influências intelectuais e os núcleos de pesquisa sobre os estudos relacionados à cultura organizacional no Brasil, e no item 'Procedimentos do Estudo Bibliométrico' é explicado como foi conduzido o procedimento para a seleção dos dezessete trabalhos que compuseram a amostra final, analisada a partir dos 303 trabalhos levantados na WoS. Em seguida, os resultados são apresentados em três grandes grupos, com base nos procedimentos de análise bibliométrica: (1) análise de citações, (2) análise de cocitações e (3) análise de acoplamento bibliográfico. Cada uma das análises apresenta sua metodologia e sua fundamentação teórica. Por fim, a conclusão apresenta a relação entre a estrutura intelectual da área (baseado na análise de cocitações) e os campos atuais de pesquisa (baseado na análise de acoplamento bibliográfico) que possibilitam o entendimento do problema pesquisado neste artigo e sugerem uma agenda de futuras pesquisas.

## Cultura Organizacional

O interesse pelo estudo da cultura organizacional não é recente. Desde a década de 1980, já havia certo consenso a respeito da necessidade de se investigar questões que tratam dos aspectos simbólicos que envolvem as relações humanas nas organizações. (FLEURY, 1987). O estudo das questões culturais encontra suas origens na antropologia, mas as organizações percebem a necessidade de discussão sobre este ponto a fim de compreender a dinâmica humana no contexto organizacional (SMIRCICH, 2017).

Steven (1989) explica que a cultura organizacional tem um papel fundamental no processo de gestão porque ela dá a referência do que é esperado de cada membro em relação às suas ações. Senso de envolvimento, comprometimento, manifestação de valores morais, clareza sobre comportamentos que são aceitos, dentre outros, são aspectos que podem ser observados pela perspectiva da cultura organizacional (SMIRCICH, 2017; STEVEN, 1989).

A literatura apresenta diversas definições para cultura organizacional, convergindo para a ideia de um conjunto de premissas básicas e valores que, ao serem compartilhados, identificam uma organização (SCHEIN, 1985; SMIRCICH, 2017; STEVEN, 1989). A partir deste compartilhamento, é possível buscar a compreensão sobre como as pessoas atuam e decidem em um determinado contexto. (MEEK, 1988; SMIRCICH, 2017; STEVEN, 1989).

Schein (1981) apresenta níveis de cultura que são manifestos nas organizações: artefatos (infraestrutura, organização do espaço etc.), valores e crenças compartilhadas e premissas básicas, que são assumidas pelas pessoas para tomarem decisões e executarem seus processos de trabalho. Para Schein (1981), os níveis se diferenciam pelo grau de visibilidade, sendo o nível 1 (artefatos) mais visível que o 2 (valores e crenças) e este mais visível

que o 3 (premissas básicas). Hofstede (1998) faz uma categorização similar, definindo as práticas (símbolos, heróis e rituais) de uma organização como a parte visível de sua cultura enquanto os valores corresponderiam à parte invisível.

Fleury (1987) explica que a construção de cultura nas organizações acontece essencialmente por meio da socialização, diferenciando-se em socialização primária, quando as relações são diretas e incluem questões emocionais e socialização secundária, que se refere ao processo de comunicação formal e às trocas básicas entre as pessoas. Em todos os casos, a linguagem é o ponto central deste processo de construção. Schein (1995) esclarece que os fundadores têm papel central porque imprimem seus valores e crenças ao iniciarem um empreendimento. Neste caso, a transmissão se daria por um processo educacional por meio de artefatos para a construção e o reforço da cultura. Meek (1988) defende a ideia de que uma cultura não pode ser criada ou destruída – ela está lá! O que se pode fazer é influenciá-la a partir de mecanismos de socialização.

A literatura mostra que a cultura organizacional tem impacto relevante na estratégia e nos resultados das organizações, razão pela qual tem sido uma questão investigada com preocupação e rigor desde os anos de 1980 (ENZ, 1988; SCHEIN, 1984 e 1985; SMIRCI-CH, 1983).

## Método de Pesquisa

Artigos de revisão são aqueles que se propõem a analisar e sintetizar o conhecimento relevante de uma área, possibilitando a identificação de lacunas nas pesquisas e o direcionamento de novas investigações (PAUL e CRIADO, 2020). Para compreender a dinâmica da construção do conhecimento científico de uma área, a bibliometria – que é essencialmente um artigo de revisão - é uma abordagem muito utilizada porque ajuda a sintetizar o conhecimento que está disperso em diversas publicações e bases de dados, e permite o mapeamento dos estudos científicos em um determinado campo. (SERRA et al, 2018; TASCA et al, 2010; ZUPIC e CARTER, 2015).

A bibliometria trata com rigor a seleção dos trabalhos a serem analisados, fornecendo um método sistemático e reproduzível – diferenciando-se, portanto, da tradicional revisão narrativa de literatura (SERRA et al, 2018; ZUPIC e CARTER, 2015). A análise das referências presentes em um trabalho possibilita compreender o diálogo estabelecido pelos pesquisadores com seus pares, retratando o processo de construção do conhecimento (GRACIO, 2016). Não se trata, neste sentido, de uma mera compreensão dos autores mais influentes ou da organização dos núcleos de pesquisa atuais, mas do entendimento dos referenciais que sustentam o estado da arte de um determinado campo de conhecimento (GRACIO, 2016, TASCA et al, 2010).

Para identificar a estrutura intelectual e os campos de pesquisa atuais sobre cultura organizacional no Brasil a partir dos trabalhos disponíveis para a comunidade internacional, incluindo tanto estudos teóricos quanto empíricos, realizou-se uma busca na *Web of Science (Wos)* em 02 de abril de 2021 com os seguintes parâmetros: “organizational culture” OR “cultura organizacional”. Esta busca incluiu os seguintes operadores booleanos: AND Brazil\* OR Brasil\* AND bibliometri\*. De forma resumida, estes parâmetros visavam identificar bibliometrias (o \* ao lado deste termo visava buscar trabalhos que incluíssem as palavras bibliometria, bibliométrico, biliometric, bibliometrics ou bibliometrix) que tratassem de cultura organizacional. Normalmente, as buscas na WoS são feitas com o termo

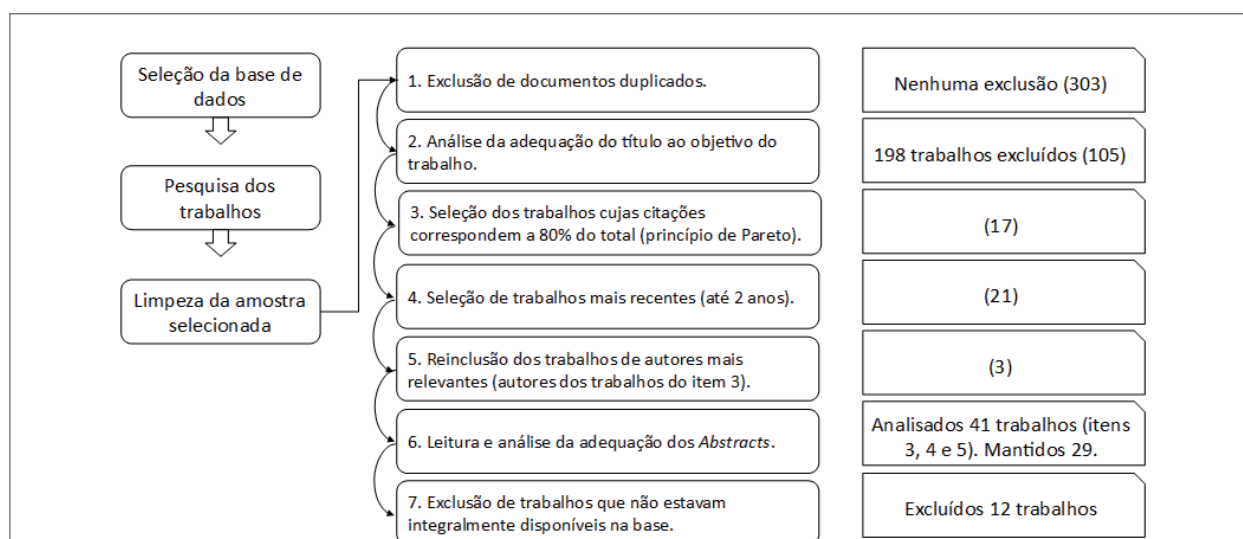
apenas na língua inglesa. Neste caso, incluiu-se o termo em português dado o objetivo de buscar trabalhos que estudassem a cultura organizacional no Brasil. A mencionada busca foi realizada em todas as bases do WoS em todo o período disponibilizado por esta base na data da consulta: 1945 a 2021, filtrando pelas áreas de *business* e *management*.

A esta pesquisa, retornaram apenas quatro trabalhos, sendo que nenhum deles relacionava-se diretamente ao interesse deste estudo, qual fosse: identificar a estrutura intelectual e os campos atuais de pesquisa sobre cultura organizacional no Brasil a partir dos trabalhos disponíveis nas bases do *Web of Science*. Dois trabalhos tratavam do estudo da cultura organizacional na área da saúde (CAMARGO *et al*, 2014; FONSECA *et al*, 2018), um realizou uma revisão sistemática sobre aprendizagem organizacional (FAQUETI *et al*, 2016) e o último tratava de uma edição comemorativa da Revista de Administração da USP (MELO RIBEIRO *et al*, 2016). Por esta razão, percebeu-se a oportunidade de realizar esta pesquisa, que certamente contribuirá para uma melhor compreensão da cultura organizacional em seus conceitos e práticas no Brasil a partir dos trabalhos disponíveis para a comunidade internacional.

Após ser identificada esta lacuna na literatura, realizou-se nova pesquisa em todas as bases disponíveis na WoS em 02 de abril de 2021 considerando todo o período disponibilizado por esta base (1945-2021) para os seguintes termos: “organizational culture” OR “cultura organizacional” incluindo o operador booleano AND Brasil\* or Brazil\* (o \* visava incluir os termos brasileiro(s), brasileira(s) e brazilian). Obteve-se como resultado um total de 303 trabalhos. A partir destes trabalhos identificados, aplicou-se a metodologia Proknow-C para a seleção dos arquivos que comporiam a amostra desta pesquisa.

## Procedimentos do Estudo Bibliométrico

A metodologia Proknow-C foi desenvolvida por Ensslin e Ensslin em 2008 dentro do Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção na UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina) e sua aplicação publicada pela primeira vez por Tasca *et al* em 2010. O método proposto considera a aplicação das três leis clássicas da bibliometria: (1) Lei de Lotka, que trata da produtividade dos autores; (2) Lei de Zipf, que analisa a distribuição e a frequência das palavras no texto e; (3) Lei de Bradford, que discute a dispersão dos conteúdos em *journals* e bases de dados.



**FIGURA 2 – Seleção da amostra de trabalhos científicos utilizando o método Proknow-C.**

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Tasca (2010).

A primeira etapa do Proknow-C prevê a seleção da base de dados mais adequada. Neste trabalho, optou-se pela WoS dada sua relevância para a área e a possibilidade de identificar o objeto analisado pela ótica de bases de dados internacionais. A segunda etapa consiste na seleção dos arquivos dentro da base de dados, e a terceira e última, na realização da análise bibliométrica dos trabalhos selecionados. A figura 2 apresenta a aplicação de cada uma das atividades previstas na etapa 2 – seleção dos trabalhos.

A aplicação dos procedimentos previstos na etapa 2 gerou os seguintes resultados:

1. Não foram encontradas duplicidades nos 303 trabalhos da amostra inicial.
2. 198 trabalhos foram excluídos por terem seus títulos considerados inadequados, permanecendo 105 na amostra.
3. Seguindo o princípio de Pareto, identificamos que dos 105 artigos, 17 trabalhos eram responsáveis por 81,12% das citações.
4. A estes trabalhos foram incluídos 21 publicados recentemente, entre 2018 e 2021, considerando que não tiveram tempo de se encontrarem entre os mais citados.
5. Adicionou-se ainda os 3 trabalhos realizados pelos autores mais citados, identificados no terceiro passo dentro da amostra de 105. O total da nova amostra foi de 41 trabalhos, a saber: 17 mais citados, 21 mais recentes e 3 dos autores mais citados.
6. A partir de então, realizou-se a leitura do abstract destes 41 trabalhos para identificar a compatibilidade entre o conteúdo abordado e o objetivo desta pesquisa. Nesta etapa, foram excluídos 12 trabalhos, restando 29.
7. Após nova consulta à base do WoS para verificar se os 29 trabalhos estavam integralmente disponíveis, foram eliminados 12 trabalhos que não atendiam a este critério.

Portanto, a pesquisa foi conduzida com os 17 trabalhos selecionados, que compuseram a amostra final, apresentados na tabela 1.

## RESULTADOS

Para a análise dos dados, optou-se por sua separação em três tipos: análise de citações, análise de cocitações e análise de acoplamento bibliográfico. Esta separação teve o objetivo de explorar ao máximo o potencial do uso da bibliometria para compreender a questão proposta neste artigo: identificar a estrutura intelectual e os campos atuais de pesquisa sobre cultura organizacional no Brasil a partir dos trabalhos disponíveis para a comunidade internacional por meio da WoS.

A análise de citações tem o objetivo de identificar os trabalhos, autores e *journals* mais citados, sendo essencialmente uma análise descritiva (GRACIO, 2016; SERRA et al, 2018; ZUPIC e CARTER, 2015). É, normalmente, o primeiro procedimento de análise em uma bibliometria e deve focar, preferencialmente, na quantidade de citações que cada autor recebeu, o que permite inferir o nível de influência do trabalho (GRACIO, 2016; SERRA et al, 2018).

A análise de cocitações é uma das mais utilizadas em estudos bibliométricos porque permite mapear a literatura clássica que compõe a estrutura intelectual de uma área a partir da identificação das obras que são mais citadas (GRACIO, 2016; ZUPIC e CARTER, 2015). Este tipo de análise identifica os autores mais tradicionais do campo permitindo compreender os fundamentos intelectuais do objeto de estudo (ZUPIC e CARTER, 2015). Trata-se de uma medida que muda de acordo com a evolução dos estudos, refletindo a influência no passado do campo (GRACIO, 2016; SERRA et al, 2018). A análise de cocitações

**TABELA 1 – Amostra final selecionada para análise nesta pesquisa**

Autor(es)	Título	Ano
Nelson, R. E.; Gopalan, S.	Do organizational cultures replicate national cultures? Isomorphism, rejection and reciprocal opposition in the corporate values of three countries	2003
Tanure, B; Duarte, R. G.	Leveraging competitiveness upon national cultural traits: the management of people in Brazilian companies	2005
Rodrigues, S. B.	The political dynamics of organizational culture in an institutionalized environment	2006
Nelson, R. E.	Adversity, Organizational Culture and Executive Turnover in a Brazilian Manufacturer	2011
Dias Jordao, R. V.; Souza, A. A.; Avelar, E. A.	Organizational culture and post-acquisition changes in management control systems: An analysis of a successful Brazilian case	2014
Gambi, L. N.; Boer, H; Gerolamo, M. C.; Jorgensen, F.; Ribeiro Carpinetti, L. C.	The relationship between organizational culture and quality techniques, and its impact on operational performance	2015
Roma Santiago, T. H.; Teresa Turrini, R. N.	Organizational culture and climate for patient safety in Intensive Care Units	2015
Strese, SS; Adams, D. R.; Flatten, T. C.; Brettel, M.	Corporate culture and absorptive capacity: The moderating role of national culture dimensions on innovation management	2016
Reis, G.; Trullen, J.; Story, J.	Perceived organizational culture and engagement: the mediating role of authenticity	2016
Pereira Paro, P. E.; Gerolamo, M. C.	Organizational culture for lean programs	2017
Nelson, R. E.; Patti Amaral, A. C.	Individualization versus polarization: organizational cultures and subcultures in Brazilian and north American hospitals	2017
Quelhas, A. D.; Farias Filho, J. R.; Neto, J. V.; Pereira, V.	Model to Measure Adherence of Culture, Climate, and Organizational Behavior in a Construction Company	2019
Siervo da Motta, L. A.; Simeone Gomes, J.	Interactions between national culture, organizational culture and public management	2019
De Arruda Lourencao, M. T.; Montanari, M. G.; Engracia Giraldi, J. M.; Costa, A. L.	Brazil's image and Brazilian personality: a systematic review from the viewpoint of cordiality	2019
Castro Seixas, M. A.; Andrade, E. P.; Candido, J. C.; Pizzol, R. A.	How to align organizational culture with corporate goals: a study on a large-sized Brazilian engineering company	2020
Correia, T. S.; Lopes Lucena, W. G.	Board of directors and code of business ethics of Brazilian companies	2020
Oliveira, T. M.; Martins Fontes, A. R.; Neves Guimaraes, M. R.	The influence of organizational culture in the work processes of household collectors: a case study	2020

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados do WoS.

é definida como a citação de dois trabalhos em uma literatura posterior de forma conjunta, partindo da premissa de que existem proximidades conceituais e/ou metodológicas (GRACIO, 2016).

A análise de acoplamento bibliográfico é definida como a identificação do número de citações em comum de um grupo de trabalhos (SERRA et al 2018; ZUPIC e CARTER, 2015). Trata-se de um tipo de análise realizada em estudos bibliométricos com aplicação bastante recente nas ciências sociais. Zupic e Carter (2015) destacam que o primeiro trabalho na área de administração utilizando este tipo de análise data de 2012.

Enquanto a de cocitações mostra os autores que representam a estrutura intelectual da área (foco no passado e na estrutura da área), a de acoplamento bibliográfico apresenta os autores ou trabalhos que estão em foco neste momento (foco no presente). Neste sentido, a análise de acoplamento bibliográfico aponta as possíveis direções que vêm sendo tomadas no campo que é investigado (SERRA et al, 2018) e permite identificar núcleos de pesquisa, já que analisa a conexão entre os autores considerando as referências que estes têm em comum (GRACIO, 2016).

Neste trabalho, para atingir o objetivo proposto, optou-se por realizar as três análises: (1) citação, (2) cocitação, (3) acoplamento bibliográfico. Os resultados são apresentados a seguir.

## Análise de citações

A primeira análise realizada visava identificar os autores mais influentes dentro da amostra selecionada. Como se pode observar na tabela 2, Mateus Cecílio Gerolamo é o autor mais influente, atuando como professor do Departamento de Engenharia da Produção da Universidade de São Paulo, com trabalhos somando 1.452 citações (Google Scholar, 05 de abril de 2021). Nelson Reed é o segundo autor mais influente. Professor da Universidade da Lousiana, possui mais de 5.900 citações de seus trabalhos (Google Scholar, 05 de abril de 2021). Em seguida aparece o Professor Suresh Goaplan, da Universidade do Estado de Winston-Salem (EUA) com 586 citações consultadas na mesma base e na mesma data dos demais.

**TABELA 2 – Autores mais influentes dentro da amostra desta pesquisa**

Autor	Documentos	Citações
Gerolamo, M. C.	2	61
Nelson, R. E.	1	60
Gopalan, S.	1	60
Boer, H.	1	46
Gambi, L. N.	1	46
Jorgensen, F.	1	46
Ribeiro Carpinetti, L. C.	1	46
Roma Santiago, T. H.	1	24
Teresa Turrini, R. N.	1	24
Duarte, R. G.	1	22
Tanure, B.	1	22

Fonte: Elaborado pelos autores.

Chama a atenção o fato de, dos três autores mais citados em uma amostra que trata da evolução das discussões sobre cultura organizacional no Brasil, dois serem filiados a instituições americanas e um ser ligado ao departamento de engenharia de produção. Além disso, nota-se que há outros autores de fora do Brasil que produzem conhecimento nesta área.

O segundo procedimento dentro da análise de citações teve o objetivo de identificar os *journals* mais influentes. A tabela 3 apresenta os *journals* onde foram publicados os trabalhos que são citados nos documentos da amostra. Em primeiro lugar, encontra-se o *Organization Studies*, com fator de impacto 3.926 (consultado no site <https://journals.sagepub.com/home/oss> em 05 de abril de 2021). Este *journal* existe desde 1980 e é considerado um dos mais importantes em assuntos referentes às pesquisas na área organizacional, sendo publicado pela Sage Publicações. O segundo mais citado é o *International Journal of Operations & Production Management*, com fator de impacto 4.619 e publicado pela Emerald.

Como mencionado anteriormente, a análise de citações nos permite conhecer essencialmente os autores e *journals* mais influentes da área. Compreender a estrutura intelectual a partir dos maiores influentes, bem como os núcleos de pesquisa que vêm se formando no campo demanda a realização de análises de cocitação e acoplamento bibliográfico.

## Análise de cocitações

Alguns estudos bibliométricos realizam a análise de cocitações considerando os autores ou as fontes (*sources*). Nesta pesquisa, optou-se por realizar esta análise a partir dos



**TABELA 3 – Journals com maior número de citações dos trabalhos da amostra**

Journal	Citações
Organization Studies	86
International Journal of Operations & Production Management	46
Revista da Escola de Enfermagem da USP	24
International Journal of Human Resource Management	22
International Business Review	19
Journal of Managerial Psychology	19
Journal of Business Research	15
Journal of Organizational Change Management	15
Journal of Management in Engineering	5

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da WoS.

trabalhos mais citados. Esta opção deve-se ao interesse desta pesquisa em compreender não somente os autores, mas os conceitos que compõem a base de conhecimento da área, com mínimo de 8 citações. O resultado obtido está expresso na tabela 4.

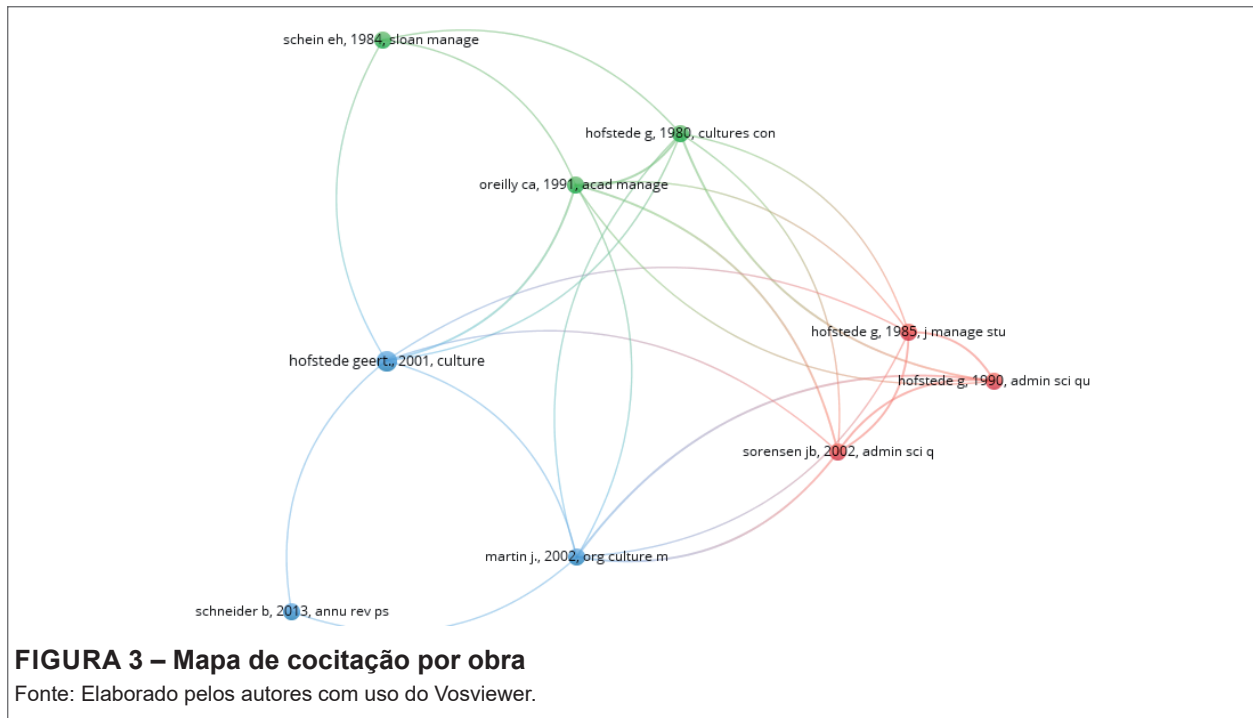
**TABELA 4 – Análise de cocitação por trabalhos**

Trabalhos	Citações	Link de força
Hofstede, G. (2001).	4	8
Hofstede, G. (1980).	3	9
Hofstede, G. (1985)	3	8
Hofstede, G. (1990)	3	9
Martin, J. (2002).	3	9
O'reilly, C. A. (1991).	3	10
Schein, E. H. (1984).	3	3
Schneider, B. (2013)	3	2
Sorensen, J. B. (2002)	3	10

Fonte: Elaborado pelos autores com o uso do Vosviewer.

Com base no resultado da análise de cocitações por trabalho, realizou-se uma clusterização por meio da construção de um mapa utilizando o Vosviewer, conforme observa-se na figura 3. A clusterização apresenta a relação existente entre cada uma das obras, a partir de similaridades por palavras localizadas no texto. O Vosviewer utiliza uma técnica própria que considera a relação entre as citações nos trabalhos analisados (VAN ELCK e WALTMAN, 2017), atribuindo uma cor a cada *cluster*. A distância entre os elementos no mapa mostra a proximidade ou a distância entre os trabalhos e as linhas mostram relações existentes.

Nesta análise, foram identificados três clusters: (1) o primeiro inclui dois trabalhos de Hofstede (1985; 1990) e o trabalho de Sorensen (2002); (2) o segundo inclui Hofstede (1980), O'Reilly (1991), Schein (1984); (3) e o terceiro Hofstede (2001), Martin (2002), Schneider (2013). A partir desta clusterização, foram analisados todos os artigos de cada grupo formado para identificar as similaridades. Esta análise é apresentada na tabela 5.



É importante observar que o mapa desenvolvido pelo Vosviewer considera que as obras mais próximas umas das outras possuem mais similaridade, enquanto as mais distantes parecem ter menos similaridades (VAN ELCK e WALTMAN, 2017). Observou-se que as obras do *cluster 1* parecem estar mais inter-relacionadas do que as do *cluster 3*.

O *cluster 1* foi nomeado como ‘conceito, formação e impacto da cultura organizacional’. Dos três trabalhos que compõem este grupo, dois são de Hofstede (1985 e 1990). O primeiro é uma pesquisa clássica que estuda a cultura organizacional em filiais de uma mesma empresa em diversos países, com o objetivo de analisar a relação entre a cultura nacional e a cultura organizacional. O segundo, também clássico, busca uma medida quantitativa para os tipos de cultura a fim de identificar formas de se mensurar este construto, desenvolvendo a teoria das dimensões da cultura. O terceiro estudo do grupo, de Sorensen (2002), trata de uma ampla investigação em empresas de diversos segmentos para compreender como a cultura organizacional atua em determinados tipos de ambiente, analisando se culturas fortes contribuem para a performance das organizações em ambientes estáveis ou incertos.

O *cluster 2* foi nomeado de ‘papel dos valores compartilhados na cultura organizacional’. Tal nome foi escolhido porque os três artigos que compõem este grupo tratam diretamente da cultura organizacional a partir da compreensão dos valores das pessoas ou das organizações. Hofstede (1980) busca compreender as diferenças culturais entre

**TABELA 5 – Análise de clusteres de cocitação por obra**

<i>Cluster</i>	<i>Conteúdo</i>
1. Conceito, formação e impacto da cultura organizacional	Estudam como a cultura organizacional é construída, os fatores que a afetam e o impacto de culturas fortes na performance da organização de acordo com o ambiente.
2. Papel dos valores compartilhados na cultura organizacional	Interessam-se em conceituar cultura organizacional a partir da compreensão do papel dos valores compartilhados.
3. Impactos da Cultura Organizacional nas questões comportamentais	Se interessam em compreender a relação da cultura organizacional com as dimensões comportamentais (como motivação individual, dinâmica organizacional e clima organizacional).

Fonte: Elaborado pelos autores por meio do Vosviewer.

organizações localizadas em diferentes países a partir do entendimento dos valores que elas possuem. O'Reilly (1991) se interessa em entender como acontece o ajuste na relação pessoa-cultura a partir da relação entre valores da organização e valores do indivíduo. Schein (1984) discute o conceito de cultura a partir do entendimento de como os valores são aprendidos e compartilhados.

O *cluster 3* foi nomeado 'impactos da cultura organizacional nas questões comportamentais'. Neste grupo, encontram-se os trabalhos de Hofstede (2001), que investiga como valores podem construir culturas diferentes e como estas impactam na motivação para o trabalho e na dinâmica organizacional. Também conta com a pesquisa de Martin (2002), que faz um mapeamento de culturas a partir de suas manifestações práticas e, por fim, o de Schneider (2013) que relaciona cultura e clima organizacional e as convergências entre estes construtos.

A análise de citações por obra parece mostrar que o autor mais influente para compor a estrutura intelectual dos estudos sobre cultura organizacional no Brasil a partir da amostra selecionada é Hofstede, na medida em que este autor está presente em todos os clusters identificados. Este resultado parece confirmar o que é abordado na bibliometria de Ferreira *et al.* (2014), ao apontar dois trabalhos de Hofstede aqui mencionados (1980 e 1991) como os mais influentes em cultura organizacional nos mais importantes *journals* da área.

Parece, ainda, que a estrutura intelectual destes estudos tem um aspecto central: a construção do conceito de cultura organizacional a partir da discussão de valores nacionais, organizacionais e individuais. Nota-se ainda que há forte interesse em se analisar o impacto que as questões culturais têm no comportamento das pessoas dentro das organizações.

### **Análise de acoplamento bibliográfico**

A análise de acoplamento bibliográfico desta pesquisa foi feita com o uso do Vosviewer, que possui critérios próprios e específicos para este agrupamento. No caso desta análise, o acoplamento bibliográfico foi realizado por documento, conforme apresentado na tabela 6, organizado por número de citações. No mapa apresentado na figura 4, é possível compreender o link de força a partir da relação entre os documentos. O link de força é uma medida estabelecida pelo Vosviewer a partir do número de citações compartilhadas pelos documentos analisados (VAN ECK e WALTMAN, 2017).

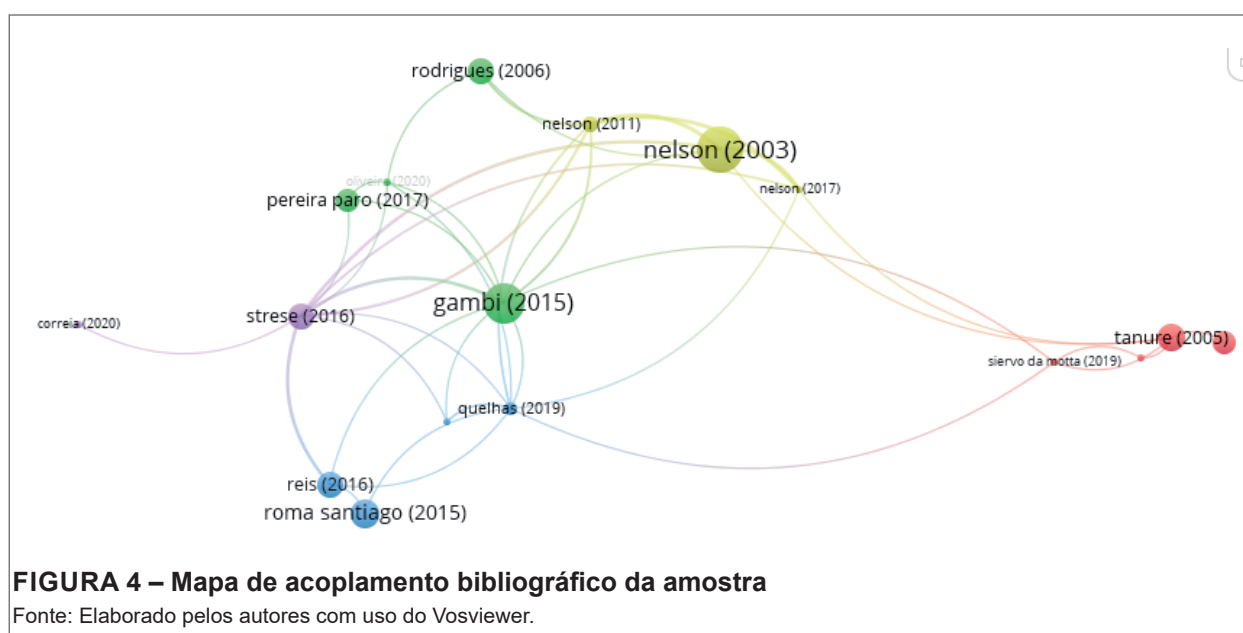
Os autores que compõem a amostra deste estudo foram agrupados em clusters, seguindo a mesma lógica que foi feita na análise de citações. Este agrupamento também foi realizado com uso do Vosviewer, que constrói estas relações a partir do conceito de link de força (VAN ELCK e WALTMAN, 2017). Foram identificados cinco clusters, conforme apresentado na tabela 7. Em seguida, buscou-se identificar as semelhanças entre os trabalhos que compunham cada um dos grupos a fim de nomeá-los.

Dos cinco *clusters* identificados por meio da análise de acoplamento bibliográfico, dois tratam da influência da cultura em algum aspecto. No *cluster 1*, os trabalhos analisam o impacto da cultura na performance e na gestão das organizações. Um exemplo é a pesquisa De Arruda Lourenção (2019) que estuda como a 'cordialidade' do brasileiro influencia nas práticas de gestão de organizações nacionais. O segundo *cluster* congrega trabalhos que discutem como a cultura organizacional influencia no comportamento dos indivíduos. O trabalho de Gambi (2015) busca relacionar a cultura organizacional à aplicação de técnicas de qualidade e o de Oliveira, Fontes e Guimarães (2020) investiga o comportamento dos trabalhadores que fazem coleta de lixo a partir de elementos da cultura.

**TABELA 6 – Acoplamento bibliográfico da amostra**

Documento	Citações	Link de força
Nelson (2003)	60	18
Gambi (2015)	46	13
Roma Santiago (2015)	24	2
Tanure (2005)	22	5
Strese (2016)	19	22
Reis (2016)	19	7
Rodrigues (2006)	19	5
Pereira Paro (2017)	15	3
Dias Jordao (2014)	15	1
Nelson (2011)	7	21
Quelhas (2019)	5	11
De Castro Seixas (2020)	0	4
Correia (2020)	0	1
Oliveira (2020)	0	5
Siervo da Motta (2019)	0	4
De Arruda Lourencao (2019)	0	2
Nelson (2017)	0	14

Fonte: Elaborado pelos autores com uso do Vosviewer.



**TABELA 7 – Clusters da análise de acoplamento bibliográfico da amostra**

<i>Cluster</i>	<i>Trabalhos/ autores</i>
1. Influência da cultura na performance e na gestão das organizações.	De Arruda Lourenção, 2019. Jordão, Souza e Avelar, 2014. Siervo da Motta e Simeone Gomes, 2019. Tanure, Duarte, 2005.
2. Influência da cultura organizacional no comportamento dos indivíduos	Gambi, 2015. Oliveira, Fontes e Guimarães, 2020. Pereira Paro e Gerolamo, 2017. Rodrigues, 2006.
3. Papel moderador da cultura entre objetivos organizacionais e interesses individuais.	De Castro Seixas, 2020 Quelhas, 2019. Reis, Trullen, Story, 2016. Roma Santiago, Turrini, 2015.
4. Relação entre cultura nacional e cultura organizacional.	Nelson, 2003. Nelson, 2011. Nelson, Amaral, 2017.
5. Relação entre cultura organizacional e competências comportamentais.	Correia, Lucena, 2020. Strese, 2016.

Fonte: Elaborado pelos autores com uso do Vosviewer.

O *cluster* número três agrupa trabalhos que investigam como a cultura modera a relação entre objetivos organizacionais e interesses individuais. Quelhas (2019) propõe um modelo para identificar questões relacionadas a cultura e clima organizacional e seu impacto no comportamento das empresas. Reis, Trullen e Story (2016) realizam testes para avaliar o como alguns tipos de cultura afetam o desempenho dos trabalhadores de diversos setores.

No quarto *cluster*, verifica-se que todos os trabalhos são do mesmo autor (NELSON, 2003, 2011 e 2017). Em seus trabalhos, o autor compara a cultura brasileira à de outros países (EUA e Índia) para analisar como a cultura de um país influencia na cultura de suas organizações. O primeiro trabalho é um estudo teórico que compara a cultura dos três países (2003), enquanto o segundo verifica como a cultura brasileira influencia na resposta da alta administração a ambientes de recessão (2011). Já o terceiro (2017) se interessa em comparar culturas e subculturas de hospitais no Brasil e nos EUA.

Os trabalhos presentes no *cluster* cinco vão analisar como a cultura impacta na formação e na prática de competências comportamentais. Correia e Lucena (2020), por exemplo, verificam a relação entre o conselho de administração de uma empresa e o código de ética. Já Strese (2016) pesquisa como a cultura corporativa pode afetar o potencial e a capacidade de absorção e disseminação de novos conhecimentos. Também é verificado neste último trabalho como a cultura modera a relação entre o desenvolvimento de novos conhecimentos e o potencial de crescimento da organização.

A análise de acoplamento bibliográfico mostra que os temas que parecem ser de maior interesse no estudo da cultura organizacional no Brasil a partir dos trabalhos disponíveis para a comunidade internacional no WoS são a influência da cultura na performance, na gestão das organizações e no comportamento dos indivíduos, o papel moderador da cultura entre os objetivos organizacionais e os interesses individuais, a relação entre cultura nacional e cultura organizacional e entre cultura e competências comportamentais.

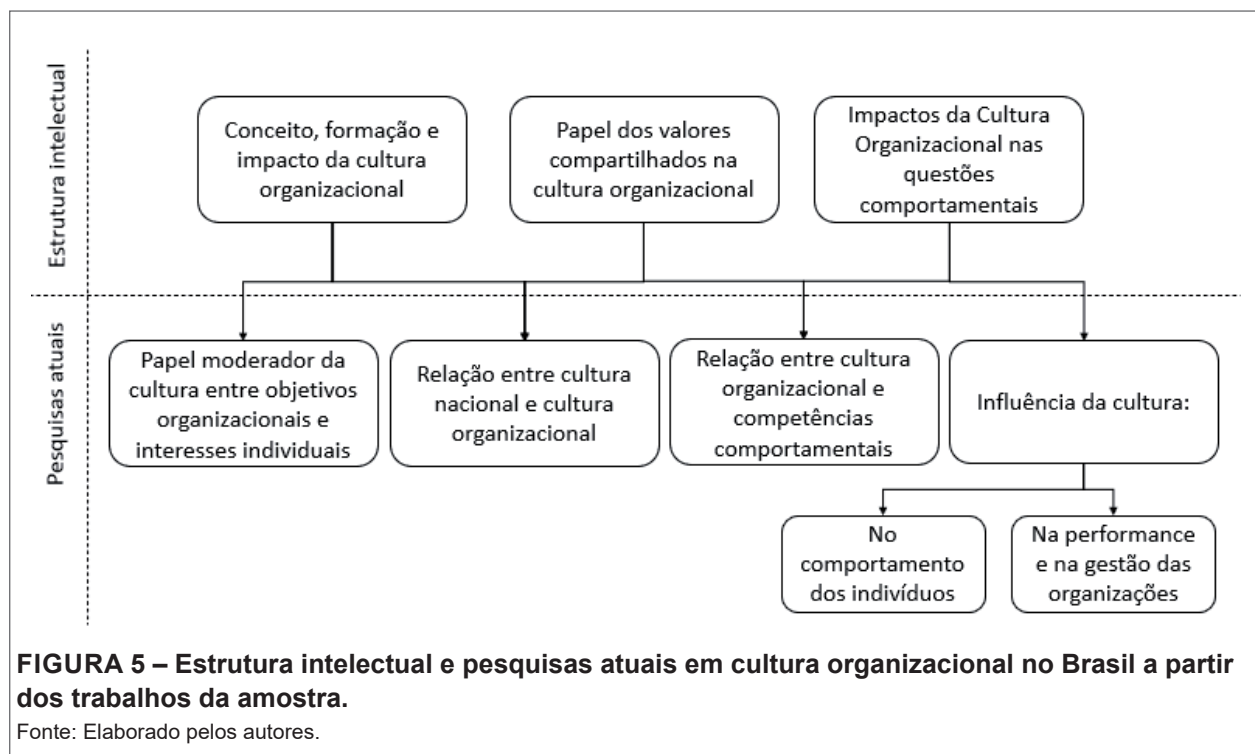
## Conclusões

O objetivo deste estudo era identificar a estrutura intelectual e os campos atuais de pesquisa sobre cultura organizacional no Brasil a partir dos trabalhos disponíveis para a

comunidade internacional nas bases da WoS. Diversos trabalhos sobre cultura organizacional no Brasil estão publicados em revistas nacionais, mas este artigo tratou dos trabalhos disponíveis na WoS para investigar o tema na forma como este é percebido pela comunidade internacional.

Para atingir o objetivo proposto, realizou-se uma pesquisa bibliométrica que apresentou, inicialmente, os autores e *journals* de maior influência por meio da análise de citações. Em seguida, realizou-se a análise de cocitações para compreender as obras mais influentes no campo, agrupando-as por *clusters* com o uso do software Vosviewer. Para identificar as pesquisas atuais, foi realizada a análise de acoplamento bibliográfico, seguido da identificação de *clusters*, também utilizando o Vosviewer.

Foram identificadas três grandes linhas que compõem a estrutura intelectual dos estudos de cultura organizacional no Brasil a partir do recorte proposto, nomeadas de: (1) conceito, formação e impacto da cultura organizacional, (2) papel dos valores compartilhados na cultura organizacional e (3) impactos da cultura organizacional nas questões comportamentais. Em relação às pesquisas atuais, foram identificados cinco grandes grupos: (1) influência da cultura na performance e na gestão das organizações, (2) influência da cultura organizacional no comportamento dos indivíduos, (3) papel moderador da cultura entre objetivos organizacionais e interesses individuais (4) relação entre cultura organizacional e cultura nacional e (5) relação entre cultura organizacional e competências comportamentais. A relação entre a estrutura intelectual e as pesquisas atuais é apresentada na figura 5.



Todas as linhas que compõem a estrutura intelectual do campo afetam, de alguma forma, as pesquisas atuais. Isso pode ser observado pelo conjunto de autores citados em cada uma das obras. Por exemplo, Hofstede é citado em quase todos os trabalhos analisados na amostra. No entanto, parece haver uma forte ligação entre algumas linhas da estrutura intelectual e algumas pesquisas atuais.

As obras que tratam do conceito, formação e impacto da cultura organizacional parecem ter maior influência nos trabalhos que discutem o papel moderador da cultura entre os objetivos organizacionais e os interesses individuais e naqueles que analisam a relação entre a cultura nacional e a cultura organizacional. Já as que tratam do papel dos valores compartilhados na cultura organizacional parecem influenciar as pesquisas atuais que analisam a relação entre cultura organizacional e competências comportamentais e entre cultura nacional e cultura organizacional. Por fim, as obras da estrutura intelectual que tratam do impacto da cultura nas questões comportamentais parecem ser mais consideradas nas pesquisas atuais que tratam da relação entre cultura e competências comportamentais e da influência da cultura organizacional no comportamento dos indivíduos e na performance e gestão das organizações.

Diversas bibliometrias estudam o desenvolvimento da cultura organizacional no Brasil. Esta diferenciou-se das demais por usar uma base internacional no levantamento dos dados, o que parece refletir a percepção da comunidade internacional sobre estes estudos. Desta forma, trata-se de uma pesquisa que se encontra limitada pelo recorte estabelecido. Dentro deste recorte, alguns temas parecem merecer maior aprofundamento. As sugestões de pesquisas futuras estão organizadas por tema que emergiu na análise de acoplamento bibliográfico, conforme o quadro 1.

Esta pesquisa identificou a estrutura intelectual e os campos atuais de pesquisa sobre cultura organizacional no Brasil a partir dos trabalhos disponíveis para a comunidade internacional na WoS. Além disso, propôs uma série de questões que ainda demandam novas investigações sobre o tema. Espera-se que este artigo contribua para os estudos sobre cultura organizacional no Brasil e estimule novas e necessárias investigações neste campo.

**QUADRO 1 – Sugestão de agenda para pesquisas futuras**

Pesquisas atuais	Sugestão de novas pesquisas
Papel moderador da cultura entre objetivos organizacionais e interesses individuais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relacionar os tipos de cultura a seus efeitos moderadores em organizações de diversos setores para testar este efeito de moderação.</li> <li>• Analisar como a cultura afeta os objetivos organizacionais e investigar relações com os interesses individuais.</li> </ul>
Relação entre cultura organizacional e competências comportamentais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigar a possibilidade de se alinhar valores culturais por meio de ações de desenvolvimento de competências comportamentais.</li> <li>• Verificar se é possível gerenciar a cultura para adequar os comportamentos dos indivíduos em cenários diversos e organizações de setores distintos.</li> </ul>
Relação entre cultura nacional e cultura organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprofundar estudos sobre o impacto na cultura nacional na cultura organizacional por meio de novos estudos de caso.</li> </ul>
Influência da cultura no comportamento dos indivíduos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar se o comportamento dos indivíduos é afetado da mesma forma pela cultura organizacional ou se existem fatores que favorecem esta influência.</li> <li>• Identificar e analisar os tipos de influência que a cultura organizacional exerce sobre os indivíduos.</li> </ul>
Influência da cultura na performance e gestão das organizações.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisar a influência da cultura na performance de organizações de diversos setores.</li> <li>• Relacionar a cultura organizacional às práticas de gestão, identificando fatores que contribuem para o alinhamento destas práticas.</li> <li>• Identificar e classificar os tipos de influência da cultura na performance e na gestão das organizações de diversos setores.</li> <li>• Analisar a influência da cultura organizacional nos processos de trabalho de setores diversos.</li> <li>• Identificar e classificar os tipos de influência da cultura organizacional no processo de trabalho de organizações de setores distintos.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelos autores.

## Referências Bibliográficas

- CAMARGO TOBIAS, Gabriela. *et al.* Cultura de la seguridad del paciente en la atención sanitaria: un estudio bibliométrico. **Enfermería global**, v. 13, n. 33, p. 336-348, 2014.
- CORREIA, Thamirys de Sousa; LUCENA, Wenner Glaucio Lopes. Board of directors and code of business ethics of Brazilian companies. **RAUSP Management Journal**, v. 55, n. 2, p. 263-279, 2020.
- DE ARRUDA Lourenção, M.T., Montanari, M.G., ENGRACIA GIRALDI, J. M.; Costa, A.L.). Brazil's image and Brazilian personality: a systematic review from the viewpoint of cordiality”, **Revista de Gestão**, V.26 N. 3, p. 274-292, 2019.
- DE CASTRO SEIXAS, Maria Augusta *et al.* How to align organizational culture with corporate goals: a study on a large-sized Brazilian engineering company. **Brazilian Journal of Operations & Production Management**, v. 17, n. 1, p. 1-13, 2020.
- DIAS JORDÃO, Ricardo Vinícius; SOUZA, Antônio Artur; AVELAR, Ewerton Alex. Organizational culture and post-acquisition changes in management control systems: An analysis of a successful Brazilian case. **Journal of Business Research**, v. 67, n. 4, p. 542-549, 2014.
- DOS SANTOS BENTO, Graziela; GOMES, Giancarlo; TONTINI, Géron. O impacto da cultura organizacional no sucesso do Lean Manufacturing: uma análise sócio bibliométrica. **Gepros: Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, v. 14, n. 4, p. 49-69, 2019.
- ENSSLIN, Leonardo *et al.* ProKnow-C, knowledge development process-constructivist. Processo técnico com patente de registro pendente junto ao INPI. Brasil, v. 10, n. 4, p. 2015, 2010.
- ENZ, Cathy A. The role of value congruity in intraorganizational power. **Administrative science quarterly**, v. 33, n. 2, p. 284-304, 1988.
- FAQUETI, Marouva Fallgatter; ALVES, João Bosco da Mota; STEIL, Andrea Valéria. Organizational Learning in Academic Libraries: A Systematic Review. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 21, n. 4, p. 156-179, 2016.
- FERREIRA, Manuel Portugal; SERRA, Fernando Antonio Ribeiro; PINTO, Cláudia Sofia Frias. Culture and Hofstede (1980) in international business studies: A bibliometric study in top management journals. **REGE-Revista de Gestão**, v. 21, n. 3, p. 379-399, 2014.
- FLEURY, M.T.L. Estórias, mitos, heróis: cultura organizacional e relações do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 27, n. 4, p. 7-18, 1987.
- FONSECA, Pedro Henrique *et al.* Cultura organizacional na área da saúde: um estudo bibliométrico. **Saúde em Debate**, v. 42, n. 116, p. 318-330, 2018.
- GAMBI, Lillian Do Nascimento *et al.* The relationship between organizational culture and quality techniques, and its impact on operational performance. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 35, n. 10, p. 1460-1484, 2015.
- GRACIO, M. C. C. Acoplamento bibliográfico e análise de citação: revisão teórico-conceitual. **Revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da Informação**, v. 21, n. 47, p. 83-99, 2016.
- HOFSTEDE, G. **Culture's consequences: international differences in workrelated values**. Newbury Park: Sage, 1980.
- HOFSTEDE, Geert. The interaction between national and organizational value systems [1]. **Journal of management studies**, v. 22, n. 4, p. 347-357, 1985.
- HOFSTEDE, Geert *et al.* Measuring organizational cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases. **Administrative science quarterly**, v. 35, n. 2, p. 286-316, 1990.
- HOFSTEDE, Geert. Identifying organizational subcultures: An empirical approach. **Journal of management studies**, v. 35, n. 1, p. 1-12, 1998.
- HOFSTEDE, Geert. **Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations 2 ed.** London: Sage publications, 2001.
- JORDÃO, Ricardo Vinícius Dias; SOUZA, Antônio Artur; AVELAR, Ewerton Alex. Organizational culture and post-acquisition changes in management control systems: An analysis of a successful Brazilian case. **Journal of Business Research**, v. 67, n. 4, p. 542-549, 2014.
- KRISTOF, Amy L. Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. **Personnel psychology**, v. 49, n. 1, p. 1-49, 1996.
- MARTIN, Joanne. **Organizational culture: Mapping the terrain**. Thousand Oaks: Sage publications, 2002.
- MEEK, V. L. Organizational Culture: Origins and Weaknesses. **Organization Studies**, v. 9, n. 4, p. 453-473, 1988.
- MELLO E SOUZA, Ana Carolina Martini Braz; TOMEI, Patrícia Amélia. A Bibliometric Study on Cultural Intelligence in Business Research. **Organizational Cultures: An International Journal**, v. 21, n. 1, p. 51-74, 2021.
- MONTINI, Paola *et al.* Avaliação da relação da Filosofia Lean e a Cultura Organizacional: uma revisão bibliométrica. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 11, p. e059119386-e059119386, 2020.



- NELSON, Reed E.; GOPALAN, Suresh. Do organizational cultures replicate national cultures? Isomorphism, rejection and reciprocal opposition in the corporate values of three countries. **Organization studies**, v. 24, n. 7, p. 1115-1151, 2003.
- NELSON, Reed E. Adversity, organizational culture and executive turnover in a Brazilian manufacturer. **Organization Studies**, v. 32, n. 3, p. 407-425, 2011.
- NELSON, Reed Elliot; AMARAL, Augusto Carlos Patti. Individualization versus Polarization: Organizational Cultures and Subcultures in Brazilian and North American Hospitals. **Revista de Gestão em Sistemas de Saúde**, v. 6, n. 3, p. 184-196, 2017.
- OLIVEIRA, Talita Martins; FONTES, Andrea Regina Martins; GUIMARÃES, Márcia Regina Neves. A Influência da Cultura Organizacional nos Processos de Trabalho dos Coletores de Lixo Domiciliar: um estudo de caso. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, v. 17, n. 1, p. 175-195, 2020.
- O'REILLY, C. A.; CHATMAN, J.; CALDWELL, D. People and organizational culture: A prole comparison approach to person-organization t. **Academy of Management Journal**, v. 34, n. 3, p. 487516, 1991.
- PARO, Pedro Ernesto Pereira; GEROLAMO, Mateus Cecilio. Organizational culture for lean programs. **Journal of Organizational Change Management**, v. 30, n. 4, p. 584-598, 2017.
- PAUL, Justin; CRIADO, Alex Rialp. The art of writing literature review: What do we know and what do we need to know?. **International Business Review**, v. 29, n. 4, p. 101717, 2020.
- QUELHAS, Adriane Domingues et al. Model to measure adherence of culture, climate, and organizational behavior in a construction company. **Journal of Management in Engineering**, v. 35, n. 4, p. 05019003, 2019.
- REIS, Germano; TRULLEN, Jordi; STORY, Joana. Perceived organizational culture and engagement: the mediating role of authenticity. **Journal of Managerial Psychology**, v. 31, n. 6, p. 1091-1105, 2016.
- RIBEIRO, Henrique César Melo et al. 35 Years of academic publications journal of administration of USP. **Revista Ambiente Contábil**, v. 8, n. 1, p. 294-332, 2020.
- RODRIGUES, Suzana Braga. The political dynamics of organizational culture in an institutionalized environment. **Organization Studies**, v. 27, n. 4, p. 537-557, 2006.
- ROMA SANTIAGO, Thaianá Helena; TURRINI, Ruth Natalia Teresa. Organizational culture and climate for patient safety in Intensive Care Units. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 49, p. 121-127, 2015.
- SERRA, Fernando Antonio Ribeiro et al. Doing bibliometric reviews for the Iberoamerican Journal of Strategic Management. **Iberoamerican Journal Of Strategic Management**, v. 17, n. 03, p. 01-16, 2018.
- SERRA, Bernardo PC et al. **Edgar Schein's Contributions To Organizational Culture: A Proposed Research Agenda**. In: **XLIII Encontro da ANPAD**, 2019, São Paulo. **Anais... XLIII Encontro da ANPAD**, 2019
- SERRA, Bernardo; TOMEI, Patrícia Amélia. **O que tem sido estudado em inteligência cultural? Estrutura Intelectual e Pesquisa Atual**. In: **Enanpad 2020, Anais...** Porto Alegre. Enanpad 2020.
- SCHEIN, Edgar H. Improving face-to-face relationships. **Sloan Management Review** (pre-1986), v. 22, n. 2, p. 43, 1981.
- SCHEIN, Edgar H. Coming to a new awareness of organizational culture. **Sloan Management Review**, v. 25, n. 2, p. 3-16, 1984.
- SCHEIN, Edgar H. Defining organizational culture. **Classics of organization theory**, v. 3, n. 1, p. 490-502, 1985.
- SCHEIN, E. H. The Role of the Founder in Creating Organizational Culture. **Family Business Review**, v. 8, n. 3, p. 221-238, 1995.
- SCHNEIDER, Benjamin; EHRHART, Mark G.; MACEY, William H. Organizational climate and culture. **Annual review of psychology**, v. 64, p. 361-388, 2013.
- SIERVO DA MOTTA, Leonardo Antonio; SIMEONE GOMES, Josir. Interactions between national culture, organizational culture and public management. **Revista Contabilidade y Negocios**, v. 27, pp. 89-103 2019.
- SMIRCICH, Linda. Concepts of culture and organizational analysis. **Administrative science quarterly**, v. 28, n. 3, p. 339-358, 1983.
- SMIRCICH, L. Concepts of culture and organizational analysis. **The Anthropology of Organisations**, v. 28, n. 3, p. 255-274, 2017.
- SORENSEN, Jesper B. The strength of corporate culture and the reliability of firm performance. **Administrative science quarterly**, v. 47, n. 1, p. 70-91, 2002.
- STEVEN, O. J. **The Organizational Culture Perspective**. Chicago: Dorsey Press, 1989.
- STRESE, Steffen et al. Corporate culture and absorptive capacity: The moderating role of national culture dimensions on innovation management. **International Business Review**, v. 25, n. 5, p. 1149-1168, 2016.
- TANURE, Betania; DUARTE, Roberto Gonzalez. Leveraging competitiveness upon national cultural traits: the management of people in Brazilian companies. **The International Journal of human resource management**, v. 16, n. 12, p. 2201-2217, 2005.

- TASCA, Jorge Eduardo *et al.* An approach for selecting a theoretical framework for the evaluation of training programs. **Journal of European Industrial Training**. v. 34, n. 7, p. 631-655, 2010.
- VAN ECK, Nees Jan; WALTMAN, Ludo. Citation-based clustering of publications using CitNetExplorer and VOSviewer. **Scientometrics**, v. 111, n. 2, p. 1053-1070, 2017.
- VINCENT, Carol; MARTIN, Jane. Class, culture and agency: Researching parental voice. **Discourse: studies in the cultural politics of education**, v. 23, n. 1, p. 108-127, 2002.
- ZUPIC, Ivan; CARTER, Tomaz. Bibliometric methods in Management and Organization. **Organizational Research Methods**, v. 18, n. 3, p. 429-472, 2015.