



UNIVERSIDADE
FUMEC



Belo Horizonte
v.23 • n.3
Jul./Set. 2022
ISSN 1984-6983

PRETEXTO

Uma publicação
trimestral da
FACE/FUMEC

Universidade FUMEC

REITORIA

Reitor:

Prof. Fernando de Melo Nogueira

Pró-reitor de Graduação:

Prof. João Batista de Mendonça Filho

Pró-reitor de Planejamento e Administração

Prof. Márcio Dario da Silva

Pró-reitor de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão:

Prof. Henrique Cordeiro Martins

FUNDAÇÃO

Conselho de Curadores:

Prof. Antônio Carlos Diniz Murta – Presidente

Prof. João Carlos de Castro Silva – Vice-Presidente

Conselho Executivo

Prof. Air Rabelo – Presidente

DIRETORIA DA FACE

Diretora

Profa. Dra. Renata de Sousa da Silva Tolentino

Pretexto

Editora

Profa. Dra. Renata de Sousa da Silva Tolentino.

Projeto Gráfico

Therus Santana

Editoração Eletrônica

Tecnologia da Informação

Endereço para correspondência

Rua Cobre, 200 . Bairro Cruzeiro .

CEP 30310-190 Belo Horizonte .

Minas Gerais Tel.: 0800 030 0200

Site: www.fumec.br Email: pretexto@fumec.br

CONSELHO EDITORIAL

Profa. Dra. Renata de Sousa da Silva Tolentino, Universidade FUMEC

Prof. Dr. Daniel Jardim Pardini, Universidade FUMEC

Prof. Dr. Henrique Cordeiro Martins, Universidade FUMEC

Prof. Dr. Astor Eugenio Hexsel, UNISINOS

Prof. Dr. Ricardo Teixeira Veiga, CEPEAD/UFMG

Prof. Dr. Guilherme Cunha Malafaia,

Universidade de Caxias do Sul

Profa. Dra. Hilka Pelizza Vier Machado, Centro Universitário UniCesumar Universidade do Vale do Itajaí

Prof. Dr. Márcio Augusto Gonçalves, Universidade Federal de Minas Gerais

Prof. Dr. Pelayo Munhoz Olea, Universidade de Caxias do Sul

Prof. Dr. Edmilson Lima, Uninove

Profa. Dra. Maria Aparecida Gouvea, Universidade de São Paulo

Profa. Dra. Cláudia Rosa Acevedo, Universidade Nove de Julho

Profa. Dra. Simone Vasconcelos Galina, Universidade de São Paulo

AVALIADORES / REVISORES

Alan Bandeira Pinheiro Universidade Federal do Paraná

Alef dos Santos Santana Universidade Federal do Pará - UFPA

Alex Fernando Borges Universidade Federal de Uberlândia (UFU)

Allan Pinheiro Holanda

Ana Maria Magalhães Correa Universidade Federal da Paraíba - UFPB

Anderson Diego Anderson Diego Farias da Silva Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)

André Luiz Maranhão de Sousa Leão Universidade Federal de Pernambuco

Antônio João Hocayen da Silva UNICENTRO

Armando Sérgio de Aguiar Filho FUMEC

Beatriz Godim Matos Universidade Federal do Cariri

Carlos Manoel Lopes Rodrigues Centro Universitário de Brasília

Charles Batista da Silva FUMEC

Daniel Arruda Coronel Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

Daniel Jacomelli Hudler Universidade Nove de Julho - UNINOVE - SP

Danilo Oliveira Sampaio Faculdade de Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora - UFJF

Davi Lemos Reis Linguística, Simiótica Discursiva, Controladoria e Contabilidade Gerencial, Administração, Recursos Humanos	Guilherme Rodrigues Cavet Universidade Estadual do Oeste do Paraná	Ana Alice Vilas Boas Universidade Federal de Lavras
Diego Rafael Universidade Nove de Julho - Uninove	Henrique Lelis Universidade FUMEC	Ruan Carlos dos Santos Centro Universitário UNIAVAN (Avantisys)
Cristine Hermann Nodari Universidade Feevale – Mestrado Acadêmico em Administração	Iainara Barreto Souza Neves FGV - EAESP	Carlos Eduardo Cavalcante Universidade Federal da Paraíba
Filipy Furtado Sell Universidade Federal do Pará - UFRA	Jéssica Syrio Callefi Universidade de São Paulo	Carlos Ricardo Rossetto UNIVALI
Thiago Soares Nunes Universidade FUMEC	Jonas Universidade Federal do Amazonas	José Marcos Carvalho de Mesquita Universidade FUMEC
Eder Danilo Bezerra Fundação Getúlio Vargas – FGV/EAESP	José Ribamar Marques de Carvalho Universidade Federal de Campina Grande	Luiz Rodrigo Cunha Moura Centro Universitário UMA
Elis Regina de Oliveira Pontifícia Universidade Católica de Goiás	Jurema Nery Ribeiro Universidade FUMEC	Moisés Araújo Almeida Universidade Federal do Sergipe
Ezequiel Redin Universidade Federal de Santa Maria	Lara Cristina Francisco de Almeida Fehr Universidade Federal de Uberlândia	Wesley Antonio Gonçalves Instituto Federal do Triângulo Mineiro – IFTM Campus Patrocínio
Fábio Corrêa Universidade FUMEC	Leila de Fátima Santos Faculdade de Ciências Médicas de Minas Gerais	Elisson Alberto Tavares Araújo Banco do Brasil
Ferreira Rui Fernando Correia Ferreira CEPEAD-UFMG/ Mestrado	Lilian Barbosa FUMEC	Gustavo Henrique Silva de Sousa Instituto Federal do Norte de Minas Gerais - IFNMG
Flávio Linhares UFR – Universidade Federal de Rondonópolis	Luan Marca Universidade Passo Fundo	Henrique César Melo Ribeiro Ajunto da Universidade Federal do Piauí
Flávio Ribeiro Universidade Estadual do Centro Oeste – UNICENTRO	Luana Sodré da Silva Santos PPGADM/ UFES	Marcelo Espíndola Faculdade de Nova Serrana (FANS)
Frank Nero Pena de Vasconcelos Universidade Federal de São João Del Rei	Luís Eduardo Brandão Paiva Universidade Federal do Ceará/ Doutorado do Programa de Pós-graduação em Administração e Controladoria	Vinícius Costa da Silva Zonatto Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) Programa de Pós Graduação em Ciências Contábeis (PPGCC/UFSM)
Frederico Leocádio Ferreira Dout. Em Administração - UFMG	Luis Otávio Bau Macedo Universidade Federal de Rondonópolis	Silva Chigaretto Universidade FUMEC
Gabriel Gil Universidade Passo Fundo	Manoel Bastos Gomes Pontifícia Universidade Católica – PUC MG	Ricardo Pereira Universidade Federal de Santa Catarina
Gabriela de Abreu Passos Universidade de Brasília	Márcio Bonini Notari	Robson Gualberto Dantas Universidade de Itaúna
Gevair Campos Faculdade CNEC Unai	Michael David Souza Dutra Polytechnique Montreal	Victor Henrique Lana Pinto Universidade Federal de Viçosa – Campus Rio Paranaíba
	Milton Milton Cordeiro Farias Filho Universidade da Amazônia - UNAMA	Sheila Diana Severo Hollveg UFN

Silvio Paula Ribeiro
UFNS – Universidade Federal
de Mato Grosso do Sul

Igor de Jesus Lobato Pompeu
Gammarano
Universidade da
Amazônia - UNAMA

João Henriques de Sousa Júnior
Universidade Federal
de Santa Catarina

Fabrcio Ziviani
Universidade FUMEC

Ítalo de Paula Casemiro
Universidade Federal
do Rio de Janeiro

Rafael Mendes Lubeck
Pontifícia Universidade
Católica do Rio Grande do
Sul – PPGSD/ PUC -RS

Sheldon Willian Silva
Instituto Federal de Minas Gerais

Sílvia Luiz de Paula
Universidade Federal
de Pernambuco – UFPE
Departamento de Ciência da
Informação – DCI – Programa
de Pós Graduação em
administração - PROPAD

Andrea Cristina da Paixão
Rodrigues
Universidade Federal do Pará

Daniela Meireles Andrade
Universidade de Lavras

Edicreia Andrade dos Santos
Universidade Federal do Paraná

Magda Vanessa Souza da Silva
Universidade Federal
de Pernambuco

Sofia Batista Ferraz
Universidade do Ceará

Tamires Sousa Araújo
Universidade Federal do
Mato Grosso do Sul

Telma Ferreira Farias Teles Costa
Universidade do Estado do
Rio de Janeiro (UERJ)

Thaís Tháís Helen Sena
FUMEC

Valderí de Castro Alcântara
Universidade Federal de Lavras –
Departamento de Administração
e Economia (DAE/ UFLA)

Vanessa de Campos Junges
UFMS

Vibtor Andrey Peixoto
FUMEC

Vinícius Faria
FUMEC/MG

Marco Batista Sousa
Universidade do Mato
Grosso do Sul

Missão

A *Pretexto*, revista trimestral, é uma iniciativa da FACE/FUMEC com a finalidade de publicar e difundir pesquisas empíricas e ensaios de modo a disseminar conhecimento. Também visa fomentar debates e contribuir para a formação e desenvolvimento de gestores, estudantes e docentes.

Pretexto / Universidade FUMEC, Faculdade de Ciências Empresariais. - v.
23, n. 3 (jul./set. 2022)- . - Belo Horizonte : Universidade FUMEC,
Faculdade de Ciências Empresariais, 2000- .

v.

Trimestral
ISSN 1984-6983 (Online)

1. Administração. 2. Negócios. I. Universidade FUMEC. Faculdade de
Ciências Empresariais.

CDU: 658

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Universitária-FUMEC

Copyright © 2022 Faculdade de Ciências Empresariais - Universidade FUMEC.
Todos os direitos reservados pela Universidade FUMEC.

As opiniões emitidas e informações contidas em artigos assinados são
de absoluta e exclusiva responsabilidade de seus autores.

É permitida a reprodução total ou parcial dos artigos desde que citada a fonte.

SUMÁRIO

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS: A SYSTEMATIC REVIEW 9 <i>COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA</i> Ana Carolina Rezende Costa Gisela Demo Karla Veloso Coura Magda Donia Natasha Fogaça	
ENSINO REMOTO NA COVID-19: COMPARATIVO ENTRE TÉCNICO E SUPERIOR.27 <i>REMOTE EDUCATION IN COVID-19: COMPARATIVE BETWEEN TECHNICAL AND UNIVERSITY.</i> Frederico Cesar Mafra Pereira Marcelo Agenor Espíndola	
ESTILOS E PAPÉIS DE LIDERANÇA NO CONTEXTO DA INDÚSTRIA DE MODA 46 <i>STYLES AND LEADERSHIP ROLES IN THE FASHION INDUSTRY CONTEXT</i> Luiz Henrique da Silva Tatiana Ghedine Francielle Molon da Silva Joel Souza Dutra	
AUTOAVALIAÇÃO DISCENTE: AVALIANDO A RELAÇÃO ORIENTADOR-ORIENTANDO E A SATISFAÇÃO COM O CURSO..... 63 <i>STUDENT SELF-ASSESSMENT: EVALUATING THE ADVISOR- ADVISEE RELATIONSHIP AND SATISFACTION WITH THE COURSE.</i> Kelmara Mendes Vieira Aline Kárem Santos Carvalho Edilson Santos Braga Leander Luiz Klein	
EFEITOS ENDÓGENO E EXÓGENO NO DISCLOSURE DE RISCOS E CRISE DURANTE PANDEMIA DA COVID-19.....82 <i>ENDOGENOUS AND EXOGENOUS EFFECTS ON RISKS AND CRISIS DISCLOSURE IN PANDEMIC COVID-19</i> Lucas Benedito Gomes Rocha Ferreira Tatiane Meurer Marcia Zanievicz da Silva	
INOVAÇÃO E GOVERNANÇA NO SETOR PÚBLICO: IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISES DE ESCALAS.....103 <i>INNOVATION AND GOVERNANCE IN PUBLIC SECTOR: SCALES IDENTIFICATION AND ANALYSIS</i> Julia Viezzer Baretta Micheline Gaia Hoffmann Rafael Tezza	
ECONOMIA COMPARTILHADA: REVISANDO O CAMPO DE ESTUDO E REFLETINDO SOBRE POSSIBILIDADES FUTURAS 117 <i>SHARING ECONOMY: REVIEWING THE STUDY FIELD AND PONDERING ON FUTURE POSSIBILITIES</i> Natália Pavanelo Pivetta Soraya de Souza Soares Flavia Luciane Scherer	

Prezado(a) Leitor(a),

Apresento-lhe o Volume 23, nº 3, de julho a setembro de 2022, da Revista *Pretexto*, um periódico de artigos científicos resultante de diversas pesquisas na área da Administração, que contribui para o aprimoramento do conhecimento e desenvolvimento da sociedade. Este volume traz os resultados de pesquisas de desenvolvimento teórico sustentados por ampla pesquisa bibliográfica com propostas de novos modelos e interpretações para fenômenos relevantes no campo da Administração de Empresas: trabalhos teórico-empíricos direcionados para a prática do administrador, os artigos são baseados em pesquisas metodologicamente bem fundamentadas; os ensaios teóricos compõem as formas mais livres de contribuição científica, com abordagens mais críticas e criativas levando os leitores a reflexões sobre temas relevantes na área de conhecimento e casos de ensino.

O primeiro artigo apresenta uma pesquisa que se propôs desenhar o panorama da produção científica recente de alto impacto, relativa aos comportamentos de cidadania organizacional, apresentando os itinerários atuais e desvelando novas possibilidades e desafios para estudos ulteriores. Uma revisão sistemática da literatura conduzida com o banco de dados *Web of Science* identificou 300 artigos. O estudo possibilitou identificar caminhos ainda inexplorados a serem percorridos, bem como avançou em questões metodológicas que podem inspirar os gestores a repensar estratégias, políticas e práticas de gestão de pessoas.

O segundo estudo teve por objetivo avaliar a modalidade remota de ensino aplicada ao ensino de nível técnico e superior. Para a realização da pesquisa, desenvolveu-se um estudo comparativo dos casos de caráter quantitativo, envolvendo os discentes de uma instituição de ensino superior (IES) e uma escola de ensino técnico. Os resultados evidenciaram que apesar da modalidade remota de ensino surgido como uma proposta emergencial e alternativa face à pandemia da COVID-19, ainda há desafios a serem superados. A adaptação dos cursos técnicos ao ensino remoto obteve melhor avaliação, comparado ao ensino superior. Porém, ambos acreditam que o modelo que prevalecerá pós-pandemia será o presencial, mesmo com adoção de novas ferramentas tecnológicas e metodologias de ensino.

O terceiro artigo objetivou identificar evidências de estilos e papéis de liderança na atuação dos líderes das equipes de design de moda. Nos resultados observou-se que o estilo de liderança democrático está mais presente entre os líderes, bem como os papéis de mentor e facilitador. As evidências identificadas demonstram que líderes podem utilizar mais de um estilo ou papel de liderança na condução/execução das atividades laborais de suas equipes. Observou-se que determinados papéis e estilos podem ser aplicados a situações específicas ou combinados ao mesmo tempo, não sendo possível afirmar que um líder se utiliza exclusivamente de um estilo ou papel de liderança. Como contribuições, o estudo enfatiza que foram apontadas evidências sobre os estilos de liderança e os seus papéis; demonstrou a possibilidade de se pensar e estruturar o desenvolvimento de liderança de forma coletiva; e propõe uma melhor compreensão das características comportamentais de líderes, possibilitando o desenvolvimento de papéis deficientes e a formação daqueles considerados ausentes e necessários para aprimorar seu desempenho.

No quarto artigo apresentamos o resultado da pesquisa que teve como objetivo de estudo analisar a percepção dos estudantes de pós-graduação quanto ao relacionamento orientador-orientando. Tratou-se de um estudo exploratório, com abordagem quantitativa, a partir de uma pesquisa do tipo *survey*. Os resultados indicam que a média de satisfação dos orientandos com os programas de pós-graduação é alta, com destaque para a satisfação geral com o(a) orientador(a). Dentre os determinantes da satisfação destacam-se o fato do discente ser bolsista e a influência do orientador na publicação internacional.

O quinto artigo buscou analisar a influência do contexto endógeno e exógeno no *disclosure* de informações trimestrais sobre riscos e crise em 75 empresas listadas no índice Ibovespa durante a pandemia da COVID-19. Procedeu-se uma abordagem quantitativa, em que se analisou a frequência dos termos de riscos e crise nas demonstrações financeiras, apresentações dos resultados, *releases* dos resultados e as transcrições das teleconferências referentes do 4º trimestre de 2019 ao 3º de 2020. Adicionalmente, empregou-se uma regressão logística para testar as dez hipóteses formuladas no estudo. Salienta-se que, das dez hipóteses testadas, sete foram suportadas nas demonstrações financeiras, quatro nas apresentações dos resultados e três nos *releases*. No contexto endógeno, os achados revelaram que o endividamento, a lucratividade, a evidenciação da COVID-19 e emissão de *American Depositary Receipt* possuem uma relação positiva e significativa com o *disclosure* de riscos/crise nas demonstrações financeiras, enquanto a liquidez seca foi a única com relação negativa. No exógeno, o retorno normal das ações e o período de pandemia demonstraram relação negativa e significativa com o *disclosure*. Esses resultados provocam debate sobre os motivos que conduzem as empresas brasileiras a divulgarem riscos e crise nos relatórios trimestrais durante um período pandêmico.

O sexto artigo de caráter exploratório e descritivo, teve como objetivo identificar e analisar escalas quantitativas que envolvem de forma conjunta os constructos “inovação no setor público” e “governança pública”. A identificação das escalas ocorreu por meio de revisão sistemática nas bases *Web of Science*, EBSCO e *Scopus*. Como resultados, destaca-se inicialmente a falta de trabalhos a respeito de escalas sobre os constructos analisados. Além disso, a análise revelou que as escalas avaliadas não seguem todos os passos sugeridos pela literatura de referência, apresentando espaço para avanços principalmente em relação à validade de constructo. Identificou-se, ainda, que as escalas encontradas não abordam questões essenciais da governança pública, como a nova forma de gerir do estado, participação e coprodução, indicando a necessidade de estudos na área relacionados a esses aspectos.

O último artigo apresenta um estudo que objetivou revisar a literatura científica sobre Economia Compartilhada visando a identificação do alcance da produção e das oportunidades na agenda de pesquisa. Os resultados demonstraram que muitas trilhas de pesquisa têm sido empreendidas, ao mesmo tempo em que o número de estudos vem aumentando a cada ano. Ainda, observou-se que foram adotadas diferentes técnicas de pesquisa para entender o fenômeno, sendo considerável o número de estudos teóricos. Nestes estudos, se identifica que as principais áreas são, em sua maioria, impactos sobre o fenômeno, perspectiva de nova opção de consumo e natureza do fenômeno, tendo sofrido pequenas alterações ao longo do tempo.

Publicamos este número da revista *Pretexto* na certeza que seus artigos contribuirão para o desenvolvimento de conhecimentos acerca da gestão estratégica das organizações, da inovação,

da gestão de pessoas, do ensino e pesquisa em modelos presenciais remotos mediado por tecnologias, liderança relacional e papel da mulher na gestão estratégica.

Assim, quero registrar nosso agradecimento aos revisores, à equipe editorial da Pretexto e convidar a todos os pesquisadores para que enviem artigos para os próximos volumes.

Prof.^a Dra. Renata de Sousa da Silva Tolentino
Editora da Pretexto
Universidade FUMEC

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS: A SYSTEMATIC REVIEW

COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA

ANA CAROLINA REZENDE COSTA
carolrezendecosta@gmail.com

GISELA DEMO
giselademo@unb.br

KARLA VELOSO COURA
karlavcoura@gmail.com

MAGDA DONIA
donia@telfer.uottawa.ca

NATASHA FOGAÇA
natasha.adm@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed to identify the panorama of recent high-impact scientific production related to organizational citizenship behaviors, presenting the current itineraries and suggesting new possibilities and challenges for further studies. A systematic literature review conducted with the *Web of Science* database identified 300 papers. The content of the 300 papers indicated gaps in the literature that supported the proposition of an agenda for future research. Our goal was to make use of *Vosviewer* software, which allows visualization of bibliometric networks. Furthermore, as theoretical implications, the results now gathered shed light on the identification of gaps that are still unexplored that can stimulate different perspectives in prospecting the construct. Our study made it possible to identify unexplored paths to be followed, as well as to advance methodological issues that may inspire managers to rethink strategies, policies, and practices of human resource management.

Keywords: organizational citizenship behavior; systematic review; vosviewer; scientific production; research agenda.

RESUMO

Este trabalho se propôs a desenhar o panorama da produção científica recente de alto impacto, relativa aos comportamentos de cidadania organizacional, apresentando os itinerários atuais e desvelando novas possibilidades e desafios para estudos ulteriores. Uma revisão sistemática da literatura conduzida com o banco de dados Web of Science identificou 300 artigos. O conteúdo dos 300 artigos indicaram lacunas na literatura que subsidiaram a proposição de uma agenda para futuras pesquisas. Nosso objetivo foi utilizar o software Vosviewer, que permite a visualização de redes bibliométricas. Além disso, como implicações teóricas, os resultados ora reunidos lançam luz sobre a identificação de lacunas ainda inexploradas que podem estimular diferentes perspectivas na prospecção do construto. Nosso estudo possibilitou identificar caminhos ainda inexplorados a serem percorridos, bem como

avançou em questões metodológicas que podem inspirar os gestores a repensar estratégias, políticas e práticas de gestão de pessoas

Palavras-chave: *comportamentos de cidadania organizacional; revisão sistemática; vosviewer; produção científica; agenda de pesquisa.*

1 INTRODUCTION

Today's work environment has resulted from several transformations, such as political, economic, and technological (Bohlander & Snell, 2009; Bustinza, Vendrell-Herrero, Perez-Arostegui, & Parry, 2016; Deadrick & Stone, 2004). As a result, work driven by initiative and cooperation is increasingly favored over the use of rigid and hierarchical structures, influencing the social interactions that occur in the organizational context. (Costa & Andrade, 2015). Thus, researchers have recognized the relevance of behaviors not prescribed by the formal system, such as organizational citizenship behaviors (OCBs) (Andrade, Costa, Estivaleta, & Lengler, 2017; Janssen & Huang, 2008; Kim & Mauborgne, 1997; Organ, 1997).

Yaghoubi, Yazdani, and Khornegah (2011) explain that OCBs reflect greater employee sensitivity to the needs of the organization and involve proactive behavior in the face of different situations, denoting a greater concern with other individuals in the organization. From this point of view, OCBs are considered vital to the long-term performance of an organization (Takeuchi, Bolino, & Lin, 2015). In this regard, for Ng, Choong, Kuar, Tan, and Teoh (2019) are indispensable for establishing effective service delivery and greater organizational effectiveness as a whole.

Nevertheless, it is clear that this theme should be furthermore investigated (Estivaleta, Costa, & Andrade, 2014) and, even considering the patent relevance of the theme in the organizational literature, there are several gaps pertinent to the OCB that can still be explored (Marinova, Moon, & Dyne, 2010), as well as organizational citizenship behaviors in the public sector (Geus, Ingrams, Tummers, & Pandey, 2020). In this sense, we focus on answering the questions: which paths have OCB publications gone through? What are the unexplored avenues for research?

Thus, the main objective of our paper is to draw a panorama of the recent high-impact international scientific production related to OCBs, presenting the current itineraries and opening new possibilities for future investigations so that a more consistent theoretical framework can be constructed in such a way to inspire organizational practice. In addition, bibliometric analyzes were performed to identify the demographic profile of the papers; check the journals and countries that published the most about the construct; examine papers with greater bibliographic coupling; analyze the co-citations; and present the lexicographic exposure of the keywords of the papers to measure production indexes or research patterns, as well as to monitor the development and dissemination of scientific knowledge of some subject (Ramos-Rodríguez & Ruíz-Navarro, 2004).

In the following section, we present the theoretical framework centered on OCBs, followed by the methodology and analysis. We discuss our findings and propose an agenda with new research possibilities, as well as lessons for practice.

2 THEORETICAL BACKGROUND

Pioneering OCB studies are based on the theorizing by Katz and Kahn (1978) considering behaviors linked to cooperative activities with other members of the organization, creating a favorable external climate, system protection actions, suggestions for organization, and self-training to increase organizational responsibilities.

Since they were first introduced in 1983, OCBs gained space within the field of organizational behavior (Gomes, Bastos, Mendonça, & Menezes, 2014). However, according to the authors, their origin can be traced back to 1964 by Blau in social exchange theories and early organizational studies, which established the importance of employee volunteer behaviors for the effectiveness of the organization (Katz & Kahn, 1978). Thus, much research on OCB is based on the social exchange theory, in advocating that reciprocity stimulates a sense of obligation towards others (Blau, 1964). Beyond other underlying factors, this is true for OCB because research evidence suggests that some OCBs represent a means for employees to repay positive actions by an organization (Coyle-Shapiro, 2002; Podsakoff, Podsakoff, Mackenzie, Maynes, & Spoelma, 2014; Podsakoff, Mackenzie, Paine, & Bachrach, 2000; Rapp, Bachrach, & Rapp, 2013; Turnley, Bolino, Lester, & Bloodgood, 2003).

For Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch, and Rhoades (2001), CCOs can be explained by the theory of social exchanges, since the focus lies on the exchange relationship between the organization and the employee. Thus, it is based on the premise that the employee tends to respond reciprocally because this individual is satisfied with the organization. In addition, OCBs motivated by feelings of reciprocity facilitate social interactions between employees and contribute to the accomplishment of work tasks (Rapp et al., 2013). This desire to promote the organization's interest can induce people to go beyond their duties and engage in OCBs (Chughtai, 2019). On the other hand, it is important to highlight that task performance can be reduced when employees demonstrate a lower incidence of OCBs, this is because such behavior tends to reduce social interactions (Rapp et al., 2013). Chernyak-Hai and Tziner (2021) reinforce by stating that higher levels of negative emotions in the workplace predict lower OCB. In this sense, to encourage OCBs, organizations must make use of integrated HR practices, as OCBs emerge as employees feel valued and recognized for these practices (Demo, Coura, Fogaça, Costa, Scussel, & Montezano, 2022).

Katz and Kahn (1978) coined the term organizational citizen considering that in addition to the rights and duties of employees, they have discretionary time and energy they can devote for the benefit of the organization. From the social, political, and legal point of view, to be considered a citizen, the subject would need to belong to a group, in which it must contribute frequently and beneficially to the well-being of the community, in addition to behaving according to appropriate standards of conduct (Andrade, Estivalet et al., 2017; Smith, 2002). The term citizenship, within organizations, was inserted as an analogy to the type of relationship that a civil citizen maintains with the State (Gomes et al., 2014). According to the authors, the organization, in this sense, would represent the state itself and the individual within that organization, by recognizing the legitimacy of its norms, could exhibit OCBs.

Thus, the use of nomenclature citizenship in the context of organizational studies designates a modality of acts that would result in benefits to the organizational system (Bateman & Organ, 1983; Organ, 1988; Smith, Organ, & Near, 1983; Taylor, 2013). However, it is noteworthy that one cannot think of OCBs independent of the context in which they are inserted, since man, as a great builder of the whole society, is also built by him (Freitas, 2000).

Finally, presented the origins of the term, what is organizational citizenship behavior? Organ (1988) introduced the original concept of OCBs, relating it to discretionary individual behaviors that promote the effective functioning of the organization. In the author's view, acts of cooperation are related to the subjects' dispositional factors and vary according to their satisfaction. The discretionary nature of OCBs provides a means for employees to contribute to the organization beyond the immediate performance of their tasks (Naseer, Raja, Syed, Donia, & Darr, 2016). As such, these behaviors are conceptualized as not within the control of being imposed as duties or functions, are not subject to sanctions, and are not the result of formal objectives (Estivaleta et al., 2014). It is important to note that the social and psychological environment of task performance is also affected by OCBs (Organ, 1997).

Thus, in reflecting on emerging empirical results and initial criticism, Organ (1997) recognized that it may no longer be appropriate to consider OCBs exclusively as extra-role and not rewarded by the formal system. Accordingly, in that view, OCBs are eminently social acts of employees benefiting the employer system and in the future may or not be compensated by the organization (Siqueira, 2003). In a recent study, Organ (2018) stated that OCBs represent informal ways of cooperation and contributions made by individuals based on job satisfaction and perceived justice.

The difficulty in defining OCB theoretically is the result of the complexity in conceptualizing it (Podsakoff et al., 2000; Podsakoff et al., 2014; Rapp et al., 2013). For Cantal, Borges-Andrade, and Porto (2015), the difficulty in delimiting the construct and distinguishing it from others "seems to be the result of the wide range of elements under its umbrella" (p. 288), which impacts its conceptualization, characterizing organizational citizenship more for what it is not.

Moreover, there are several expressions used similarly to OCB, namely: civility in organizations (Dias & Oliveira, 2016), extra-role behaviors (Pearce & Gregersen, 1991), and prosocial behaviors (Brief & Motowidlo, 1986). Podsakoff et al. (2000) compared some theoretical concepts of OCB and suggested that there are important differences between these constructs, although it is not uncommon to see these distinctions obscured if not completely ignored in theories. Thus, in the present study, we chose to focus on research specifically addressing OCBs (i.e., organizational citizenship behaviors), as it is the most widely studied form of extra-role behaviors in the literature (Bohle & Alonso, 2017; Martins, Costa, & Siqueira, 2015; Tinti, Costa, Vieira & Cappellozza, 2017).

Although Organ's (1988) definition of organizational citizenship has been revisited a few times and dimensions have been proposed for the construct, including by Organ himself, there seems to be no congruence in the area as to its components either (Cantal et al., 2015). An indication of the lack of consensus on its dimensionality is illustrated by the statement by Podsakoff et al. (2000), that almost 30 different forms of citizenship can be identified. These authors synthesized that OCB

can be analyzed in light of seven major dimensions, namely: conscientiousness, helping behaviors, civic virtue, self-development, sportsmanship, individual initiative, and organizational loyalty.

Bateman and Organ (1983), in turn, validated 30 items, comprising eight dimensions, namely: cooperation, altruism, obedience, punctuality, workplace hygiene, preservation of the organization's heritage, internalization of norms, and trust. Smith, Organ, and Near (1983), on the other hand, proposed two broad categories of behaviors, namely: one characterized by personal nature and another characterized by an impersonal or organizational nature, called, respectively, altruism and general consciousness. From this perspective, Williams and Anderson (1991) suggested the classification of OCB into two categories: organizational citizenship behavior oriented to other individuals (OCB-I), and organizational citizenship behavior oriented to the organization (OCB-O).

In this sense, OCB-O are behaviors that benefit the organization in general and OCB-I, on the other hand, are behaviors that immediately benefit specific individuals and indirectly contribute to the organization (Williams & Anderson, 1991). According to Donia, O'Neill, and Brutus (2018), it is possible to state that individuals with higher teamwork skills are more involved in OCB-O than in OCB-I. This multidimensional panorama does not hide, however, the possibility of cultural influence in the identification of OCBs (Farh, Earley, & Lin, 1997; Morrison, 1994), since it is possible to affirm that certain dimensions exist in some cultures, but not in others (Rego, 2002).

Regarding the importance of OCBs for organizations, there is evidence of the relationship between OCBs and several positive individuals and organizational outcomes (Donia, Johns, Raja, & Ayed, 2017). Furthermore, researchers have emphasized the influence that OCBs have on the overall viability of organizations (Podsakoff et al., 2000). In light of these findings, Singh, Selvarajan, and Chapa (2019) argue that leaders should focus on building high-quality relationships to enable employees to feel safe and pave the way for OCBs, as there is a trend towards greater employee engagement when they identify with their leaders (Nemr & Liu, 2021). Yaghoubi et al. (2011) reinforce the relevance of OCBs by highlighting the role they play in making individuals assume a conscious attitude and develop proactive behavior in the face of various organizational situations, in addition to improving the functioning of the organization, promoting social capital (Bolino, Turnley, & Bloodgood, 2002) and organizational effectiveness (Podsakoff & Mackenzie, 1997).

In this context, in the last three decades, researchers' interest in OCBs has increased (Podsakoff et al., 2014). For example, there is evidence of the relationship between OCBs and various positive outcomes at both the individual and organizational levels (Donia et al., 2017). Therefore, some empirical studies have identified job performance and organizational efficiency as a consequence of OCBs (Organ, 1988; Wang, Law, Hackett, Wang, & Chen, 2005), as well as essential for gaining competitive advantage. (Mackenzie, Podsakoff, & Podsakoff, 2011). On the other hand, OCBs are influenced by values related to work and job satisfaction (Andrade, Costa, et al., 2017) and by values and trust in the organization (Dias & Oliveira, 2016).

Given the findings to date and the important contribution they make to organizations, OCBs have been a priority on the agenda of organizational researchers, who have investigated empirically antecedents and consequences of OCB. Concerning the context in which research on OCBs is focusing, Podsakoff et al. (2000) highlighted four broad categories, namely: individual (or employee), task characteristics, organizational characteristics, and leadership behaviors. As for leadership, the studies by Elche, Ruiz-Palomino and Linuesa-Langreo (2020), Freire and Gon-

çalves (2021), and Voegtlin, Frisch, Walther, and Schwab (2019) stand out when they show that this variable would be an important predictor of OCB, although few studies address this relationship.

Research has identified various consequences of OCBs including job performance, efficiency, and effectiveness of the organization (Che, Guo, & Chen, 2021; Mackenzie et al., 2011; Organ, 1988; Walumbwa, Cropanzano, & Goldman, 2011; Wang et al., 2005; Whiting, Podsakoff, & Pierce, 2008), individual values (Porto & Tamayo, 2002), organizational values (Porto & Tamayo, 2005), organizational justice (Asamani & Mensah, 2013), quality of life at work (Kashani, 2012) and managerial skill (Rapp et al., 2013). In addition, OCBs have also been found to be positively related to job satisfaction (Bowling, Wang, & Li, 2012), commitment (Kehoe & Wright, 2013; Lavelle et al., 2009) and job engagement (Ng, Choong, Kuar, Tan, & Teoh, 2019).

These studies reflect the timeliness and strategic relevance of OCBs for organizations. In this review, we aim to systematically explore the scientific research on the subject and identify unexplored opportunities for research in this area.

3 METHOD

To achieve the proposed objective of identifying the panorama of high-impact scientific production related to OCBs, descriptive research was carried out, using as a method the systematic literature review, with bibliometric analyses. Bibliometrics aims to monitor the development and dissemination of scientific knowledge on a specific theme (Ramos-Rodríguez & Ruíz-Navarro, 2004). Thus, this method reveals theoretical and empirical gaps in scientific production by pointing out the behavior of a knowledge area (Araújo and Alvarenga, 2011), providing the basis for proposing a research agenda.

Considering the purpose of this investigation, the research was guided by the Cronin, Ryan, and Coughlan Protocol (2008), consisting of the following phases: (1) formulation of the research question; (2) set of inclusion and exclusion criteria; (3) quality of the literature; (4) assessment of relevance and; (5) eligibility assessment. In stage "1", a survey of the scientific publications on OCBs was carried out in December 2019, in the *Web of Science* database, which was chosen because it is considered one of the main scientific research databases given its scope and quality by gathering the most relevant high impact journals (Chadegani et al., 2013).

We searched for "organizational citizenship behaviour*" in titles, summaries, keywords, or keywords plus, peer-reviewed journal publications only. This search term (with boolean operators) was used to cover papers with spelling variations for the term "organizational" as well as to use the term "behavior" in the singular and plural. From this search, 630 papers were found.

In step "2", the search was performed by indicating document type "paper", totaling 546 papers. It is noteworthy that there was no delimitation of temporal space, to obtain all studies, from the seminal to the most recent, to portray the evolution of the state of the art of the construct.

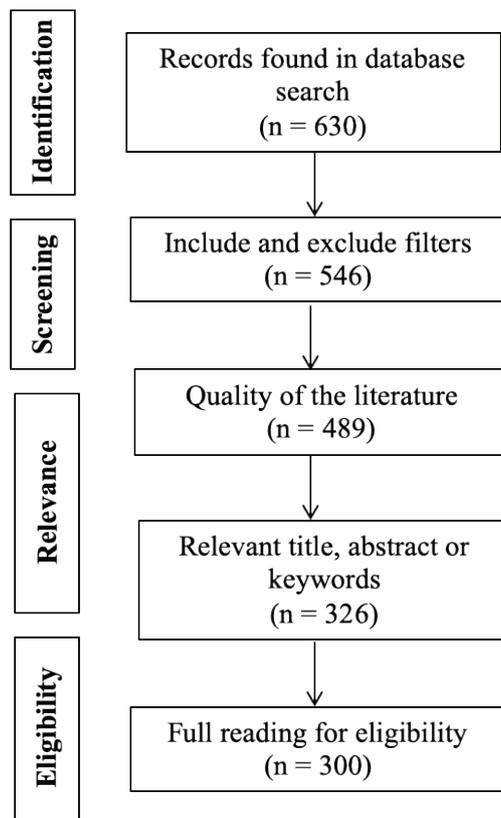
In step "3", journals were selected according to quality criteria considering journals indexed by the Journal Citation Report (JCR), the most universally used, seeking to identify high impact papers. With this screening, 489 papers were identified.

Then, in the next step ("4"), the authors analyzed by reading the articles whether the title, abstract, and keywords were related to the context of the OCBs. In this pertinence analysis, of the 489 papers verified, 163 papers were excluded, which resulted in the next step in 326 papers.

In the last step, we performed an eligibility assessment, which comprised of reading the 326 papers in full, to determine whether they were eligible or not, resulting in 300 papers. The criteria used to determine eligibility were dealing specifically with OCBs and not related topics. This screening was conducted by the authors of this review.

Summarizing the steps described, Figure 1 presents the diagram of the systematic literature review carried out, inspired by Cronin et al. (2008) Protocol.

Figure 1 - Search Strategy Flow Diagram



Source: elaborated by the authors, 2020.

To present the collected results, the software *VOSviewer* 1.6.10 and Microsoft Excel were used. *VOSviewer* made it possible to group papers into clusters or classes. This grouping assumes that the words are distributed in groups of papers that have similar research foci within the theme so that a word does not integrate distinct classes (Kronberger & Wagner, 2002). Moreover, the data analysis was complemented by the assumptions of Bardin's (2016) systematic analysis, as the content analysis was used as a way to bring the discussion about association or analysis of relationships, demonstrating how often words appear in papers and seeking to identify the relationship between them.

4 RESULTS

To analyze the demographic profile of the literature on OCBs, it was found that the first publication on the topic took place in 1995. In the years 1995 to 1999, 2% of the papers were published, from 2000 to 2009 total around 16% of the papers and, finally, in the last decade (from 2010 to 2019) publications have reached approximately 82% of 300 papers. In the comparison of the last two decades, it can be seen that in the last ten years (2010 to 2019) there has been an increase of more than 500% compared to the previous decade (2000 to 2009), which shows the increasing interest of the researchers, as well as the strength, relevance, and timeliness of the topic. What further supports this interest is the fact that, in the last three years (2017 to 2019), publications total 32.1% of 300 papers.

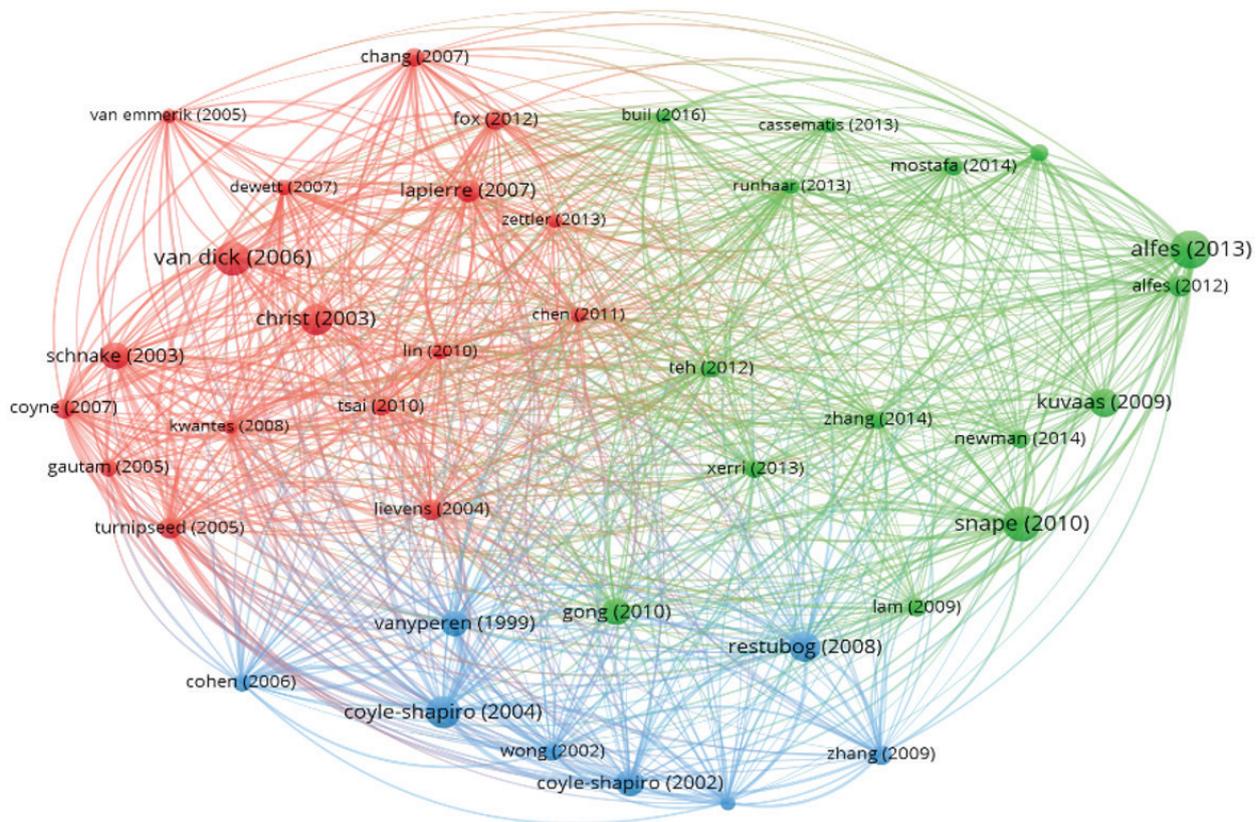
Regarding the journals that published the most, the *International Journal of Human Resource Management* accounted for 8% of publications, followed by the *European Journal of Human Resource Management*, with 6%, the *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, with 5%, and both *Leadership & Organization Development Journal* and *Personnel Review*, with 4% each.

Regarding the authors, the most productive were Kirk Chang (Sungkyunkwan University, South Korea) and Ahmed Mohammed Sayed Mostafa (University of Leeds, United Kingdom), both with 5 publications each. We then highlight I. M. Jawahar (Illinois State University, United States of America), Pascal Paillé (Laval University, Canada), Rolf Van Dick (Goethe University Frankfurt, Germany), and Yui-Tim Wong (Lingnan University, Hong Kong), with 4 publications each.

To analyze the 300 papers, the *VOSviewer* software was used to perform a bibliographic mapping by identifying groups of associated publications (Eck & Waltman, 2017). To carry out this investigation, a bibliographic coupling analysis was performed, which seeks to measure the relationship between two papers based on the number of common references cited by the two papers, which maybe indicates a common research direction (Grácio, 2016). In addition, Egghe and Rosseau (2002) point out that the intensity of coupling of two papers depends on the number of references they have in common, and the greater the number of references in common, the greater the binding force between them.

As a result, Figure 2 presents the 40 papers with the highest binding strength among them, subdivided into 3 clusters. Regarding those with the highest intensity of bibliographic coupling, we highlight the studies by Alfes, Shantz, Truss, and Soane (2013), Snape and Redman (2010), and Van Dick, Grojean, Christ, and Wieseke (2006).

Figure 2 - Bibliographic coupling



Source: Elaborated by the authors with VOSviewer, 2020.

The green cluster is associated with studies in which OCB would be antecedent or consequent to human resource management (HRM) practices. From this perspective, as examples, Snape and Redman (2010) indicate that OCB suffers a positive impact from HRM practices. In the same vein, the research by Alfes, Shantz, Truss, and Soane (2013) concludes that perceived HRM practices, mediated by levels of employee involvement, affect OCBs. Mostafa and Gould-Williams (2014) examined the effect of the person-organization adjustment on the relationship between high-performance human resources practices (HPHRP), job satisfaction, and OCB, resulting in positive relationships. In conclusion, the study points out that the adoption of HPHRP leads to improved attitudes and behaviors.

The blue cluster, in turn, gathered papers that relate to how the organization makes room for employee participation in the organization's processes, highlighting what directly or indirectly affects employee involvement in OCBs. As is the case with the study by VanYperen, Van Den Berg, and Willering (1999), by suggesting that participation in decision-making promotes employees' sense of supervisory support, which makes them more likely to give back through OCB. Additionally, Coyle-Shapiro, Kessler, and Purcell (2004) pointed out that employees engage in OCBs to reward fair treatment of the organization because they understand these behaviors as part of their work. Restubog, Hornsey, Bordia, and Esposito (2008), in turn, point out that fair treatment of group members communicates symbolic messages about the relationship between the organization and the employee and has implications for the sense of pride in being part of the organization, directly related to the willingness of employees to manifest or not OCBs.

The word cloud seeks to identify the frequency with which words appear in the studies through the lexicographic visualization of the terms contained in the textual corpus examined. It is noteworthy that the font size of the word reveals whether it was cited many (large font) or a few times (small font).

Thus, the cloud reveals the associations that research has sought to establish between OCBs and various constructs of organizational behavior, such as performance (Ahmad, Donia, Khan, & Waris, 2019; Chughtai, 2019; Kissi, Asare, Agyekum, Agyemang, & Labaran, 2019; Lin & Peng, 2010), commitment (Paillé, 2008; Paul, Bamel, Ashta, & Stokes, 2019; Rita, Payangan, Rante, Tuhumena, & Erari, 2018) and job satisfaction (Kanafa-Chmielewska, 2019; Singh & Singh, 2019), which have shown evidence of positive relationships between them. In addition, the terms antecedents and metaanalysis can also be observed, which demonstrates the important focus that has been placed by researchers in the field on understanding the nature of the construct.

5 RESEARCH AGENDA

Based on what we have learned from the Web of Science report we suggest areas for future inquiry to broaden the debate on the role of OCBs in the workplace, presenting, at first, a compilation of the research agendas of the five most cited papers on the Web of Science Feather and Rauter's (2004) study is the most cited and investigates the relationship between OCBs and job insecurity, organizational commitment, organizational identification, job satisfaction, and workplace values. In this study, the sample is composed of teachers from Australia, some permanent and others with temporary contracts. The results showed that temporary teachers reported more job insecurity and engaging in more OCBs compared to permanent teachers. In addition, OCBs were positively related to perceived job insecurity, negatively related to opportunities to satisfy workplace values for temporary teachers, and positively related to organizational commitment and organizational identification for permanent teachers. At that time, given the differences presented, the authors pointed to the need for further studies that looked at changes in work status and measures of the goal structure of employees in different employment relationships in organizations. And at that moment they realized that the use of self-reports and behavioral observations could contribute to the advancement of research on the subject.

The study of Alfes, Shantz, Truss, and Soane (2013) is based on social exchange theory postulating that employee involvement mediates the relationship between perceived HRM practices and two types of employee behavior, namely OCBs and turnover intentions. Through an empirical study with employees of a UK service company, the results showed evidence of model validation. It is also evident that, in practical terms, organizations need to be aware that, in addition to a consistent set of HRM practices, the organizational climate is essential to establish a positive environment that fosters OCB and lower intention to turnover. The authors demonstrate that the findings of their research strongly contribute to the body of studies aimed at analyzing the impact that perceptions of HR practices have on employee behavior. Nevertheless, it demonstrates the relevance of contextual variables in explaining OCBs, once it is identified that the relationship between engagement and OCBs depends on the relationship between employee and organization and the relationship between employee and line manager. Thus, they indicated that other contextual variables, such as employee's trust, could be approached as moderating this

relationship. In this sense, contributing to the model expansion proposition through experimental research projects can substantiate the causality of the hypotheses presented.

Snape and Redman (2010) investigated the relationship between human resource management practices, organizational citizenship behavior, and performance in private and public organizations in England. Overall, the results indicated that OCBs suffer a positive impact from HRM practices, however, there was no such effect on perceived organizational support. The authors point out that there should be greater research focus on potential moderators of the relationships between HRM practices, work characteristics, and outcomes and that further studies on various organizational levels would be interesting in this perspective. In addition, it may be conjectured as an agenda the application of organizational moderators, such as environmental uncertainty or change turbulence, in understanding the effects of Human Resource Management. Nevertheless, thinking of multilevel analysis, individual-level moderators could also be considered in investigating the effects of HRM.

The fourth paper by Van Dick et al. (2006), deals with two constructs relevant to the organizational behavior of employees and the performance of organizations, that is, organizational identification and OCBs, with a focus on uncovering the nature of their relationship. The research was comprised of 4 studies: the first tested the relationship of the variables in a meta-analysis in different occupations and cultural contexts; the second investigated the relationship in a longitudinal study applying the instrument in two moments, with an interval of 6 months; in the third study, the sample was composed to analyze the relationship at the group level; in the fourth, the data were used to broaden the research findings by linking organizational identification to customer perceptions and financial performance mediated by the OCB. As future studies, the suggestions move towards investigating the relationship with obtaining identification through self-reports and OCB obtained from supervisors. The starting point for these investigations could be the analysis of multiple foci of organizational identification and the flexibility of the impact of identification.

Finally, Coyle-Shapiro, Kessler, and Purcell (2004) sought to examine two explanations of why employees manifest OCB: OCBs are a form of reciprocity to return the good and fair treatment of the organization, and that employees view OCBs as part of their job. As a result of the first explanation, they found procedural and interactional justice to be positively associated with mutual behavior, which, in turn, is directly related to OCB and, indirectly, by expanding the limits of the individual's work. Regarding managerial practice, as verified by the second explanation, the authors suggest that organizations need to manage employees' relationships with their managers, thus being more likely to engage in OCBs, regardless of whether they categorize these behaviors as in- or extra-role. Future paths are presented pointing to the exploration of the factors that determine whether individuals repay the organization by broadening their definition of work or adopting a citizenship behavior; another would be to examine the dimensions of the OCB at the group level.

In addition to new avenues for research drawn from the future research agendas of the 5 most cited papers we uncovered, we also suggest a greater focus on longitudinal studies (Snape & Redman, 2010), either for a better understanding of the relations of cause-effect (Feather & Rauter, 2004), as well as for investigations at various organizational levels (Alfes et al., 2013), thus advancing a temporal perspective that allows the construction of a more consistent theoretical framework for the study of antecedents and consequences of OCB.

Further advances could be made in testing more complex models of research, such as mediation and moderation, as highlighted earlier by Snape and Redman (2010) and Shantz et al. (2013). It is worth noting that although the database used for our search was the Web of Science, which has the highest coverage of high impact journals dating back to 1990 and collecting the highest impact journals (Chadegani et al., 2013), our review was not exhaustive, in which can be perceived if compared with the study by Podsakoff et al. (2014), for example, which states that more than 2100 articles on OCBs can be found in the literature, comprising an important limitation of our study. From this angle, as a complement to the mapping presented, it is suggested to expand it in other databases, such as Scopus, which, although dating from 2004, has the advantage of being the largest database of scientific papers currently available (Chadegani et al., 2013). In addition, the use of other search keywords may also be used in future studies to complement the results of this review.

6 CONCLUSION

By presenting the research itineraries in organizational citizenship behaviors, tracing the itineraries of high-impact scientific production, and discovering possibilities for future investigations, we achieve the objective of this review. Our study advanced by presenting, completely and comprehensively, the evolution of studies, as well as the current state of the art in OCB, without temporal limits and focusing on the quality of the papers, highlighting the most relevant papers published on the subject in journals high impact. In this sense, we answered one of the guiding questions of the study by focusing on which paths OCB publications have taken.

In addition, the theoretical implications, the results now collected shed light on the identification of gaps still unexplored that can stimulate different perspectives in the prospection of the construct, emphasizing the questioning of which paths are still unexplored by the theme, thus answering the other question of this study. In this scenario, students and researchers can rethink how the phenomenon has been researched and propose new epistemological, theoretical, and methodological approaches for its study.

Moreover, given the current and strategic relevance of the theme, as managerial contributions, the analyses carried out can help managers and organizational actors in their strategies, policies and practices towards more effective human resource management, in order to promote more productive, healthier work environments that encourage extra-role behaviors, which are already proven to be beneficial to both people as for organizations as a whole.

REFERENCES

- Ahmad, I., Donia, M. B., Khan, A., & Waris, M. (2019). Do as I say and do as I do? The mediating role of psychological contract fulfillment in the relationship between ethical leadership and employee extra-role performance. **Personnel Review**, *48*(1), 98-117.
- Alfes, K., Shantz, A. D., Truss, C., & Soane, E. C. (2013). The link between perceived human resource management practices, engagement and employee behaviour: a moderated mediation model. **The International Journal of Human Resource Management**, *24*(2), 330-351.

- Andrade, T. de, Costa, V. F., Estivaleta, V. de F. B., & Lengler, L. (2017). Comportamento de cidadania organizacional: um olhar à luz dos valores e da satisfação no trabalho. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, 19(64), 236-262.
- Andrade, T. de, Estivaleta, V. de F. B., Avila, G. L., Costa, V. F., Lengler, L., & Faller, L. P. (2017). Interações entre os comportamentos de cidadania organizacional, confiança interpessoal, confiança organizacional e suporte organizacional. **Anais do Fórum Internacional Ecoinnovar**, Santa Maria, RS, Brasil, 6.
- Araújo, R. F., & Alvarenga, L. (2011). A bibliometria na pesquisa científica da pós-graduação brasileira de 1987 a 2007. **Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, 16(31), 51-70.
- Bardin, L. (2016). **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70.
- Bateman, T. S., & Organ, D.W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employees "citizenship". **Academy of Management Journal**, 26(4), 587-595.
- Blau, P. M. (1964). **Exchange and power in social life**. New York: Wiley.
- Bohlander, G. W., & Snell, S. (2009). **Administração de recursos humanos** (14a ed.). São Paulo: Cengage.
- Bohle, S. A. L., & Alonso, A. R. M. (2017). The effect of procedural fairness and supervisor support in the relationship between job insecurity and organizational citizenship behaviour. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, 19(65), 337-357.
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Bloodgood, J. M. (2002). Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations. **The Academy of Management Review**, 27(4), 505-522.
- Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. **Academy of Management Review**, 11(4), 710-725.
- Bustinza, O. F., Vendrell-Herrero, F., Perez-Arostegui, M., & Parry, G. (2016). Technological capabilities, resilience capabilities and organizational effectiveness. **The International Journal of Human Resource Management**, 1370-1392.
- Cantal, C., Borges-Andrade, J. E., & Porto, J. B. (2015). Cooperação, comportamentos proativos ou simplesmente cidadania organizacional? Uma revisão da produção nacional na área. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, 15(3), 286-297.
- Chadegani, A., Salehi, H., Yunus, M., Farhadi, H., Fooladi, M., Farhadi, M., & Ale Ebrahim, N. (2013). A comparison between two main academic literature collections: Web of Science and Scopus databases. **Asian Social Science**, 9(5), 18-26.
- Che, X., Guo, Z., & Chen, Q. (2021). The Relationship Between K-Workers' Leader-Member Exchange, Organizational Citizenship Behavior and Task Performance-Evidence From Chinese Hospitals. **Frontiers in Psychology**, 12, 2746.
- Chernyak-Hai, L., & Tziner, A. (2021). Attributions of managerial decisions, emotions, and OCB. The moderating role of ethical climate and self-enhancement. **Journal of Work and Organizational Psychology**, 37(1), 36-48.
- Christ, O., Dick, R., Wagner, U., & Stellmacher, J. (2003). When teachers go the extra mile: Foci of organisational identification as determinants of different forms of organisational citizenship behaviour among schoolteachers. **British Journal of Educational Psychology**, 73(3), 329-341.
- Chughtai, A. A. (2019). A Closer Look at the Relationship between Life Satisfaction and Job Performance. **Applied Research in Quality of Life**, 1-21.
- Costa, V. F., & Andrade, T. de. (2015). Comportamento de cidadania organizacional: caracterização da produção científica internacional no período de 2002 a 2012. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, 16(2), 45-71.
- Coyle-Shapiro, J. A. (2002). A psychological contract perspective on organizational citizenship behavior. **Journal of Organizational Behavior**, 23(8), 927-946.
- Coyle-Shapiro, J. A. M., Kessler, I., & Purcell, J. (2004). Exploring organizationally directed citizenship behaviour: reciprocity or 'it's my job'? **Journal of Management Studies**, 41(1), 85-106.
- Cronin, P., Ryan, F., & Coughlan, M. (2008). Undertaking a literature review: a step-by-step approach. **British Journal of Nursing**, 17(1), 38-43.
- Deadrick, D. L., & Stone, D. L. (2014). Human resource management: past, present, and future. **Human Resource Management Review**, 24(3), 193-195.

- Demo, G., Coura, K., Fogaça, N., Costa, A. C., Scussel, F., & Montezano, L. (2022). How Are Leadership, Virtues, HRM Practices, and Citizenship Related in Organizations? Testing of Mediation Models in the Light of Positive Organizational Studies. *Sustainability*, *14*(3), 1508.
- Dias, F. R., & Oliveira, A. de F. (2016). Valores e Confiança Organizacionais: Fatores Determinantes nos Comportamentos de Civismo Organizacional. *Temas em Psicologia*, *24*(3), 1087-1100.
- Donia, M. B. L., Johns, G., Raja, U., & Ayed, A. K. B. (2017). Getting credit for OCBs: potential costs of being a good actor vs. a good soldier. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *27*(2), 188-203.
- Donia, M. B. L., O'Neill, T. A., & Brutus, S. (2018). The longitudinal effects of peer feedback in the development and transfer of student teamwork skills. *Learning and Individual Differences*, *61*, 87-98.
- Eck, N. J. van, & Waltman, L. (2017). Citation-based clustering of publications using CitNetExplorer and VOSviewer. *Scientometrics*, *111*(2), 1053-1070.
- Egghe, L., & Rousseau, R. (2002). Co-citation, bibliographic coupling and a characterization of lattice citation networks. *Scientometrics*, *55*(3), 349-361.
- Elche, D., Ruiz-Palomino, P., & Linuesa-Langreo, J. (2020). Servant leadership and organizational citizenship behavior: The mediating effect of empathy and service climate. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *32*, 2035-2053.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, *86*(51), 42-51.
- Estivalete, V. de F. B., Costa, V. F., & Andrade, T. de (2014). Organizational Citizenship Behavior: a Comparative Study between Brazilian and International Scientific Output from 2002 to 2012. *Business and Management Review*, *4*(3), 427-441.
- Farh, J., Earley, P. C., & Lin, S. (1997). Impetus for action: a cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *Administrative Science Quarterly*, *42*(3), 421-444.
- Feather, N. T., & Rauter, K. A. (2004). Organizational citizenship behaviours in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *77*(1), 81-94.
- Freire, C., & Gonçalves, J. (2021). The Relationship between Responsible Leadership and Organizational Citizenship Behavior in the Hospitality Industry. *Sustainability*, *13*, 4705.
- Freitas, M. E. (2000). Contexto social e imaginário organizacional moderno. *Revista de Administração de Empresas*, *40*(2), 6-15.
- Gautam, T., Van Dick, R., Wagner, U., Upadhyay, N., & Davis, A. J. (2005). Organizational citizenship behavior and organizational commitment in Nepal. *Asian Journal of Social Psychology*, *8*(3), 305-314.
- Geus, C. J., Ingrams, A., Tummers, L., & Pandey, S. K. (2020). Organizational citizenship behavior in the public sector: A systematic literature review and future research agenda. *Public Administration Review*, *80*(2), 259-270.
- Gomes, A., Bastos, A., Mendonça, E., Filho, & Menezes, I. (2014). Cidadania organizacional: questões teóricas e conceituais que cercam a pesquisa na área. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, *14*(3), 711-731.
- Grácio, M. C. C. (2016). Acoplamento bibliográfico e análise de cocitação: revisão teórico-conceitual. *Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, *21*(47), 82-99.
- Janssen, O., & Huang, X. (2008). Us and me: team identification and individual differentiation as complementary drivers of team members' citizenship and creative behaviors. *Journal of Management*, *34*(1), 69-88.
- Kanafa-Chmielewska, D. (2019). The two faces of an employee: exploring the relationships between organizational citizenship behaviour, counterproductive work behaviour and job satisfaction. *Argumenta Oeconomica*, *1*(42), 317-336.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. A. (1997). Fair process: managing in the knowledge economy. *Harvard Business Review*, *75*(4), 65-75.

- Kissi, E., Asare, O., Agyekum, K., Yamoah Agyemang, D., & Labaran, M. (2019). Ascertaining the interaction effects among organisational citizenship behaviour, work overload and employees' performance in the Ghanaian construction industry. **International Journal of Productivity and Performance Management**, 68(7), 1235-1249.
- Kronberger, N., & Wagner, W. (2002). Palavras-chave em contexto: análise estatística de textos. In: Bauer, M. B., & Gaskell, G. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som - um manual prático** (pp. 416-441). Petrópolis: Vozes.
- Lapierre, L. M., & Hackett, R. D. (2007). Trait conscientiousness, leader-member exchange, job satisfaction and organizational citizenship behaviour: A test of an integrative model. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 80(3), 539-554.
- Lin, C. C., & Peng, T. K. (2010). From Organizational Citizenship Behaviour to Team Performance: The Mediation of Group Cohesion and Collective Efficacy. **Management and Organization Review**, 6(1), 55-75.
- Mackenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Podsakoff, N. P. (2011). Challenge-oriented organizational citizenship behaviors and organizational effectiveness: do challenge-oriented behaviors really have an impact on the organization's bottom line? **Personnel Psychology**, 64(3), 559-592.
- Marinova, S. V., Moon, H., & Dyne, A. L., Van (2010). Are all good soldier behaviors the same? Supporting multidimensionality of organizational citizenship behaviors based on rewards and roles. **Human Relations**, 63(10), 1463-1485.
- Marshakova, I. V. (1981). Citation networks in information science. **Scientometrics**, 3(1), 13-25.
- Martins, V., Costa, L. V., & Siqueira, M. M. M. (2015). O Impacto do Comprometimento Afetivo e do Engajamento no Trabalho sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE**, 6(2), 1-13.
- Morrison, E. W. (1994). Role definitions and organizational citizenship behavior: the importance of the employee's perspective. **Academy of Management Journal**, 37(6), 1543-1567.
- Mostafa, A. M. S., & Gould-Williams, J. S. (2014). Testing the mediation effect of person-organization fit on the relationship between high performance HR practices and employee outcomes in the Egyptian public sector. **The International Journal of Human Resource Management**, 25(2), 276-292.
- Naseer, S., Raja, U., Syed, F., Donia, M., & Darr, W. (2016). Perils of being close to a bad leader in a bad environment: Exploring the combined effects of despotic leadership, leader member exchange, and perceived organizational politics on behaviors. **The Leadership Quarterly**, 27(1), 14-33.
- Nemr, M. A. A., & Liu, Y. (2021). The impact of ethical leadership on organizational citizenship behaviors: Moderating role of organizational cynicism. **Cogent Business & Management**, 8(1), 1865860.
- Ng, L. P., Choong, Y. O., Kuar, L. S., Tan, C. E., & Teoh, S. Y. (2019). Job satisfaction and organizational citizenship behaviour amongst health professionals: The mediating role of work engagement. **International Journal of Healthcare Management**, 1-8.
- Organ, D. W. (1988). **Organizational Citizenship Behavior: The good soldier syndrome**. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: Its construct clean-up time. **Human Performance**, 10(2), 85-97.
- Organ, D. W. (2018). Organizational Citizenship Behavior: Recent Trends and Developments Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, 5(1), 295-306.
- Paillé, P. (2008). Organizational citizenship behavior: An empirical study into its relationship with affective commitment, job satisfaction and job involvement. **Le Travail Humain**, 71(1), 22-42.
- Paul, H., Bamel, U., Ashta, A., & Stokes, P. (2019). Examining an integrative model of resilience, subjective well-being and commitment as predictors of organizational citizenship behaviours. **International Journal of Organizational Analysis**, 27(5), 1274-1297.
- Pearce, J. L., & Gregersen, H. B. (1991). Task interdependence and extrarole behavior: a test of the mediating effects of felt responsibility. **Journal of Applied Psychology**, 76(6), 838-844.
- Podsakoff, N. P., Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Maynes, T. & Spoelma, T. (2014). Consequences of unit-level organizational citizenship behaviors: A review and recommendations for future research. **Journal of Organizational Behavior**, 35(S1), S87-S119.

- Podsakoff, P. M., & Mackenzie, S. B. (1997). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research. **Human Performance**, *10*(2), 133-151.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. **Journal of Management**, *26*(3), 513-563.
- Porto, J. B., & Tamayo, A. (2002). Prioridades axiológicas e regiões brasileiras: preditores de Civismo nas organizações. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, *2*(1), 31-61.
- Porto, J. B., & Tamayo, A. (2005). Valores Organizacionais e Civismo nas Organizações. **Revista de Administração Contemporânea**, *9*(1), 35-52.
- Ramos-Rodríguez, A. R., & Ruíz-Navarro, J. (2004). Changes in the intellectual structure of strategic management research: A bibliometric study of the Strategic Management Journal, 1980–2000. **Strategic Management Journal**, *25*(10), 981-1004.
- Rapp, A. A., Bachrach, D. G., & Rapp, T. L. (2013). The influence of time management skill on the curvilinear relationship between organizational citizenship behavior and task performance. **Journal of Applied Psychology**, *98*(4), 668-677.
- Rego, A. (2002). Do que falamos quando falamos de comportamentos de cidadania organizacional? In A. Rego (Org.), **Comportamentos de cidadania nas organizações** (pp. 1-47). Alfragide: McGraw-Hill.
- Restubog, S. L. D., Hornsey, M. J., Bordia, P., & Esposito, S. R. (2008). Effects of psychological contract breach on organizational citizenship behaviour: Insights from the group value model. **Journal of Management Studies**, *45*(8), 1377-1400.
- Rita, M., Randa Payangan, O., Rante, Y., Tuhumena, R., & Erari, A. (2018). Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance. **International Journal of Law and Management**, *60*(4), 953-964.
- Singh, B., Selvarajan, T. T., & Chapa, O. (2019). High-quality relationships as antecedents of OCB: roles of identity freedom and gender. **Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal**.
- Singh, S. K., & Singh, A. P. (2018). Interplay of organizational justice, psychological empowerment, organizational citizenship behavior, and job satisfaction in the context of circular economy. **Management Decision**, *57*(4) 937-952.
- Siqueira, M. M. M. (2003). Proposição e análise de um modelo para comportamentos de cidadania organizacional. **Revista de Administração Contemporânea**, *7*(Edição Especial), 165-184.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: it's nature, and antecedents. **Journal of Applied Psychology**, *68*(4), 653-663.
- Smith, M. A. (2002). Ballot Initiatives and the Democratic Citizen. **The Journal of Politics**, *64*(3), 892-903.
- Snape, E., & Redman, T. (2010). HRM practices, organizational citizenship behaviour, and performance: A multi-level analysis. **Journal of Management Studies**, *47*(7), 1219-1247.
- Takeuchi, R., Bolino, M. C., & Lin, C. C. (2015). Too many motives? The interactive effects of multiple motives on organizational citizenship behavior. **Journal of Applied Psychology**, *100*(4), 1239-1248.
- Taylor, J. (2013). Goal setting in the Australian public service: Effects on psychological empowerment and organizational citizenship behavior. **Public Administration Review**, *73*(3), 453-464.
- Tinti, J. A., Costa, L. V., Vieira, A. M., & Cappellozza, A. (2017). O impacto das políticas e práticas de recursos humanos sobre os comportamentos de cidadania organizacional. **Brazilian Business Review**, *14*(6), 636-653.
- Tsai, Y., & Wu, S.-W. (2010). The relationships between organisational citizenship behaviour, job satisfaction and turnover intention. **Journal of Clinical Nursing**, *19*(23-24), 3564-3574.
- Turnipseed, D. L., & Rassuli, A. (2005). Performance Perceptions of Organizational Citizenship Behaviours at Work: a Bi-Level Study among Managers and Employees. **British Journal of Management**, *16*(3), 231-244.
- Turnley, W. H., Bolino, M. C., Lester, S. W., & Bloodgood, J. M. (2003). The impact of psychological contract fulfillment on the performance of in-role and organizational citizenship behaviors. **Journal of Management**, *29*(2), 187-206.
- Van Dick, R., Grojean, M. W., Christ, O., & Wieseke, J. (2006). Identity and the extra mile: Relationships between organizational identification and organizational citizenship behaviour. **British Journal of Management**, *17*(4), 283-301.

- VanYperen, N. W., Van Den Berg, A. E., & Willering, M. C. (1999). Towards a better understanding of the link between participation in decision-making and organizational citizenship behaviour: A multilevel analysis. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 72(3), 377-392.
- Voegtlin, C., Frisch, C., Walther, A., & Schwab, P. (2019). Theoretical development and empirical examination of a three-roles model of responsible leadership. **Journal of Business Ethics**, 167, 1-21.
- Wang, H., Law, K. S., Hackett, R. D., Wang, D., & Chen, Z. X. (2005). Leader-Member exchange as a mediator of the relationship between transformational leadership and followers' performance and organizational citizenship behavior. **The Academy of Management Journal**, 48(3), 420-432.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. **Journal of Management**, 17(3), 601-617.
- Yaghoubi, N. M., Yazdani, B. O. & Khornegah, K. (2011). The Relationship between Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Social Capital (SC). **American Journal of Scientific Research**, 24, 121-126.
- Zettler, I., & Solga, M. (2013). Not Enough of a "Dark" Trait? Linking Machiavellianism to Job Performance. **European Journal of Personality**, 27(6), 545-554.

ENSINO REMOTO NA COVID-19: COMPARATIVO ENTRE TÉCNICO E SUPERIOR.

REMOTE EDUCATION IN COVID-19: COMPARATIVE
BETWEEN TECHNICAL AND UNIVERSITY.

FREDERICO CESAR MAFRA PEREIRA
professorfrederico@yahoo.com.br

MARCELO AGENOR ESPÍNDOLA
magenore@yahoo.com.br

RESUMO

Este artigo avaliou a modalidade remota de ensino aplicada ao ensino de nível técnico e superior. Para a realização da pesquisa, desenvolveu-se um estudo comparativo de casos de caráter quantitativo, envolvendo os discentes de uma instituição de ensino superior (IES) e uma escola de ensino técnico. Os resultados evidenciaram que mesmo a modalidade remota de ensino tenha surgido como uma proposta emergencial e alternativa face à pandemia da COVID-19, ainda há desafios a serem superados. Quanto à adaptação, nos cursos técnicos o ensino remoto obteve melhor avaliação, comparado ao ensino superior, porém, ambos acreditam que o modelo que prevalecerá pós-pandemia será o presencial, mesmo com adoção de novas ferramentas tecnológicas e metodologias de ensino. Percebe-se, neste sentido, que a dimensão social, por meio do relacionamento e da interação, emerge como demanda e expectativa por parte dos discentes, alertando para um 'repensar' das instituições educacionais quanto às suas práticas pedagógicas.

Palavras-chave: educação; covid-19; pandemia; ensino técnico; ensino superior.

ABSTRACT

This article evaluated the remote teaching modality applied to technical and higher education. To carry out the research, a comparative study of quantitative cases was developed, involving students from a higher education institution (HEI) and a technical education school. The results showed that even the remote teaching modality has emerged as an emergency and alternative proposal in the face of the COVID-19 pandemic, there are still challenges to be overcome. As for adaptation, in technical courses, remote teaching obtained a better evaluation, compared to higher education, however, both believe that the model that will prevail post-pandemic will be face-to-face, but with the adoption of new technological tools and teaching methodologies. In this sense, it can be seen that the social dimension, through relationship and interaction, emerges as a demand and expectation on the part of students, alerting to a 'rethinking' of educational institutions regarding their pedagogical practices.

Keywords: education; covid-19; pandemic; technical education; university education.

1 INTRODUÇÃO

A partir do surto da pandemia da COVID-19 no Brasil, evidenciado em março de 2020, gradativamente estados e municípios brasileiros limitaram o fluxo de pessoas e definiram ações de isolamento social com o objetivo de reduzir o risco de proliferação do novo coronavírus, Sars-Cov-2. Neste ínterim, atividades educacionais presenciais de todo o país foram suspensas. Poucas semanas depois, as instituições de ensino, sustentadas pelo Conselho Nacional e pelas Secretarias Estaduais de Educação, adotaram plataformas digitais de aprendizagem com o objetivo de garantir o processo formativo dos alunos (SANTOS JUNIOR; MONTEIRO, 2020; GUSSO *et al.*, 2020). Nesse contexto, emerge o processo de aprendizagem remota. Muitas instituições que já possuíam e utilizavam plataformas digitais de aprendizagem migraram rapidamente para a modalidade de Educação à Distância (EAD), de forma exclusiva. Já outras, optaram pela modalidade remota de ensino como alternativa para não interromper o calendário letivo proposto pela instituição (GUSSO *et al.*, 2020). Essa modalidade de ensino traz como característica a transmissão das aulas a partir de *webconferências*, permitindo interações em tempo real entre alunos e professores (ARRUDA, 2020).

É factível evidenciar que o avanço tecnológico contemporâneo favoreceu para o estabelecimento de uma sociedade mais conectada, até mesmo, considerando-se a dimensão do ensino remoto no país (BARRETO; ROCHA, 2020). Por outro lado, percebe-se também um desafio, visto que muitas instituições de ensino não estavam (e ainda não estão) preparadas para a promoção da modalidade remota de ensino (CASAGRANDE, 2020). Na intermediação deste serviço tem-se os professores, muitas vezes não devidamente preparados e capacitados para tal; e os discentes, muitos deles, no Brasil ainda sem acesso ou com limitações de acesso à Internet, ou mesmo equipamentos digitais que favoreçam o acompanhamento das aulas por meio das plataformas digitais (2020). Para muitos alunos, o único equipamento digital para o acompanhamento das aulas é o aparelho celular (SANTOS, 2020). Avelino e Mendes (2020) ainda evidenciam que o ambiente doméstico também se coloca, nesse contexto, como mais um complicador, visto que, por vezes, não favorece para o aprendizado, devido ao excesso de ruídos e baixa iluminação dos ambientes familiares/domésticos.

Gusso *et al.* (2020) afirmam que, dentre as consequências evidenciadas pelas instituições que implantaram a modalidade remota de ensino em função da pandemia, estão: (i) aumento do número de evasões, principalmente no ensino superior; (ii) baixo desempenho escolar; (iii) aumento do 'fracasso escolar', ocasionado baixa qualidade do ensino, e; (iv) grande desgaste do corpo docente em função da sobrecarga de atividades e inúmeros desafios de lidar com as plataformas digitais, a fim de promover o ensino mesmo que minimamente. Diante desse cenário, questiona-se: Existem outras fragilidades da modalidade remota de ensino? Evidenciam-se desafios diversos conforme a modalidade de curso? Como tem sido a adaptação dos alunos, por perfil de curso?

Na busca de possíveis respostas para as indagações supracitadas, emerge o objetivo deste artigo, que visou avaliar a modalidade remota de ensino aplicada ao ensino de nível técnico e superior. Para tanto, desenvolveu-se um estudo comparativo de casos, através de pesquisa descritiva de caráter quantitativo, envolvendo como unidades de observação o corpo discente de uma instituição de ensino superior (IES) e uma escola de ensino técnico (sendo estas as cor-

respondentes unidades de análise). Como técnica de coleta de dados aplicou-se um questionário semiestruturado, via *Google Forms*®, ao público definido, e como técnica de análise dos dados, aplicou-se a estatística descritiva básica.

Este estudo se justifica por suprir lacunas científicas e práticas, por se tratar de uma temática recente e relativamente nova (considerando-se as mudanças advindas do impacto da pandemia do COVID-19 na realidade educacional brasileira), pesquisas nas bases científicas *Spell* e *SciELO*, realizadas em maio de 2021, evidenciaram poucas referências acerca do objetivo proposto, confirmando a importância acadêmica desta pesquisa. O estudo também favorece reflexões acerca do tema, permitindo ao leitor uma ampla compreensão entre a teoria e a prática. Também se sustenta por contribuir, para as unidades de análise do estudo, reflexões acerca do método de ensino aplicado, bem como dos desafios e possibilidades de melhoria e avanços.

O artigo está organizado em cinco seções: a primeira corresponde a esta introdução; a segunda envolve toda a dimensão teórica desse estudo; a terceira envolve a metodologia utilizada para atender aos objetivos propostos; a quarta contempla a apresentação e a discussão dos resultados e, por fim, as considerações finais, seguidas das referências utilizadas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Educação a Distância (EAD) x Educação Remota: apontamentos necessários

A partir da suspensão das aulas presenciais, as instituições de ensino rapidamente migraram as aulas do sistema metodológico presencial tradicional para o ambiente à distância, intermediado pelas Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDIC). A partir da ampla utilização dos recursos digitais no desenvolvimento das aulas, vale elencar alguns apontamentos necessários referentes à Educação à Distância (EaD) e a educação remota, conceitos que têm gerado muitas dúvidas, sobretudo entre os envolvidos (ARRUDA, 2020).

Almeida (2003) sustenta que na modalidade de EaD, o docente normalmente desenvolve o material didático, integrado a um tutor que fará uma primeira intermediação ao discente. Neste ambiente não há uma presença constante do professor junto aos alunos. Este assume um papel de orientador do conteúdo e realiza um acompanhamento mais próximo ao aluno somente em determinados períodos. Por outro lado, os alunos possuem flexibilidade de assistirem às aulas em qualquer horário, respeitando os prazos estabelecidos para as unidades curriculares. Na mesma linha, em 25 de maio de 2017, o Decreto nº 9.057 estabeleceu no artigo 1º o seguinte conceito para a Educação à Distância:

Para fins deste Decreto, considera-se educação a distância a modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorra com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com pessoal qualificado, com políticas de acesso, com acompanhamento e avaliação compatíveis, entre outros, e desenvolva atividades educativas por estudantes e profissionais da educação que estejam em lugares e tempos diversos (BRASIL, 2017).

Conforme se pode observar no Decreto supracitado, a proposta ratificou a dimensão sustentada por Almeida (2003) ao caracterizar a modalidade à distância num ambiente em que alunos e professores possuem flexibilidade de desenvolverem as atividades propostas de acordo com a disponibilidade de tempo, principalmente do aluno, no acompanhamento das aulas.

Arruda (2020) e Hodges *et al.* (2020) apontam que, a partir da suspensão das aulas presenciais em todo o território nacional por conta da pandemia da COVID-19, diversas instituições imediatamente passaram a ministrar aulas por meio de plataformas digitais. Porém, o que se percebeu é que, na verdade, não necessariamente adotaram o sistema de educação à distância, mas sim o sistema de educação remota, por meio de aulas *online* e em tempo real, geralmente no mesmo horário anteriormente previsto para as aulas presenciais. Arruda (2020) apresenta uma breve definição da modalidade remota de ensino:

Neste formato, as aulas são transmitidas em tempo instantâneo por sistemas de *webconferências*, as chamadas *lives*, que permitem que professores e alunos tenham condições de realizar interações e organizarem seus tempos de aprendizagem da forma mais próxima à educação presencial (ARRUDA, 2020, p. 262).

A tabela 1 apresenta uma síntese das principais diferenças entre EaD e educação remota:

Tabela 1 – Diferenças entre Educação a Distância e Educação Remota

Educação a Distância (EaD)	Educação Remota
As aulas são gravadas e ficam no sistema	Aulas com professores online e em tempo real no horário da aula presencial
Um tutor tira as suas dúvidas	Interações com professores através de ferramentas digitais mesmo após a aula remota
Aulas com conteúdos padronizados	Material exclusivo feito por docentes da disciplina
O calendário acadêmico é único	Calendário próprio e que segue o planejamento do semestre desde o início das aulas presenciais
Testes e avaliações seguem padrões	Avaliações e testes desenvolvidos pelo seu professor, voltados para a turma
Aulas padronizadas em todos os cursos	Materiais dinâmicos e personalizados, desenvolvidos pelos professores para a disciplina

Fonte: Adaptado pelos autores, com base em Rede de Ensino JK (2020).

Percebe-se que a educação remota possui um caráter mais dinâmico, interativo e personalizado, enquanto na modalidade à distância observa-se um perfil mais padronizado de ensino, com aulas gravadas, permitindo aos envolvidos uma flexibilidade de horário para sua participação e atividades, além de conteúdos e avaliações normatizados. Porém, vale ressaltar que o ensino remoto se trata de uma modalidade emergencial de caráter excepcional, autorizado pelo Ministério da Educação (MEC), por meio da Portaria nº 343, de 17 de março de 2020, na qual prevê a substituição das aulas remotas por aulas intermediadas pelas plataformas digitais enquanto durar a pandemia da COVID-19 (FREITAS FARIAS *et al.*, 2020). Considerando-se o ambiente excepcional e emergencial, Almeida e Alves (2020, p. 4) sustentam que:

Em caráter emergencial, a reestruturação curricular para uma modalidade EaD se tornaria inviável. Nesse sentido, o ensino remoto tornou-se uma espécie de *e-learning*, onde os professores prestam tutoria eletrônica, disponibilizam material *online* e interagem com seus alunos de forma síncrona: quando a comunicação ocorre de maneira simultânea, através de aulas ao vivo e *chats* de comunicação; e de maneira assíncrona: quando a comunicação acontece em tempos diferentes, através de aulas gravadas e fóruns para esclarecer as dúvidas. Nessa modalidade de ensino, o conteúdo programático e a informação, que antes estavam concentrados em espaços e dispositivos físicos, como nas bibliotecas, nas escolas e nos livros didáticos, hoje estão disponíveis no ciberespaço (ALMEIDA; ALVES, 2020, p. 4).

Embora não havendo simbiose entre o ensino remoto e a modalidade EaD, evidencia-se um ponto comum inegável, uma vez que ambas as modalidades se desenvolvem por meio das tecnologias digitais de informação e comunicação, estando os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem em ambientes físicos diferentes. Porém, vale ratificar que ensino remoto não é EaD, principalmente no que se refere a concepções, diretrizes e normas que regulamentam a EaD. No caso da modalidade remota de ensino, os instrumentos normativos, em grande parte, foram instruídos pelos colegiados e órgãos deliberativos institucionais, considerando as recomendações do Ministério da Educação (COSTA, 2020).

Após identificar as principais diferenças envolvendo as modalidades de ensino analisadas nesta seção, torna-se ainda mais evidente os benefícios de implantação da educação remota, principalmente quanto ao aspecto interativo, exercendo um importante papel, sobretudo no período de isolamento social.

2.2 Avaliação da educação remota aplicada ao ensino técnico

Embora ainda não haja um número considerável de estudos de impacto associados à aplicação da modalidade remota no ensino técnico, alguns já sinalizam este cenário educacional. Trabalho desenvolvido por Santos, C., Santos, P., Assis Martins (2021) revelam que no ensino técnico integrado ao ensino médio, 54,5% dos discentes envolvidos na pesquisa acreditam ter alcançado um nível igual ou superior a 80% de aprendizagem a partir do conteúdo lecionado na modalidade remota. Para 45,5% o nível atingiu índices em torno de 60 a 80% do conteúdo ministrado. De acordo com os autores, os estudantes têm demonstrado interesse e esforços significativos, mesmo diante dos desafios próprios desta modalidade.

Por outro lado, o trabalho desenvolvido por Gomes, Sant'Anna e Maciel (2020) sustentou alguns desafios associados à modalidade remota de ensino. Os resultados mostram que 90% dos alunos têm acesso somente ao celular para o acompanhamento das aulas remotas e 50% possuem dificuldades de concentração neste modelo. O estudo revelou que muitos alunos ainda estão passando por um processo de readequação à modalidade remota de ensino, e que o uso das tecnologias digitais de informação e comunicação podem contribuir diretamente para um alinhamento entre processo de aprendizagem e prática pedagógica. Nesta mesma dinâmica, estudo realizado por Santos *et al.* (2021) identificou inúmeros desafios associados à modalidade remota de ensino, evidenciando dificuldades como (i) entendimento da plataforma, (ii) qualidade de conexão à Internet e infraestrutura insatisfatória, (iii) ambiente doméstico não favorável para a aprendizagem, (iv) necessidade de explicação e entendimento do professor, (v) dificuldade de

assimilar e organizar o conteúdo. Este estudo revelou que à luz da metacognição, foi possível identificar uma grande discrepância nos processos cognitivos dos alunos, fator comprometedor de todo o processo de ensino e aprendizagem. Complementando, pesquisa desenvolvida por Dias *et al.* (2021) também apontaram dificuldades como acesso às plataformas, ausência de infraestrutura adequada e qualidade de conexão à Internet.

Os estudos citados anteriormente, embora poucos, corroboram sobre a importância do apoio institucional e pedagógico aos alunos na modalidade remota de ensino. Por mais que tal modalidade ofereça o aprendizado a novas tecnologias e o conforto de se estudar em casa, o desafio é grande. Bacich e Moran (2018) já sustentavam a importância da adoção de metodologias ativas de aprendizagem (MMA) que tornassem o aprendizado mais prazeroso, apoio pedagógico institucional e plataformas digitais que facilitassem o processo de ensino e aprendizagem.

2.3 Avaliação da educação remota aplicada ao ensino superior

A aplicação da modalidade remota no ensino superior tem sido amplamente utilizada pelas instituições públicas e privadas. Arruda (2020) afirma que no ensino superior a resistência à implantação das tecnologias digitais de informação e comunicação no processo de ensino e aprendizagem é menor e que esta baixa objeção se justifica pelo público envolvido (principalmente o discente) se tratar de pessoas adultas e que não se encontram em processo de formação inicial, necessitando de interação social, como acontece no ensino médio. Outro facilitador é que no Brasil há um número relativamente baixo de pessoas que estão cursando o ensino superior e que não possuem acesso à Internet.

Dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), revelavam que já em 2018, apenas 5% dos jovens das regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste do país não possuíam acesso à Internet, na região Nordeste era de 14% e na região Norte, de 19%. De forma geral, em 2019 a mesma pesquisa já apresentava que 82,7% dos domicílios brasileiros possuíam acesso à Internet, sendo que 99,5% destes acessavam via telefone celular, 45,1% pelo computador, 31,7% pela TV e 12% via *tablets*. Esse cenário, de certa maneira satisfatório, favoreceu o rápido movimento de migração do ensino presencial ao remoto em diversas instituições de ensino superior do país. Porém, vale destacar que somente o acesso à Internet não é o único fator garantidor de sucesso, mas Gusso *et al.* (2020), ao contemplar os desafios do contexto associados à gestão das IES, afirmam que a qualidade de conexão da Internet é importante para viabilizar tomada de decisões, orientar os docentes e avaliar alternativas de ensino aos alunos que possuem dificuldade de acesso.

Mesmo com os facilitadores citados, os desafios da educação remota no ensino superior são amplos. Dados revelados pelo Observatório de Inovação Educativa da Universidad Tecnológica de Monterrey, em pesquisa envolvendo mais de 800 professores universitários da América Latina, mostram que, a cada 4 professores entrevistados, 3 não se sentiam preparados para a implantação de ferramentas digitais no ambiente remoto de ensino (ARIAS *et al.*, 2020). Hodges *et al.* (2020) ainda afirmam que muitas IES fizeram a migração para a modalidade remota de ensino de forma rápida, emergencial e não planejada, ignorando processos pedagógicos e tecnológicos, desconsiderando a realidade de alunos e professores e não oferecendo recursos tecnológicos aos envolvidos.

Na composição literária associada à temática, estudo de Amaral e Polydoro (2020), realizado junto aos cursos de graduação da Universidade de Campinas (UNICAMP) em São Paulo, elencaram a necessidade do desenvolvimento de competências digitais, sobretudo pelo corpo docente da instituição, o fortalecimento do papel dos professores no novo processo de ensino e aprendizagem e a necessidade de apoio institucional. Estudo de Salvagni, Wojcichoski e Guerin (2020) ainda evidenciou que, na modalidade remota de ensino, os alunos relataram a ausência de debates e trocas de experiências e conhecimentos, manifestando ainda que tal modalidade tornou-se meramente um local para absorção de conteúdo. Mesmo com toda a disseminação tecnológica evidenciada e sustentada por Barreto e Rocha (2020), Silva *et al.* (2021), em seu estudo sobre a avaliação das consequências da pandemia no ensino superior, identificaram que muitos alunos, desprovidos de recursos financeiros e tecnológicos, não possuíam acesso às aulas disponibilizadas pelas plataformas digitais. Ainda assim, diante dos desafios apresentados, a modalidade de ensino remoto, sobretudo no ensino superior, tem se revelado essencial, especialmente no período de pandemia da COVID-19 (ANJOS, 2020). Andrade Carneiro *et al.* (2020) acrescentam que há uma grande expectativa de que a modalidade remota de ensino se torne cada vez mais relevante, seja por questões de readaptação ao período pós-COVID-19 ou mesmo para atender novas demandas educacionais tecnológicas. Porém, ainda há mais desafios práticos a serem superados, além de avanços nos estudos associados a essa temática. Bao (2020) e Toquero (2020) sustentam que os estudos sobre os impactos da COVID-19 no ambiente educacional precisam ser ampliados. Crawford *et al.* (2020) corroboram essa proposta, e ainda sustentam a necessidade da ação colaborativa de todo o mundo em relação às melhores práticas implantadas na modalidade remota de ensino.

3 METODOLOGIA

Com o intuito de atender ao objetivo desta pesquisa o método se estruturou como um estudo de natureza descritiva e caráter quantitativo. Optou-se pela natureza descritiva por favorecer a coleta de dados e informações de um determinado problema que se pretende analisar, conforme sustenta Collis e Hussey (2005). Quanto ao caráter, adotou-se o modelo quantitativo por permitir uma “análise numérica de tendências, atitudes ou opiniões de uma população ao estudar uma amostra dela” (CRESWELL, 2007, p. 161).

Como unidades de análise, envolveu-se uma Instituição de Ensino Superior (IES) e um Centro de Educação Profissional (CEP), localizado em Minas Gerais, os quais aplicaram a metodologia de ensino remoto nos seus respectivos cursos de graduação e técnicos, durante o período de suspensão das aulas presenciais em função da COVID-19. Como unidades de observação, na IES envolveu-se todos discentes atuantes nos cursos de graduação em Administração e Ciências Contábeis, em função de acessibilidade, e que tiveram experiência na modalidade remota de ensino adotada pela instituição (3º, 5º e 7º períodos), após experiência anterior na modalidade de ensino presencial. Já no CEP, envolveu-se os discentes dos cursos técnicos em Administração, Logística, Segurança do Trabalho e Enfermagem, e que também vivenciaram a experiência da modalidade remota de ensino, após experiência anterior no ensino presencial.

Na IES, a partir de um universo de 209 discentes, obteve-se como amostra final o retorno de 144 respondentes, garantindo assim 4,57% de margem de erro e 95% de nível de confiança nesta sondagem. No CEP, para um universo de 215 alunos, obteve-se como amostra final 171 discentes, garantindo 3,4% de margem de erro e 95% de nível de confiança nesta sondagem.

Como instrumento de coleta de dados aplicou-se um questionário semiestruturado contendo 10 questões, abordando assuntos como adaptação dos alunos, treinamento, qualidade de conexão de Internet, infraestrutura, aprendizado, preferências de metodologia e tendências. Este questionário foi desenvolvido a partir do trabalho de (2020), ajustado ao formato quantitativo e com contribuições adicionais advindas do referencial teórico deste trabalho, sendo disponibilizado por meio do *Google Forms*® e aplicado nas salas de aulas, em caráter presencial, no período de 23 de fevereiro a 14 de abril de 2021. Vale ressaltar que durante o período de coleta dos dados, as aulas nas instituições pesquisadas estavam acontecendo na modalidade híbrida para o CEP e presencial para a IES, conforme flexibilização prescrita pelos Decretos Municipais. Como técnica de análise dos dados, após a coleta e organização das informações, aplicou-se a estatística descritiva básica (BABBIE, 2003).

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O questionário semiestruturado continha 10 questões, sendo as de 01 a 07 avaliadas por meio de uma escala do tipo 'Likert' de 5 pontos (SILVA; COSTA, 2014), variando entre os graus 1 = "discordo totalmente" a 5 = "concordo totalmente". Para as questões de 8 a 10, a avaliação da percepção dos discentes ocorreu por meio de alternativas de múltipla escolha, a partir das questões elencadas. Em relação aos envolvidos na pesquisa, as tabelas 2 e 3 apresentam a distribuição dos discentes conforme curso.

Tabela 2 – Discentes do CEP envolvidos na pesquisa

Curso - Técnico	Cód. Turma	Alunos Matriculados	Participaram da Pesquisa
Administração	0004	29	23
	0092	33	27
Logística	0018	32	27
	0024	37	28
Recursos Humanos	0026	27	22
	0037	25	19
Segurança do Trabalho	0041	32	25
Total de Discentes		215	171

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Ratifica-se que o estudo envolveu somente os alunos que vivenciaram a experiência das aulas remotas, excluindo, portanto, os alunos dos cursos técnicos em Enfermagem e Estética, que também são ofertados pela instituição. Nesse sentido, abrangeu 215 discentes que tiveram a experiência remota de ensino, sendo a amostra final de 171 discentes (79,53% do total).

Tabela 3 – Discentes da IES envolvidos na pesquisa

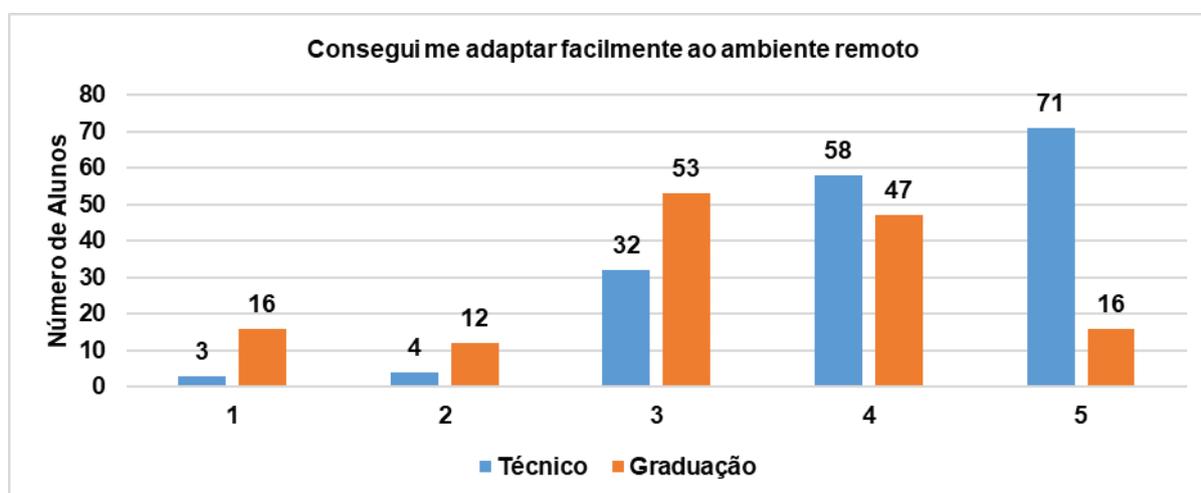
Curso - Graduação	Período	Alunos Matriculados	Participaram da Pesquisa
Administração	1º	24	0
	3º	22	22
	5º	17	16
	7º	28	28
Subtotal Administração		91	66
Ciências Contábeis	1º	29	0
	3º	33	31
	5º	29	25
	7º	27	22
Subtotal Ciências Contábeis		118	78
Total Geral (Administração + Ciências Contábeis)		209	144

Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Ratifica-se que os discentes dos primeiros períodos não foram envolvidos por não terem vivenciado a experiência da modalidade remota de ensino adotada pela instituição. Assim, 156 discentes tiveram tal experiência, sendo a amostra final de 144 discentes (92,3% do total).

Como primeira afirmativa do instrumento de pesquisa buscou-se avaliar se os alunos conseguiram se adaptar facilmente ao modelo remoto de ensino.

Gráfico 1 – Adaptação ao ambiente remoto de ensino

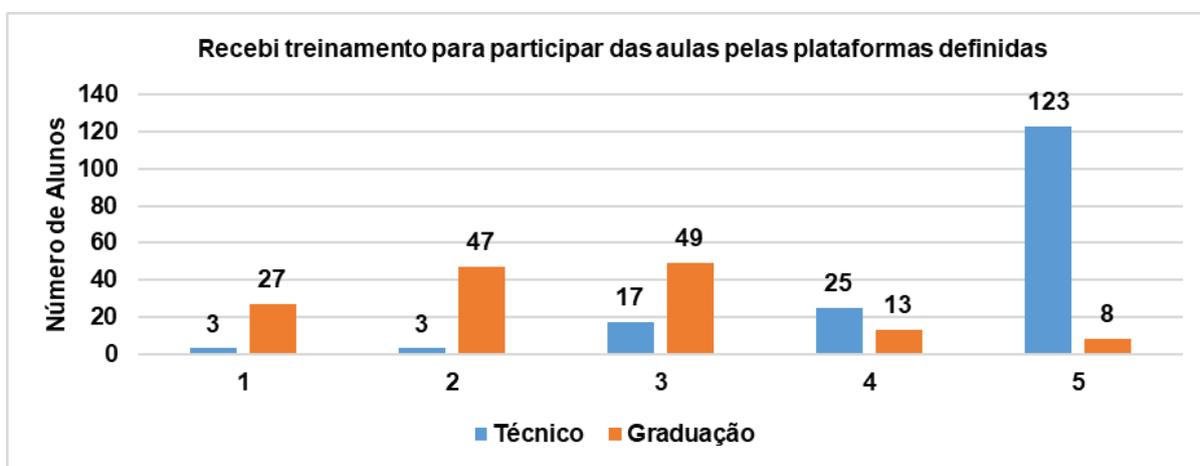


Fonte: Dados da pesquisa (2021).

A maioria dos discentes dos cursos técnicos avaliou tal adaptação em nível 5 (41,5% deste público), enquanto os graduandos em nível 3 (36,8% deste público), evidenciando maior facilidade de adaptação à modalidade remota pelos discentes dos cursos técnicos do CEP comparativamente aos graduandos da IES. Considerando-se a dimensão integral dos dados, obteve-se uma média avaliativa de 4,11 para os técnicos e de 3,23 para os graduandos de 3,23. Uma possível inferência sobre a maior facilidade de adaptação dos discentes dos cursos técnicos pode estar associada à faixa etária dos envolvidos. A média de idade dos discentes dos cursos técnicos é de 18,42 anos, enquanto que na graduação, a média é de 21,57 anos.

A seguir, avaliou-se se os discentes receberam treinamento para participar das aulas pelas plataformas digitais TEAMS® e ZOOM®. A plataforma TEAMS® foi a plataforma utilizada pelos cursos técnicos do CEP e a plataforma ZOOM® pela IES na realização das aulas remotas.

Gráfico 2 – Treinamento nas plataformas digitais

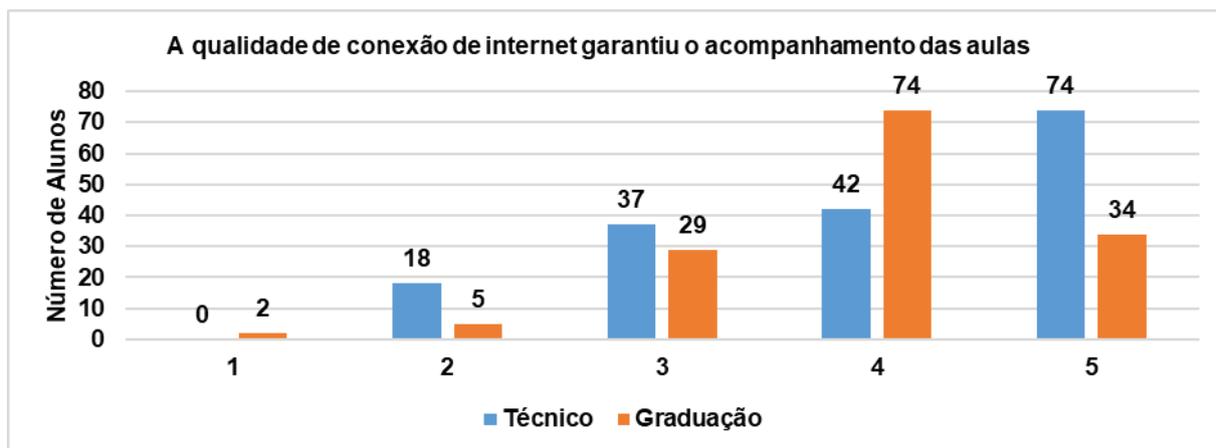


Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Nos cursos técnicos a maioria dos discentes (123, ou 71,92% do total deste público) avaliou como nível 5 o treinamento recebido na plataforma digital para o acompanhamento das aulas remotas. Para os discentes da IES, a maioria manifestou nível de concordância entre 2 e 3, totalizando 96 discentes (66,6% do total deste público). A média avaliativa dos cursos técnicos atingiu 4,53 e dos cursos de graduação apenas 2,5. Esta realidade ratifica os estudos de Amaral e Polydoro (2020) e Hodges *et al.* (2020), ao sustentarem a necessidade do desenvolvimento das competências digitais, além do apoio institucional para a modalidade remota de ensino. Gusso *et al.* (2020) ainda atentam para os desgastes em lidar com as plataformas digitais, a fim de promover o ensino proposto, fatores estes que podem explicar a média avaliativa mais baixa por parte dos discentes dos cursos de graduação.

A assertiva seguinte buscou identificar se a qualidade da conexão de Internet foi o suficiente para garantir o acompanhamento das aulas.

Gráfico 3 – Qualidade de conexão da Internet

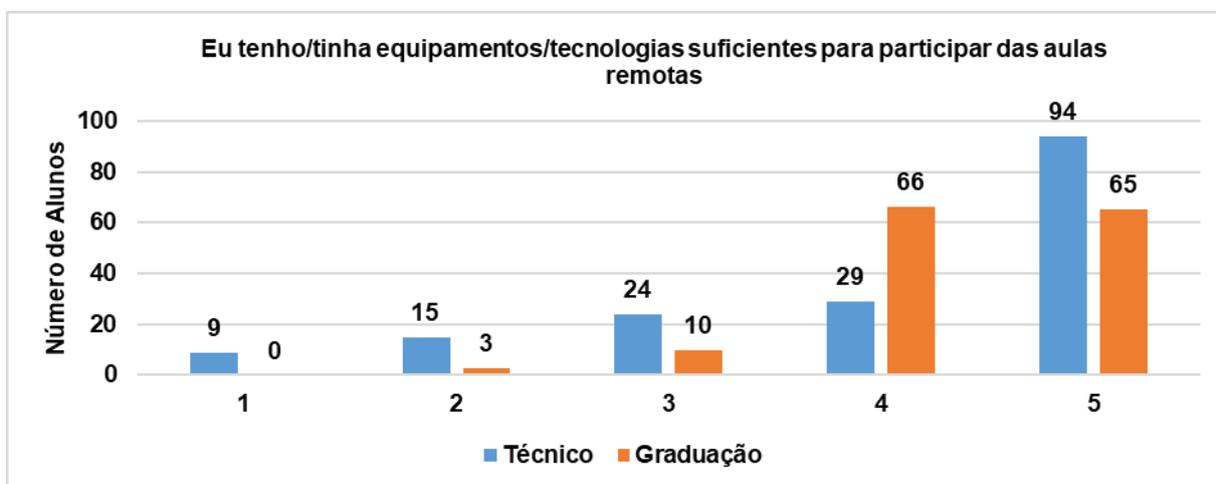


Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Para a maioria dos discentes dos cursos técnicos (43,27%) a qualidade de conexão de Internet foi avaliada em nível 5; para aqueles relacionados aos cursos de graduação, a mesma quantidade de discentes avaliou este quesito como nível 4. Nos cursos técnicos a média avaliativa atingiu o nível 4,00 e nos cursos graduação, obteve-se média avaliativa de 3,92. Os resultados revelam que, de forma geral, a qualidade de conexão atingiu níveis satisfatórios, permitindo aos discentes a oportunidade de acompanhamento das aulas remotas. E sustentam, inclusive, dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) de 2018, na qual se evidenciou que a maioria dos estudantes do ensino superior no Brasil possuíam acesso à Internet, bem como dados de 2019, os quais apontaram que 82,7% dos domicílios brasileiros já tinham acesso à Internet, caracterizando este aspecto como um facilitador para a implantação do modelo remoto de ensino. Por fim, os resultados também avançam em direção aos estudos de Gusso *et al.* (2020), os quais sustentam a importância da qualidade de conexão à Internet a fim de promover um processo de aprendizagem mais integrado entre alunos, professores e instituição.

Na assertiva seguinte, ainda associada à infraestrutura, avaliou-se se os alunos teriam equipamentos suficientes para participar das aulas remotas.

Gráfico 4 – Equipamentos para participação das aulas

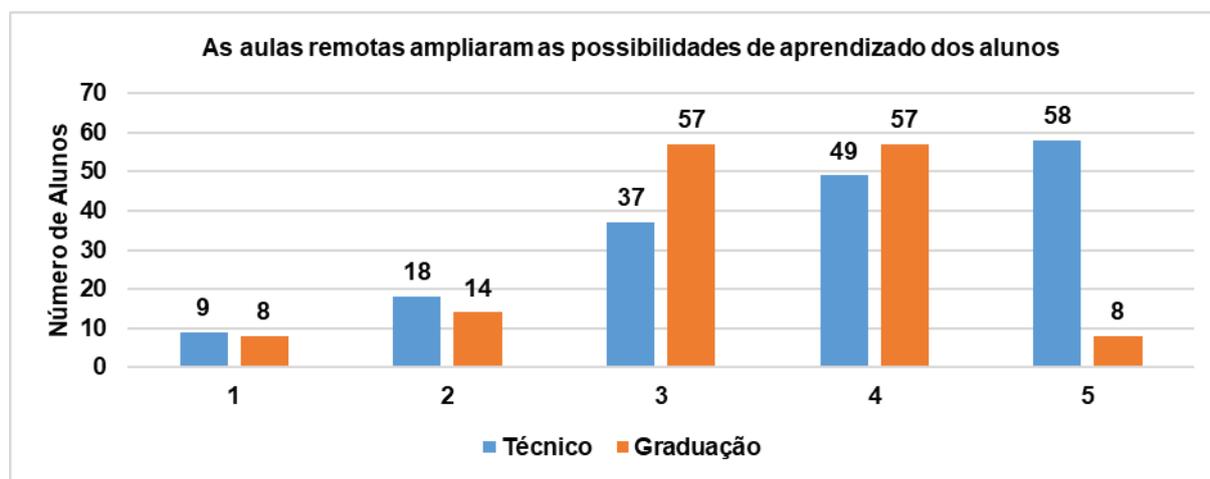


Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Para 123 discentes dos cursos técnicos (71,93%) e 131 discentes dos cursos de graduação (90,97%), os equipamentos e tecnologias eram suficientes para participar das aulas remotas. Em linhas gerais, atingiu-se uma média avaliativa de 4,07 para os cursos técnicos 4,34 para os cursos de graduação. Avaliando comparativamente os cenários apresentados nos gráficos 3 e 4, percebe-se níveis satisfatórios associados à qualidade de conexão à Internet e infraestrutura para o acompanhamento das aulas na modalidade remota de ensino, aspectos não evidenciados nos estudos de Dias *et al.* (2021) e Santos *et al.* (2021), no que se refere a estas propostas.

Em sequência, os discentes avaliaram se as aulas remotas ampliaram suas possibilidades de aprendizado de forma geral.

Gráfico 5 – Ampliação da possibilidade de aprendizado

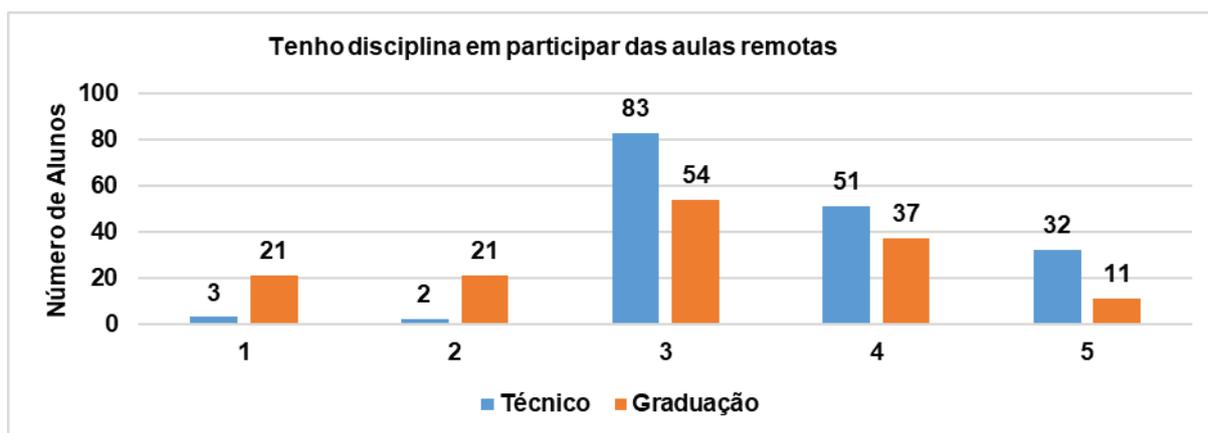


Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Para a maioria dos alunos dos cursos técnicos (62,57%), as aulas remotas têm ampliado suas possibilidades de aprendizado (com maior ênfase nas notas 4 e 5). Para os discentes da graduação, tal percepção se concentra entre as notas 3 e 4. Como média, os resultados traduziram 3,75 para os alunos do ensino técnico e 3,29 para os da graduação, revelando que o ensino remoto tem se mostrado relativamente satisfatório quanto à ampliação de possibilidades de aprendizado, sobretudo no período de isolamento social decorrente da pandemia.

A assertiva seguinte buscou identificar se os alunos se consideravam disciplinados para participarem das aulas remotas.

Gráfico 6 – Disciplina em participar das aulas remotas

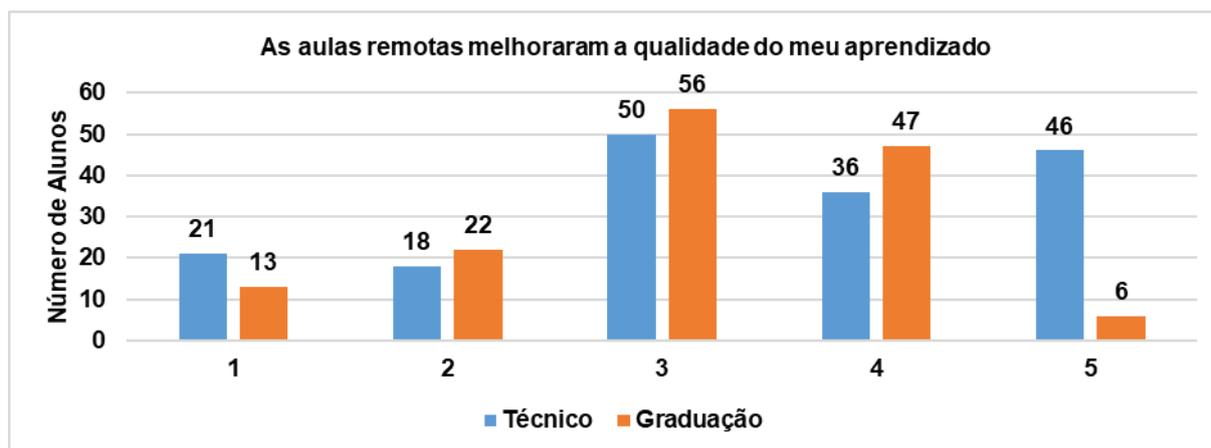


Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Neste quesito, a maioria de ambas as modalidades consideram sua disciplina em participarem das aulas em torno da nota avaliativa 3. As médias foram de 3,61 para os cursos técnicos e de 2,97 para os cursos de graduação, evidenciando que, mesmo na possibilidade de que o ensino remoto se consolide como uma metodologia alternativa, a disciplina dos alunos em participarem dessas aulas ainda não atinge níveis totalmente satisfatórios. Tal resultado pode estar associado também ao ambiente doméstico, o qual muitas vezes torna-se um complicador, conforme já apontado por Avelino e Mendes (2020) e Santos *et al.* (2021).

A próxima assertiva teve como objetivo avaliar se as aulas remotas melhoraram a qualidade do aprendizado (na percepção dos discentes).

Gráfico 7 – Qualidade de aprendizado nas aulas remotas

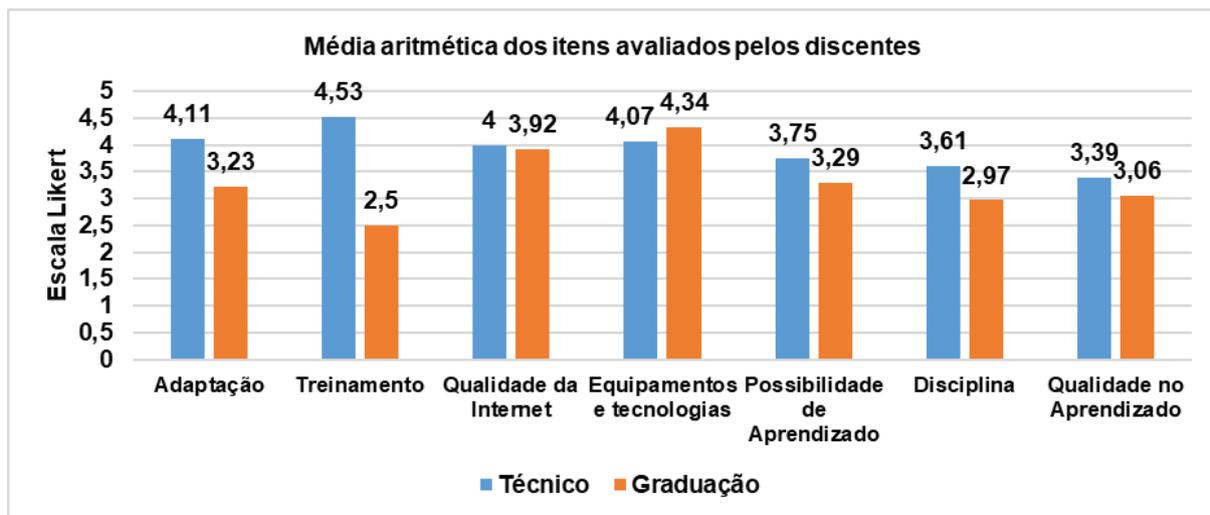


Fonte: Dados da pesquisa (2021)

O índice de maior frequência em relação ao nível de qualidade de aprendizado nas aulas remotas, nas duas instituições, foi 3 na escala de 5 pontos, atingindo média avaliativa de 3,39 para os cursos técnicos e 3,06 para os cursos de graduação. Esses números sustentam a afirmativa de Gusso *et al.* (2020) de que, dentre as consequências evidenciadas pelas instituições de ensino que implantaram a modalidade remota, a baixa qualidade do ensino se destaca, contribuindo diretamente para o aumento do fracasso escolar dos discentes.

O gráfico 8 apresenta as médias das assertivas avaliadas pelos discentes de ambos os cursos.

Gráfico 8 – Média aritmética dos itens avaliados pelos discentes



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

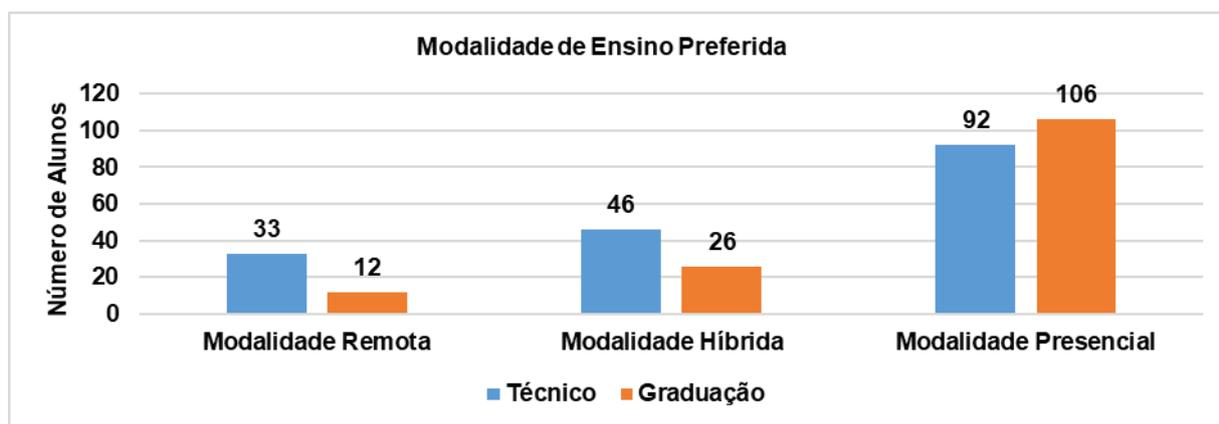
A maior diferença entre as avaliações dos discentes dos cursos técnicos e de graduação ocorreu na afirmativa sobre treinamentos nas plataformas TEAMS® e ZOOM®: enquanto nos técnicos a avaliação atingiu 4,53 (maior pontuação), na graduação foi a afirmativa que obteve a menor avaliação (2,5). Tal resultado se alinha aos estudos de Hodges *et al.* (2020), que afirmaram que muitas IES fizeram a migração para a modalidade remota de forma rápida, emergencial e não planejada, ignorando processos pedagógicos e tecnológicos, desconsiderando a realidade de alunos e professores e não oferecendo recursos tecnológicos aos envolvidos.

Nos cursos técnicos, os itens com maiores médias avaliativas foram o treinamento (4,53) e a adaptação à modalidade remota de ensino (4,11), enquanto na graduação, destacaram-se os equipamentos e tecnologias (4,34) e a qualidade de conexão à Internet (3,92). Como avaliações médias mais baixas, destacaram-se, nos cursos técnicos, a qualidade no aprendizado (3,39) e a disciplina em participar das aulas (3,61); nos cursos de graduação, o treinamento (2,5) e a disciplina em participar das aulas remotas (2,97).

O conjunto destes resultados revela que, mesmo o ensino remoto surgindo como uma resposta ou mesmo alternativa em decorrência dos períodos de isolamento social, ainda apresenta limitações e desafios a serem superados por ambos os modelos de educação (tanto técnico quanto de graduação), atingindo médias gerais avaliativas de 3,92 pontos para os cursos técnicos e de 3,33 pontos para os cursos de graduação.

Seguindo na análise das questões objetivas, questionou-se aos discentes dos cursos envolvidos sobre a modalidade de ensino preferida.

Gráfico 9 – Modalidade de Ensino Preferida

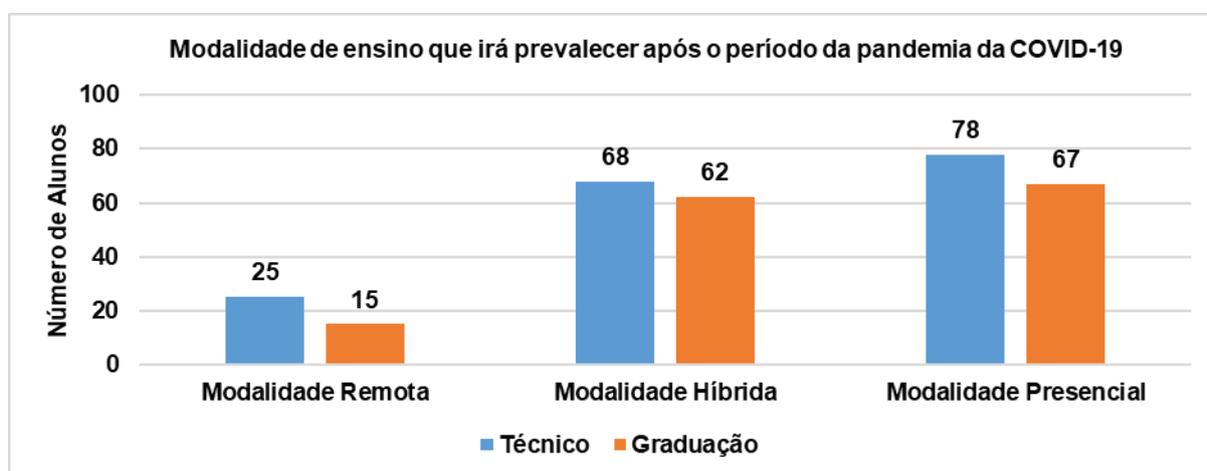


Fonte: Dados da pesquisa (2021)

A maioria dos alunos dos cursos técnicos (53,8%) e da graduação (73,6%) preferem a modalidade presencial de ensino. Esses resultados podem se justificar em função dos discentes, em especial da IES envolvida na pesquisa, estarem acostumados com esta modalidade dado o posicionamento institucional de mercado. Esta preferência também pode ser sustentada em função das consequências já evidenciadas por Gusso *et al.* (2020) em relação às instituições que implantaram a modalidade remota de ensino em função da pandemia da COVID-19.

A seguir, questionou-se aos discentes sobre qual modalidade de ensino deverá permanecer após o período da pandemia e novamente o ensino presencial representou a preferência dos alunos.

Gráfico 10 – Modalidade de ensino que irá prevalecer após o período da pandemia

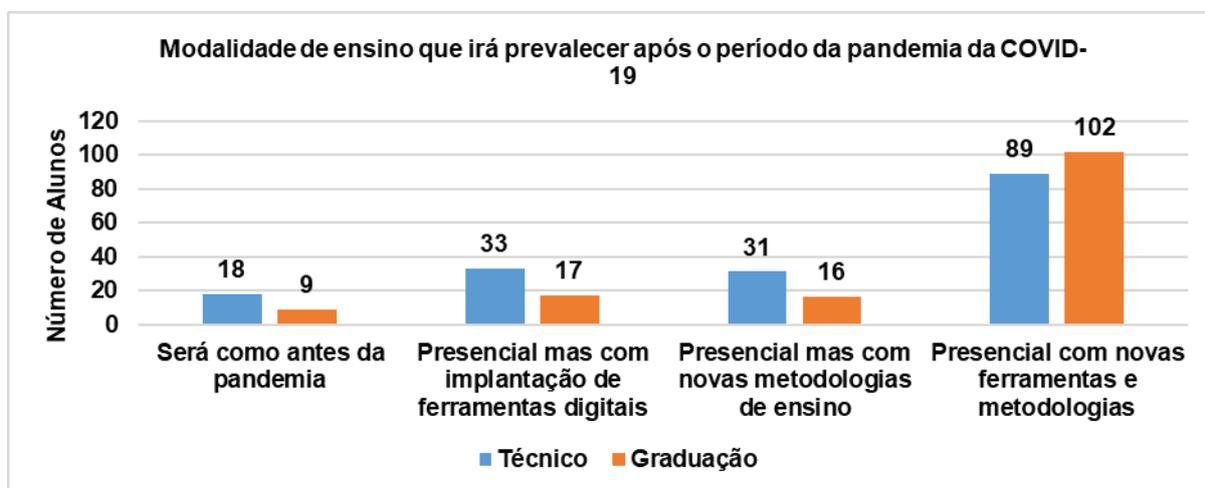


Fonte: Dados da pesquisa (2021)

O resultado supracitado evidencia que, mesmo diante do potencial de prevalência da modalidade híbrida de ensino (39,7% dos discentes dos cursos técnicos e 43% dos discentes da graduação), a modalidade presencial deverá prevalecer, na visão dos discentes, mesmo após o período de pandemia da COVID-19 (opinião manifestada por 45,6% dos alunos dos cursos técnicos e 46,5% dos graduandos da IES). Já o ambiente remoto obteve baixa prevalência em ambas as modalidades de cursos (14,6% para os cursos técnicos e 10,4% para a graduação).

Por fim, questionou como os discentes avaliavam a metodologia presencial de ensino após a pandemia. Ressalta-se que no momento da realização deste estudo as aulas nas instituições pesquisadas estavam acontecendo nas modalidades híbrida para o CEP (ensino técnico) e presencial para a IES (ensino superior), conforme flexibilização prescrita pelos decretos municipais.

Gráfico 11 – Modalidade de ensino que irá prevalecer após o período da pandemia



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Na avaliação dos discentes, a modalidade presencial de ensino não será a mesma após o período exclusivo das aulas remotas. Para a maioria destes, em ambas as modalidades de cursos (52,04% técnicos e 70,83% graduação), as aulas presenciais serão ministradas por meio de novas ferramentas digitais e novas metodologias de ensino. Esses resultados despertam um alerta aos docentes e gestores, sobretudo na preparação do corpo docente na condução das aulas. Gomes, Sant’Anna e Maciel (2020) sustentam a importância do uso das tecnologias digitais de informação nos processos de ensino e aprendizagem. Bacich e Moran (2018), por sua vez, sustentam a importância de se adotar metodologias ativas de aprendizagem que tornem o aprendizado mais prazeroso, dinâmico e interativo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta deste artigo consistiu em avaliar a modalidade remota de ensino aplicada no ensino técnico e superior, a partir da percepção comparativa dos discentes participantes de cursos técnicos e de graduação. Evidenciou-se que, embora a modalidade remota de ensino tenha surgido como uma proposta emergencial e alternativa face à pandemia da COVID-19, ainda

contém desafios a serem superados. Nos cursos técnicos a adaptação à modalidade remota de ensino teve avaliação satisfatória, alcançando média de 4,11 (numa escala de 1 a 5), enquanto, junto aos graduandos, tal média foi de 3,23.

A partir dos estudos levantados, considera-se que este artigo atendeu aos objetivos propostos, proporcionando reflexões acerca da temática, sobretudo quanto aos desafios e possibilidades de integração entre as diferentes modalidades de ensino. De forma geral, os discentes dos cursos técnicos apresentaram um maior nível de satisfação à modalidade remota quando comparado aos graduandos da IES (ressaltando-se que ambas as instituições em análise - CEP e IES - possuem atuação presencial em seus cursos). Mesmo assim, ambos acreditam que o modelo que prevalecerá pós-pandemia será o presencial, mas com adoção de novas ferramentas tecnológicas e novas metodologias de ensino.

Percebe-se, neste sentido, que a dimensão social, por meio do relacionamento e da interação, emerge como demanda e expectativa por parte dos discentes, alertando ao mesmo tempo para um 'repensar' das instituições educacionais quanto às suas práticas pedagógicas. Conforme justificativas apresentadas na introdução deste trabalho considera-se que as lacunas citadas foram supridas com os resultados alcançados (tanto teóricas, quanto práticas), confirmando-se sua contribuição acadêmica, organizacional e social.

Como estudos futuros, recomenda-se ampliar a análise realizada aos demais cursos das instituições envolvidas, e de outras instituições que migraram do modelo presencial para a modalidade remota de ensino, permitindo estudos comparativos.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M. E. B. Educação a distância na internet: abordagens e contribuições dos ambientes digitais de aprendizagem. **Educação e pesquisa**, v. 29, n. 2, p. 327-340, 2003.
- ALMEIDA, B. O.; ALVES, R. G. A. Letramento Digital em tempos de COVID-19: uma análise da educação no contexto atual. **Debates em Educação**, Maceió, v. 12, n. 28, 2020. Disponível em: <https://www.seer.ufal.br/index.php/debate-educacao/article/view/10282>. Acesso em: 4 jul. 2021.
- AMARAL, E.; POLYDORO, S. Os desafios da mudança para o ensino remoto emergencial na graduação na Unicamp-Brasil. **Linha Mestra**, n. 41a, p. 52-62, 2020.
- ANDRADE CARNEIRO, L. *et al.* Uso de tecnologias no ensino superior público brasileiro em tempos de pandemia COVID-19. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 8, p. 1-18, 2020.
- ANJOS, A. M. T. Ensino remoto no ensino superior em tempos de COVID-19: narrativas da experiência. **Cadernos da Pedagogia**, v. 14, n. 30, 2020.
- ARIAS, E. *et al.* ¿Cómo perciben los docentes la preparación digital de la Educación Superior en América Latina? **Observatorio**: Instituto para el Futuro de la Educación, jun. 2020. Disponível em: <https://observatorio.tec.mx/educ-news/encuesta-preparacion-digital-docentes-universitarios-america-latina>. Acesso em: 1 jul. 2020.
- ARRUDA, E. P. Educação remota emergencial: elementos para políticas públicas na educação brasileira em tempos de COVID-19. **EmRede-Revista de Educação a Distância**, v. 7, n. 1, p. 257-275, 2020.
- AVELINO, W. F.; MENDES, J. G. A realidade da educação brasileira a partir da COVID-19. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, v. 2, n. 5, p. 56-62, 2020.
- BABBIE, E. **Métodos de pesquisa de Survey**. Belo Horizonte: UFMG, 2003.

BACICH, L.; MORAN, J. (org). **Metodologias ativas para uma educação inovadora**: uma abordagem teórico-prática . Porto Alegre: Penso, 2018.

BAO, W. COVID-19 and online teaching in higher education. A case study of Peking University. **Human Behavior and Emerging Technologies**, v. 2, n. 2, p. 107-195, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1002/hbe2.191>.

BARRETO, A. C. F.; ROCHA, D. S. COVID-19 e educação: resistências, desafios e (im) possibilidades. **Revista Encantar-Educação, Cultura e Sociedade**, v. 2, p. 01-11, 2020.

BRASIL. **Decreto nº 9057, de 25 de maio de 2017**. Regulamenta o art. 80 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 , que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 2017 . Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9057.htm. Acesso em: 15 maio 2021.

CASAGRANDE, R. **Coronavírus no Brasil**: como a pandemia prejudica a educação. 17 mar. 2020. Entrevista concedida à Revista Eletrônica Guia do Estudante. Disponível em: <https://guiadoestudante.abril.com.br/atualidades/coronavirus-no-brasil-como-a-pandemia-prejudica-a-educacao/>. Acesso em: 23 abr. 2021.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação . 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COSTA, M. A. **Ensino Remoto Intencional**: reinventando saberes e práticas na educação profissional e tecnológica. Curitiba: Brazil Publishing, 2020.

CRAWFORD, J. *et al* . COVID-19: 20 countries' higher education intra-period digital pedagogy responses. **Journal of Applied Learning & Teaching**, v. 3, n. 1, 2020. DOI: <https://doi.org/10.37074/jalt.2020.3.1.7>.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DIAS, F. S. S. *et al*. O ensino remoto na pandemia da COVID-19: opinião de estudantes de um curso técnico em enfermagem. **Revista Eletrônica Acervo Saúde**, v. 13, n. 3, p. 1-9 , 2021.

FREITAS FARIAS, M. A. *et al*. De ensino presencial para o remoto emergencial : adaptações, desafios e impactos na pós-graduação. **Interfaces Científicas-Educação**, v. 10, n. 1, p. 180-193, 2020.

GOMES, M. A.; SANT'ANNA, E. P. A. de ; MACIEL, H. M. Contexto atual do ensino remoto em tempos de COVID-19: um estudo de caso com estudantes do ensino técnico. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 10, p. 79175-79192, 2020.

GUSSO, H. L. *et al*. Ensino superior em tempos de pandemia: diretrizes à gestão universitária. **Educação & Sociedade**, v. 41, 2020.

HODGES, C. *et al*. The difference between emergency remote teaching and online learning. **EDUCAUSE Review**, 27 mar. 2020. Disponível em: <https://er.educause.edu/articles/2020/3/the-difference-between-emergency-remote-teaching-and-online-learning>. Acesso em: 18 maio 2021.

IBGE. Uso de Internet, televisão e celular no Brasil. **IBGE Educa – Jovens**. Rio de Janeiro: IBGE, 2020b. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/materiasespeciais/20787-uso-de-internet-televisao-e-celular-no-brasil.html>. Acesso em: 2 maio 2021.

REDE DE ENSINO JK. **Entenda as diferenças entre EAD e aula Remota**. 2020. Disponível em: <https://www.rede-deensinojk.com.br/single-post/2020/04/06/Entenda-as-diferen%C3%A7as-entre-EAD-e-aula-Remota-%F0%9F%99%8C%F0%9F%A4%93-As-aulas-remotas-s%C3%A3o-amparadas-pelo-MEC-e-ser%C3%A3o-desenvolvidas-somente-durante-o-isolamento-social>. Acesso em: 29 maio 2021.

SALVAGNI, J.; WOJCICHOSKI, N.; GUERIN, M. Desafios à implementação do ensino remoto no ensino superior brasileiro em um contexto de pandemia. **Educação Por Escrito**, v. 11, n. 2, p. 1-12, 2020.

SANTOS, E. Educação online para além da EAD: um fenômeno da cibercultura. *In*: CONGRESSO INTERNACIONAL GALEGO-PORTUGUÊS DE PSICOPEDAGOGIA,10., 2009, Braga. **Anais [...]**. Braga: Universidade do Minho, 2009. p. 5658-5671. Disponível em: <http://www.educacion.udc.es/grupos/gipdae/documentos/congreso/xcongreso/pdfs/t12/t12c427.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2021.

SANTOS JUNIOR, V. B.; MONTEIRO, J. C., Educação e COVID-19: as tecnologias digitais mediando a aprendizagem em tempos de pandemia. **Revista Encantar-Educação, Cultura e Sociedade**, v. 2, p. 01-15, 2020.

SANTOS, C. M.; SANTOS, P. M.; ASSIS MARTINS, T. O ensino remoto emergencial no âmbito do ensino técnico integrado ao ensino médio: expectativa versus realidade. **Revista Multidisciplinar de Educação e Meio Ambiente**, v. 2, n. 2, p. 15-15, 2021.

SANTOS, L. R. *et al.* O Ensino Remoto Emergencial na Perspectiva da Metacognição: Análise da Percepção de Alunos de um Curso Técnico em Enfermagem. **EaD em Foco**, v. 11, n. 2, 2021.

SILVA, M. D. *et al.* Coronavírus: consequências da pandemia no ensino superior. **Revista Eletrônica Acervo Saúde**, v. 13, n. 5, p. 1-9, 2021.

SILVA, S. D.; COSTA, F. J. Mensuração e Escalas de Verificação: uma Análise Comparativa das Escalas de Likert e Phrase Completion. **PMKT - Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia**, v. 15, p. 1-16, out. 2014.

TOQUERO, C. M. Challenges and opportunities for higher education amid the COVID-19 pandemic: The Philippine context. **Pedagogical Research**, v. 5, n. 4, 2020. DOI: <https://doi.org/10.29333/pr/7947>.

ESTILOS E PAPÉIS DE LIDERANÇA NO CONTEXTO DA INDÚSTRIA DE MODA

STYLES AND LEADERSHIP ROLES IN THE FASHION INDUSTRY CONTEXT

LUIZ HENRIQUE DA SILVA
luizhenrique301@hotmail.com

TATIANA GHEDINE
tghedine@univali.br

FRANCIELLE MOLON DA SILVA
franmolon@yahoo.com.br

JOEL SOUZA DUTRA
jdutra@usp.br

RESUMO

Objetivo: identificar evidências de estilos e papéis de liderança na atuação de líderes de equipes de design de moda. **Procedimentos metodológicos:** qualitativa com estratégia de estudo de caso em um Grupo de moda de Santa Catarina. Dados foram coletados através de entrevistas semiestruturadas e observação participante com 36 colaboradores de 6 equipes de design de moda. A análise dos dados foi realizada por meio de análise de conteúdo. **Resultados:** observou-se que o estilo de liderança democrático foi o mais presente entre os líderes, bem como os papéis de mentor e facilitador. As evidências identificadas demonstram que líderes podem utilizar mais de um estilo ou papel de liderança na condução/execução das atividades laborais de suas equipes. Observou-se que determinados papéis e estilos podem ser aplicados a situações específicas ou combinados ao mesmo tempo, não sendo possível afirmar que um líder se utiliza exclusivamente de um estilo ou papel de liderança. **Contribuições:** enfatizou-se que há relação entre os papéis e estilos de liderança; foram apontadas evidências sobre esses estilos e papéis; demonstrou-se a possibilidade de se pensar e estruturar o desenvolvimento de liderança de forma coletiva; e propõe-se uma melhor compreensão das características comportamentais de líderes, possibilitando o desenvolvimento de papéis deficientes e a formação daqueles considerados ausentes e necessários para aprimorar seu desempenho.

Palavras-chave: liderança; estilos de liderança; papéis de liderança; moda.

ABSTRACT

Purpose: identify evidence of styles and leadership roles in the fashion design team leaders' acting. **Methodological Procedures:** qualitative with case study strategy in a fashion group in Santa Catarina. Data were collected through semi-structured interviews and participant observation with 36 employees from 6 fashion design teams. Data analysis was performed using content analysis. **Results:** it was observed that the democratic leadership style was the most present among the leaders, as well as the roles of mentor and facilitator. The evidence identified shows that leaders can use more than one style or leadership role in conducting/executing the work activities of their teams. It was observed that certain roles and styles can be applied to specific situations or combined at the same

time, and it is not possible to say that a leader uses exclusively one style or leadership role. **Contributions:** it was emphasized that there is a relationship between roles and leadership styles; evidence was pointed out about these styles and roles; the possibility of thinking and structuring leadership development collectively was demonstrated; and a better understanding of the behavioral characteristics of leaders is proposed, enabling the development of deficient roles and the formation of those considered absent and necessary to improve their performance.

Keywords: leadership; leadership styles; leadership roles; fashion.

1 INTRODUÇÃO

A liderança é considerada um elemento chave na composição do comportamento organizacional, realizando um papel mediador entre indivíduos e organização. Ela pode ser considerada uma ferramenta fundamental no âmbito motivacional contribuindo para o crescimento, desenvolvimento (Dastane, 2020) e desempenho das organizações (Lee & Park, 2021). O líder é responsável por mediar e promover a adaptação das pessoas na realização de suas atividades laborais, influenciando o comportamento de seus membros de equipe, capacidade de envolver-se com as tarefas e o desenvolvimento de comportamentos criativos (Choi *et al.*, 2016).

O exercício da liderança no ambiente organizacional requer e integra determinadas habilidades e competências do líder (Alves, 2010), que podem influenciar positivamente o compromisso afetivo (Aboramadan & Dahleez, 2020). O líder exerce um papel social consolidando dimensões individuais e coletivas, tendo como responsabilidade adaptar práticas organizacionais, de forma a conduzir e influenciar sua equipe para as atividades de trabalho (Almeida *et al.*, 2020). Se os seguidores percebem seu líder como justo, eles serão motivados a retribuir, demonstrando atitudes e comportamentos positivos relacionados ao trabalho (Aboramadan & Dahleez, 2020), proporcionando o compromisso com desempenho, o resultado, a criatividade e a inovação (Raptopoulos & Silva, 2018).

Na indústria da moda, principalmente nas equipes de design de coleções, líderes são responsáveis por adotar novas tendências, desenvolver a inovação por meio de traços psicológicos ou sociais e exibirem comportamentos inovadores (Choo *et al.*, 2014; Workman & Lee, 2017). As atividades de trabalho de equipes de moda são compostas por etapas que requerem informações e competências que demandam o envolvimento de diferentes indivíduos (Libânio & Amaral, 2017), tornando este processo altamente colaborativo e exigindo tomada de decisões coletivas (Paney, 2016) para que de forma conjunta essas equipes de moda atinjam seus objetivos (Silva *et al.*, 2022), sendo o líder responsável pela condução destes processos.

Novas estratégias de liderança tem auxiliado o crescimento bem-sucedido da indústria da moda em todo o mundo. Porém, as constantes mudanças no setor podem necessitar de uma melhor compreensão de práticas e estratégias utilizadas (Vecchi & Buckley, 2016), havendo a necessidade de pesquisas que abordem o papel de líderes de moda (Kim & Kim, 2020) e busquem alternativas de liderança que possam unificar a visão de grupos e colaborar na motivação dos seguidores em todos os níveis empresariais do setor (Manucot, 2018). Assim, torna-se importante compreender os caminhos adotados pelos líderes, por eles se utilizarem de diferentes estilos para definir e propagar a visão organizacional, além de efetuar em diferentes abordagens de comunicação, escolhas de controle e monitoramento em função de seus estilos ou papéis de liderança adotados (Cruz *et al.*, 2015).

Uma vez que a temática de liderança transforma-se constantemente, podendo ser estudada em diversas áreas e abordagens pelo seu caráter dinâmico, existem alguns aspectos que ainda necessitam ser explorados na literatura, como as novas características e papéis dos líderes (Silva *et al.*, 2021). Nesse sentido, enquanto houver a necessidade de informações sobre fenômeno social da liderança, haverá espaços de discussão sobre essa temática, especialmente sobre o enfoque da atuação e desenvolvimento de pessoas que ocupam cargos de chefia e que precisam ser legitimados pelo grupo de trabalho no qual estão inseridos, como é o caso do presente estudo.

Isso porque para o líder ser considerado a figura central, capaz de transformar seu ambiente social e influenciar seus seguidores, é preciso compreender e aperfeiçoar seu papel, a fim de colaborar no desenvolvimento de equipes e na melhoria dos resultados organizacionais (Silva *et al.*, 2021). Desta forma, sendo a liderança uma das habilidades essenciais em funções de gerenciamento na indústria da moda (Varra, 2021), este artigo tem por objetivo identificar evidências de estilos e papéis de liderança na atuação de líderes de equipes de design de moda, como forma de contribuir para o desenvolvimento de habilidades gerenciais neste setor altamente representativo.

Para abordar a temática, este artigo apresenta inicialmente o referencial teórico, retratando sobre os estilos e papéis de liderança. Em seguida, são expostos os procedimentos metodológicos utilizados e os principais resultados desta pesquisa, e por fim, as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Estilos e Papéis de Liderança

A liderança é caracterizada pelo foco nos indivíduos e como eles contribuem para a melhoria da eficácia e desempenho individual e organizacional (Kjellstrom *et al.*, 2020). O líder apresenta um papel social e representativo, tendo o intuito de coordenar uma equipe de forma eficaz, pela mediação da comunicação entre as ações de seus membros e empresa (Gjerde & Ladegård, 2019). O estilo de liderança é considerado a personalidade e os traços comportamentais dos líderes (Abernethy *et al.*, 2010), ou seja, o estilo que esse líder utiliza para influenciar pessoas a entenderem e concordarem sobre o que precisa ser feito e como fazê-lo, e o processo de facilitar os esforços individuais e coletivos para realização dos objetivos compartilhados (Yukl, 2013).

Nas teorias de liderança três estilos são considerados clássicos e já consolidados na literatura (autocrático, democrático e liberal). As escolhas desses estilos de liderança adotados neste estudo se justificam por serem amplos estilos de poder de liderança utilizados dentro de grupos (Malik *et al.*, 2016; Vugt *et al.*, 2004), e por serem estilos de lideranças considerados comportamentais, com foco direcionado ao estilo de comportamento dos líderes (Yukl, 2013), ou seja, como eles interagem com seus liderados, e não em seus aspectos emocionais e simbólicos, como os estilos transformacionais e carismáticos, por exemplo (Conger & Kanungo, 1987; Conger, 2011).

A liderança autocrática é definida como o uso de comportamentos de controle e direção por líderes voltados à centralização das tomadas de decisões e à concentração do poder (Hoogh *et al.*, 2015). Esses líderes são altamente focados em eficiência, possuem pouco tempo para comunicação e para eles fazer as coisas são muito importantes, mesmo que desagrade as pessoas ao fazê-las (Harms *et al.*, 2018). A liderança democrática é determinada pela comunicação entre

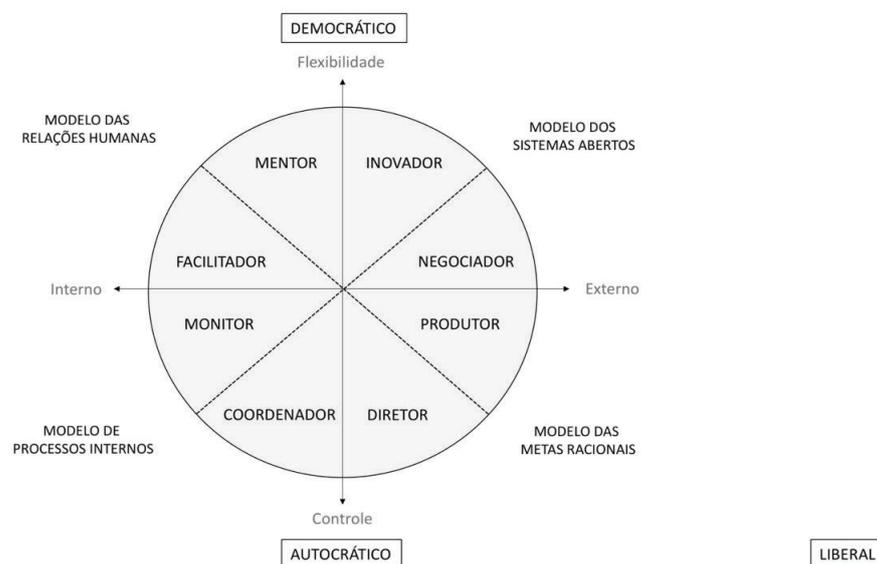
líderes e subordinados, envolvendo a utilização de decisões que permitem aos membros sua participação e opiniões (Escandon-Barbosa & Hurtado-Ayala, 2016), refletindo a preocupação do líder com o comprometimento e desenvolvimento de seus membros e a qualidade de decisão (Yukl, 2013). A liderança liberal é marcada pela evitação ou ausência de liderança e considerada a mais ineficaz (Bass & Bass, 2008; Northouse, 2017). O líder liberal é considerado inativo, evita a orientação e apoio, demonstra falta de cuidado com que os membros fazem e se abdica das responsabilidades para se dedicar ao seu trabalho (Bass & Bass, 2008).

Por meio do estilo de liderança adotado, um líder pode apresentar diferentes comportamentos na interação com seus seguidores, onde esses comportamentos podem se relacionar e coexistir (Kelemen *et al.*, 2020). Os estilos de liderança abordados irão influenciar um conjunto de características dos líderes (seus papéis) representados pela ênfase de seus modelos (Quinn *et al.*, 2003), como pode ser observado na Figura 1. O papel do líder trata-se de um conjunto de atividades e comportamentos capazes de definir o ambiente de trabalho por meio do direcionamento e alinhamento das pessoas com a empresa, ou seja, seu papel consiste na direção e propósito para a organização (Gjerde & Ladegård, 2019).

Cruzando a literatura pesquisada com os papéis dos líderes (Quinn *et al.*, 2003) pode-se depreender que: o líder autocrático com comportamentos de direção e controle, está voltado principalmente para os Modelos de processos internos e metas racionais; o líder democrático determinado pela participação e flexibilidade, envolve principalmente comportamentos com ênfase no Modelos das relações humanas e sistemas abertos; o líder liberal é caracterizado pela intervenção de comportamentos apenas quando acreditar ser necessário, desta forma, não possui ênfase definida.

Assim, é possível considerar que os papéis dos líderes são influenciados em virtude de sua ênfase estabelecida, sendo esta ênfase, determinada pelo estilo de liderança adotado. Neste sentido, Quinn *et al.* (2003) classificaram oito papéis do líder com foco na sua eficácia, especificando as principais funções e expectativas que podem ser experimentadas por um líder (figura 1).

Figura 1 - Os papéis dos líderes



Fonte: Elaborado a partir de Quinn *et al.* (2003, p. 17).

Observa-se (figura 1) que os papéis estão dispostos em quadrantes associados a modelos gerenciais propostos por Quinn *et al.* (2003). O modelo de sistemas abertos possui ênfase na adaptação política, resolução criativa de problemas, inovação e gerenciamento da mudança; o modelo das metas racionais enfatiza a explicitação de metas, análise racional e tomada de iniciativas; o modelo de processos internos possui ênfase na definição de responsabilidade, mensuração e documentação; e o modelo das relações humanas enfatiza a participação, resolução de conflitos e criação de consenso.

Alguns papéis desempenhados pelos líderes relacionados do lado esquerdo da figura são voltados para as atividades internas da empresa, enquanto do lado direito são voltados para o ambiente externo. Pode-se afirmar também que determinados papéis relacionados na parte superior da figura exigem dos líderes maior flexibilidade para lidar com pessoas e mudanças, se aproximando do estilo de liderança democrático. Enquanto na parte inferior possuem maior enfoque no controle, em virtude de suas principais funções estarem relacionadas ao estabelecimento de processos e metas, se aproximando do estilo de liderança autocrático. O estilo de liderança liberal por ser considerado ausente e inativo, não se aproximaria especificamente a nenhum dos papéis propostos no modelo.

Com relação aos papéis, o mentor dedica-se ao desenvolvimento das pessoas através de uma orientação cuidadosa e empática. Tem grande senso de consciência emocional de si e dos outros. Poderia ser intitulado de papel do interesse humano, pois o líder é solícito, atencioso, aberto e justo (Denison *et al.*, 1995; Quinn *et al.*, 2003). O facilitador fomenta os esforços coletivos, promove a coesão e o trabalho em equipe e administra os conflitos interpessoais. Seus comportamentos incluem intervenções em disputas interpessoais, obtenção de colaboração, participação e ajuda na solução de problemas de seu grupo (Denison, *et al.*, 1995; Quinn *et al.*, 2003).

As principais características do monitor envolvem o interesse por dados e formulários, análise e resposta a informações de rotina pela condução de inspeções e vistorias e na revisão de relatórios e outros documentos. Esse papel requer cuidado com detalhes, controle, análise e verificação (Denison *et al.*, 1995; Quinn *et al.*, 2003). O coordenador dá sustentação à estrutura e ao fluxo do sistema. É digno de confiança e crédito (Quinn *et al.*, 2003). Sua responsabilidade consiste em encarregar-se de que as pessoas certas estejam no lugar certo na hora certa, para que cumpram sua função de maneira correta (Cavalcanti *et al.*, 2009).

O diretor explicita expectativas por meio dos processos, como o planejamento e a delimitação de metas. Tem atitudes objetivas, chama as responsabilidades para si, é competitivo e toma decisões com rapidez (Denison *et al.*, 1995; Quinn *et al.*, 2003). O produtor é orientado para a tarefa, mantém o foco no trabalho e apresenta alto grau de interesse, motivação, energia e ímpeto pessoal. Esse líder aceita responsabilidades, realiza tarefas e sustenta uma grande produtividade pessoal, que acarreta no envolvimento da motivação dos membros da equipe (Denison *et al.*, 1995; Quinn *et al.*, 2003).

O negociador é politicamente astuto, preocupa-se com a sustentação da legitimidade exterior e a obtenção de recursos externos. O líder possui astúcia política, capacidade de persuasão, influência e poder, mobiliza o apoio à mudança e estabelece alianças e parcerias estratégicas com outras organizações (Belasen, 2000; Belasen & Frank, 2004; Quinn *et al.*, 2003). O inovador é responsável por facilitar adaptação e a mudança, prestar atenção ao ambiente em transformação e identificar tendências (Denison *et al.*, 1995; Quinn *et al.*, 2003). Espera-se que esse líder estimule

o pensamento criativo e crítico, motive seus membros a contribuírem com suas habilidades e talentos (Belasen, 2000; Belasen & Frank, 2004; Cavalcanti *et al.*, 2009).

Diante dos papéis apresentados, é necessário compreender que eles não se aplicam a toda e qualquer situação. Situações específicas requerem determinados papéis, podendo um líder utilizar-se de vários papéis ao mesmo tempo em virtude da complementaridade no modelo proposto (Quinn *et al.*, 2003). O modelo (figura 1) parte do pressuposto que todos os indivíduos são únicos, porém, nenhuma equipe funcionará se os membros se concentrarem na sua individualidade. Cabe ao líder colaborar no desenvolvimento das habilidades de seus membros, ao mesmo tempo que congrega essas habilidades individuais para a construção da equipe (Quinn *et al.*, 2003).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo se caracteriza como descritivo, qualitativo e com estratégia de estudo de caso. A pesquisa foi realizada em um grupo empresarial catarinense focado em moda, referência no mercado têxtil há 40 anos. O Grupo possui 16 fábricas no Brasil e uma fábrica internacional no Paraguai. Contudo, esta pesquisa teve como unidade de análise 6 equipes de trabalho do Núcleo de Criação situado em Santa Catarina, onde estão estabelecidas as equipes de design de moda responsáveis em nível nacional pela criação e desenvolvimento das peças de vestuário para 5 marcas do Grupo.

A coleta de dados primários foi realizada por meio de entrevista semiestruturada e observação participante. A entrevista semiestruturada foi seguida por um roteiro estabelecido com questões abertas, com base em categorias pré-definidas (tabela 1), o qual foi validado por três professores doutores especialistas da área. As entrevistas foram realizadas presencialmente no Núcleo de Criação em Santa Catarina entre os meses de outubro e novembro de 2019.

Tabela 1 - Categorias de análise

Categorias	Conceitos	Subcategorias	Autores
Estilos de liderança	Comportamento em relação ao líder com seus seguidores	Autocrático, democrático e liberal	Yukl (2003)
Papéis do líder	Funções e expectativas que podem ser experimentadas por um líder	Diretor, produtor, mentor, facilitador, coordenador, monitor, inovador e negociador.	Quinn <i>et al.</i> (2003)

Dos 40 colaboradores que trabalhavam no Núcleo de Criação, 4 foram excluídos por serem recém contratados. Desta forma, foram entrevistados 36 colaboradores, sendo 5 líderes, 12 estilistas, 9 desenhistas e 7 assistentes de estilo, de 6 diferentes equipes de trabalhos. Foram considerados líderes aqueles que formalmente possuíam cargos de chefia e eram responsáveis pela coordenação das equipes. Cabe destacar que um dos líderes é responsável por duas marcas do Grupo e 1 equipe responsável exclusivamente pela criação e desenvolvimento de peças de jeans para as 5 marcas do Grupo, fato este, que explica a análise de 5 líderes em 6 equipes.

Os colaboradores foram identificados pela junção de dois códigos, primeiramente representando sua equipe por E1, E2, E3, E4, E5 ou E6, sendo que o líder responsável por duas equipes foi identificado de forma diferenciada como E2-3. Em seguida, os colaboradores foram identificados em membros ou líderes, os membros receberam códigos M1, M2, M3, M4 e assim por diante, e os líderes o código L1 por cada equipe possuir apenas um líder.

Todas as entrevistas foram gravadas em áudio, com a autorização dos entrevistados, totalizando aproximadamente 28 horas de gravação. Para fins de observação da dinâmica e funcionamento das diferentes equipes de trabalho analisadas, principalmente na interação do líder com seus membros, o pesquisador acompanhou e participou de atividades laborais no NC como: reuniões, aprovação da coleção, desfiles, dentre outras. As observações foram realizadas entre os meses de outubro e novembro de 2019, totalizando aproximadamente 85 horas de observação participante, sendo as informações registradas em um diário de campo pelo pesquisador. Neste diário de campo foram registradas informações observadas sobre a atuação dos líderes em suas equipes, interações entre os membros das equipes e outros detalhes vivenciados pelo pesquisador na interação diária com as equipes de trabalho.

A análise de dados foi realizada por meio dos dados primários (entrevistas e observação participante). As entrevistas foram transcritas na íntegra para conservar a qualidade do conteúdo, o qual foram classificadas em categorias de análise pré-definidas (tabela 1), seguindo os critérios de análise de conteúdo propostos por Bardin (2011). Para auxiliar neste processo foi utilizado o software de análise de dados ATLAS.ti, versão 8. O software também auxiliou para contabilizar a quantidade de códigos referentes aos estilos e papéis de liderança identificados na análise de conteúdo das entrevistas realizadas. Por fim, ressalta-se que na análise dos dados não surgiram outras categorias de análise além das expostas na Tabela 1.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A identificação da atuação dos líderes foi realizada mediante análise do estilo de liderança adotado e dos papéis utilizados pelos líderes em suas equipes. Cabe destacar que um líder pode assumir mais de um estilo de liderança, bem como, assumir vários papéis ao mesmo tempo. A seguir, são apresentadas evidências acerca da atuação adotada pelos 5 líderes do Núcleo de Criação em suas equipes de trabalho.

4.1 Estilos de liderança

Percebeu-se a presença do estilo de liderança autocrático no líder da Equipe 4. E4M2 observa que seu líder costuma impor sua decisão, “ele é bastante autoritário, se ele pede, ele fala – Eu preciso que você faça isso agora – a gente tem que largar independente do que a gente está fazendo, tem que parar e fazer”.

Foi observado que o líder da Equipe 6 aceita sugestões que sejam adequadas para coleção e para as pessoas, contudo, a equipe relata que em alguns momentos seu líder define a decisão que acha melhor ou o que foi decidido em conjunto acaba sendo alterado por ele. O líder possui

dificuldade em mudar de opinião, precisando que os membros apresentam bons argumentos para mudar de ideia. Essa evidência é destacada por Escandon-Barbosa e Hurtado-Ayala (2016) em que afirmam que o estilo autocrático de liderança é caracterizado pela realização do desejo do líder em que não leva em consideração a opinião de seus subordinados. Esse líder toma as decisões sozinho, não solicita opiniões ou sugestões de outros indivíduos, que não possuem influência direta sobre a sua decisão (Yukl, 2013).

Na Equipe 1, observou-se que seu líder apresenta características do estilo de liderança democrático. Os membros da equipe reconhecem que o líder toma decisões em conjunto e nos momentos de indecisão, consulta todos para saber qual caminho a equipe deve seguir. O líder é aberto a receber críticas e cede em aceitar a forma proposta pela maioria. As Equipes 2 e 3 consideram que seu líder não impõe suas decisões, solicita opiniões e realiza a troca de ideias entre os membros, além de fornecer opiniões construtivas e coerentes com o resultado final, mostrando para a equipe que realmente é a melhor alternativa. Também constatou-se durante a pesquisa que esse líder se envolve nas atividades, auxilia no processo criativo, escuta as pessoas, é comunicativo e compartilha conhecimento.

O líder da Equipe 5 considera-se democrático e afirma “um líder sozinho ele não faz nada, ele não é líder, ele é chefe, eu considero liderança, é o criar juntos, trazer o melhor das pessoas”. Como democrático a equipe considera que seu líder não possui o perfil de impor suas decisões e aceita opiniões coletivas, desde que as sugestões tenham coerência, “ele dá bastante abertura para gente, para dar opinião, para dizer que não concorda, isso para mim é essencial, porque eu já tive líderes que dão a opinião deles e esperam que você siga aquilo sem contestar e eu acho que não tem troca, não tem evolução da marca e das pessoas”, expressa E5M3.

Na Equipe 6 o líder reconhece se envolver nas atividades para que elas ocorram de forma a contemplar toda equipe, que o processo criativo aconteça de forma conjunta por meio de trocas, para que haja um alinhamento das tarefas, gosta de receber *feedbacks* para refletir e tentar melhorar o que acha ser possível melhorar.

Essas características anteriormente destacadas nas equipes refletem que os aspectos da liderança democrática incluem a consulta aos membros de equipe, compartilhamento de poder e gestão democrática, compreendendo um comportamento orientado para as relações, na busca para alcançar os objetivos da tarefa (Yukl, 2013), além de possuir foco nos integrantes, partilha da autoridade e a constituição de um ambiente de inovador e criativo (Ahmed *et al.*, 2018).

Nas Equipe 2 e 3 seu líder permite liberdade para o processo de criação, fornecendo ajuda quando preciso, possibilitando que as pessoas tomem suas próprias decisões com a finalidade de aprender com erros e acertos. Seus membros relatam que pela confiança na equipe o líder deixa as pessoas livres para realizar suas tarefas, não existindo uma cobrança excessiva das entregas. O entrevistado E3M2 explica, “ele deixa você seguir, depois geralmente no final ou no meio do processo, ele vai dar uma olhadinha, a gente até sugere muita coisa, mas ele deixa bem livre”.

O líder E4L1 reconhece sua ausência na equipe, “eu sou um pouco ausente fisicamente, eu admito isso, bastante ausente, então isso pode atrapalhar em algum momento”. Os membros da Equipe 4 reconhecem que o líder não se envolve a fundo nas atividades, não costuma dar *feedback* aos colaboradores e deixa livre em relação à organização do trabalho. A equipe busca primeiramente resolver os problemas sem o líder, somente em casos mais urgentes buscam procurá-lo.

O líder da Equipe 5 aponta que orienta e direciona a equipe em algumas situações, sendo que em outras, costuma deixar as pessoas livres para aprenderem com suas escolhas e crescerem profissionalmente. Assim, na abordagem de liderança liberal a ênfase está no processo de influência social da equipe sobre seus membros e a influência da liderança informal não é considerada definitiva, ela surge do contexto da equipe e é compartilhada (Oliveira & Delfino, 2013). Os membros possuem a liberdade para fazer praticamente o que querem fazer e o líder não tenta avaliar ou regular seus progressos (Northouse, 2017).

4.2 Papéis do líder

No papel de mentor, os líderes buscam conversar com seus membros, fornecendo ajuda e auxiliando na busca de melhorias, sempre que necessário. Por meio das observações e do relato dos colaboradores, percebeu-se que o líder da Equipe 1 é atencioso, maleável, aberto, ouve as pessoas, se envolve nas atividades e fornece apoio. O entrevistado E1M4 complementa, “em relação às pessoas ele é bem humano. Se você sentar com ele, tenho um problema, quero conversar com você, ele vai te escutar, ele vai tentar fazer o possível para te ajudar, ele preza muito pelo grupo e vai defender a marca com unhas e dentes”

O líder da Equipe 2 afirma considerar sua equipe uma família, se alguém está com algum problema pessoal, normalmente ele percebe e tenta conversar com a pessoa para saber como ela está. Os membros destacam que seu líder fornece apoio e ajuda, sendo solícito e atencioso, cobra metas, mas ao mesmo tempo fornece ajuda, questiona o andamento das atividades, “ele tem esse cuidado de ir individualmente em cada um acompanhar cada estampa, ele vai direcionando a gente, vai abrindo caminho, mais para cá, mais para lá, não é uma coisa que a gente desenvolve e ele não está presente” (E2M2). Ramos (2010) destaca que o mentor não considera seus membros como concorrentes, mas como pessoas que podem complementar o próprio desempenho, como quem ele poderá aprender ao ensinar.

Observou-se que o líder da Equipe 5 é aberto a sugestões, direciona as atividades por meio do compartilhamento de suas experiências profissionais e fornece *feedback* para equipe buscando apontar direcionamentos para evolução do desenvolvimento profissional. O objetivo do mentor é fornecer um veículo de interação e comunicação que promova a compreensão dos seus membros com os objetivos organizacionais, por isso deve ter tempo disponível para o relacionamento (Solansky, 2010). Esses relacionamentos são percebidos como conexões que fortalecem uma experiência dinâmica guiada para promover o crescimento e desenvolvimento da vida pessoal e profissional dos seus seguidores (Eva *et al.*, 2019).

Como facilitador, a Equipe 1 entende que o líder é proativo e envolvido na resolução de problemas, “ele tem um estilo muito espontâneo, ele resolve para já, ele não tem esse negócio de deixar parado, ele é muito proativo” (E1M1). A equipe também admite que seu líder realiza a divisão das tarefas em conjunto, compartilha *feedback* da equipe e encoraja a expressão de opinião entre seus integrantes.

Como facilitador, o líder E2-3L1 admite gostar de ouvir a opinião da equipe, receber várias informações para refletir sobre o assunto e depois decidir o melhor caminho. Nas Equipes 2 e 3 percebeu-se nas interações diárias e nos relatos dos entrevistados que o líder é proativo para resolução de problemas e melhorias das atividades laborais, encorajando a expressão de opiniões e fomentando o esforço coletivo.

Na Equipe 5 o líder é visto como sensato para orientar e solucionar problemas, participa conjuntamente na busca de soluções, tendo a responsabilidade de assumir os problemas. A Equipe 6 aponta que seu líder divide as tarefas conforme a afinidade e facilidade das pessoas para a execução e proporciona assistência à equipe em momentos de trabalho externo.

Essas evidências demonstram que o líder facilitador possui tomadas de decisão distribuídas de forma equilibrada entre os membros, gera confiança e inspira o trabalho em equipe, dá suporte e facilita as decisões, utiliza a solução de problemas em grupo, expande as competências coletivas e desenvolve uma identidade de equipe (Belasen, 2000; Belasen & Frank, 2004).

No papel de monitor, E1L1 reconhece ser uma pessoa centralizadora, na medida em que busca acompanhar e controlar as atividades da equipe. E1M5 reforça “ele está sempre por dentro de tudo, ele gosta de saber tudo que está acontecendo, ele está sempre bem presente”. Essas características refletem que o monitor está atento ao que se passa em sua unidade, determina se as pessoas estão cumprindo as regras e verifica se o setor está fazendo sua parte. Ele domina todos os fatos e detalhes, além de ser um bom analista (Denison *et al.*, 1995; Quinn *et al.*, 2003).

A Equipe 6 aponta que seu líder se envolve nas atividades e todos os detalhes da coleção são conferidos por ele, precisando de sua aprovação para dar continuidade às tarefas. Em momentos de ausência a equipe precisa aguardar seu retorno, para posteriormente, apresentar o que foi realizado de modo que o líder participe. Cavalcanti *et al.* (2009) destacam que atuando como monitor o líder possui atenção às questões de controle interno, como a gestão de processos essenciais, sua consolidação e continuidade.

Constatou-se que no papel de coordenador, o líder da Equipe 1 controla o cumprimento das atividades para que ocorram de maneira correta, passando nas mesas, fornecendo ajuda e oferecendo sugestões e opiniões. Essa ação é explicada por E1L1, “eu passo bastante nas mesas, eu sento com eles, pergunto se está precisando de ajuda, dessa forma, oferecendo ajuda, eu consigo ter um controle sobre a equipe”.

O líder E3M1 cobra as metas da equipe e procura saber como estão os prazos de entrega, “mas não é aquela cobrança, como eu posso dizer, muito autoritária, é só aquela cobrança para ver se está tudo certo”. Já na Equipe 5 o líder é voltado aos processos, se envolvendo nas atividades para que os trabalhos ocorram com tranquilidade e as tarefas sejam realizadas de forma correta, “ele vai verificar o andamento da coleção, como está a questão de prazos, o que tem, como que está o desenvolvimento do catálogo, essas coisas ele sempre está junto” (E5M1).

Como coordenador, E6L1 argumenta “eu direciono, mas eu cobro bastante, para que o resultado saia realmente como tem que ser, eu cobro muito, e eles me cobravam muito que eu tinha que delegar mais”. Percebeu-se nas atividades laborais que o líder coordenador é participativo, centralizador, organiza as pessoas e o trabalho, conduz a coleção e coordena as pessoas para que cumpram sua função de maneira correta. Essas evidências corroboram com Quinn *et al.* (2003) que expõem que o líder coordenador deve cuidar para que o trabalho transcorra com tranquilidade e as atividades sejam realizadas de acordo com sua importância relativa, com o mínimo de atrito entre indivíduos, grupos e unidades de trabalho.

Como diretor, E1M3 comenta que seu líder é responsável pela determinação de papéis e tarefas na equipe, porém, não impõe suas decisões, estando aberto à negociação. Observou-se que o líder E6L1, sem seu papel de diretor, costuma tomar a frente na resolução de problemas envolvendo toda equipe. O líder E5L1 se mostra preocupado com as metas, “muito do que eu falo

eu provo com números também, não é porque eu quero, é porque está aqui, tem embasamento, não é um sentimento, tem um racional ali, um número que prova" (E5L1). Essas características reforçam que o líder no papel de diretor é um deflagrador decisivo, que seleciona alternativas, estabelece objetivos, determina papéis e tarefas, cria regras e políticas e concede instruções (Denison *et al.*, 1995; Quinn *et al.*, 2003).

No papel de produtor, o líder da Equipe 1 expõe:

"A minha característica é muito forte na parte de estar puxando. Eu sou muito motivacional, eu acho que ser motivacional demais, eu tiro a galera da zona de conforto, eu sou muito de puxar, eu sou bem aquele comandante de um barco que fica toda hora – Vamos que vai dar certo! – sempre sou muito otimista, então isso dá gás para eles" (E1L1).

Observou-se nas atividades diárias que líder da Equipe 1 é dinâmico, enérgico, possui pensamento rápido e se preocupa com as metas. O entrevistado E1M4 expressa que "ele tenta alternar os trabalhos para poder fazer as metas serem cumpridas, ele se preocupa com as metas, porque ele é cobrado pelas metas pelos outros setores". Nesse sentido, espera-se que esse líder no papel de produtor seja focado e altamente interessado nos aspectos técnicos/operacionais do trabalho, busque metas de produtividade pessoal e organizacional (Belasen, 2000; Belasen & Frank, 2004).

E1M7 constata que no papel de negociador, quando seu líder sugere algo, ele prova para a equipe porque a forma que ele escolheu é a melhor, sendo suas ideias bem fundamentadas. Observou-se que o líder da Equipe 1 possui uma personalidade forte, é persistente nas suas ideias e tem poder de persuasão, fato este corroborado na fala de E1M7, "ele é uma pessoa transparente para dizer que o produto está bom ou que o produto está ruim, mas ele sabe te mostrar e te convencer o porquê ele acha ruim, não é assim uma questão – Ai, não gostei –".

A Equipe 5 aborda que se as decisões são contrárias à do líder, primeiramente ele tenta se defender e mostrar que sua decisão é a melhor, porém, vai escutar e analisar os argumentos da equipe. Já o líder da Equipe 6 é aberto a sugestões, mas impõe sua opinião com a contrapartida das pessoas se questionarem se a sua ideia está adequada. Possui opinião forte, por trabalhar muitos anos na marca, acaba fazendo com que suas opiniões sejam respeitadas. Isso demonstra que o líder no papel de negociador apresenta e negocia ideias de forma eficaz, sabendo que essas ideias só terão êxito se as pessoas enxergarem benefícios em aplicá-las (Cavalcanti *et al.*, 2009).

Na Equipe 1 tanto nas observações quanto nas entrevistas, foi possível reconhecer em seu líder o papel inovador, considerando-o como visionário, criativo e identificador de tendências. Na Equipe 3 seu líder instrui e mostra na prática como o processo criativo deve ser concebido, como a execução dos *briefing*, "como se fosse um diretor de arte assim sabe", compara o entrevistado E3M2.

Nesse papel, percebeu-se que o líder da Equipe 6 estimula o pensamento criativo, seja participando dos processos de criação ou no acompanhamento de atividades de pesquisa de tendências. A Equipe 6 percebe que seu líder é criativo e enxerga longe, "ele tem uma capacidade criativa muito grande, acho que isso é seu maior, tanto que ele começou como estilista e hoje ele é o nosso gerente", expõe E1M2. Assim, é evidente que um líder inovador baseia-se na indução, nas ideias e nos *insights* intuitivos. É um sonhador inteligente e criativo, capaz de enxergar longe, vislumbra inovações e está disposto a correr riscos para concretizar sua visão (Denison *et al.*, 1995; Quinn *et al.*, 2003).

4.3 Evidências da atuação dos líderes

Após identificar a atuação dos líderes em suas equipes de trabalho, buscou-se por meio dos dados apresentados na Tabela 2, sintetizar as evidências de atuação identificadas, com base no número de códigos levantados durante a análise de conteúdo das entrevistas realizadas, com auxílio do *software* ATLAS.ti.

Tabela 2 - Evidências da atuação dos líderes

		Líderes				
		E1L1	E2-3L1	E4L1	E35L1	E6L1
Estilos	Autocrático	-	-	3	-	23
	Democrático	46	49	-	30	20
	Liberal	-	5	33	3	2
Papéis	Mentor	8	11	1	8	3
	Facilitador	7	7	-	4	3
	Monitor	2	-	-	-	4
	Coordenador	2	1	-	2	5
	Diretor	1	-	-	1	1
	Produtor	5	-	-	-	-
	Negociador	4	4	-	1	2
	Inovador	1	1	-	2	4

Nota. Fonte: Codificação ATLAS.ti

Diante do exposto na Tabela 2 e das análises realizadas anteriormente, observa-se que os líderes E1L1, E2-2L1 e E5L1 possuem como ênfase de atuação o estilo de liderança democrático, o líder E4L1 o estilo de liderança liberal e o líder E6L1 uma similaridade entre os estilos de liderança autocrático e democrático.

Quanto aos papéis de atuação, os líderes E1L1, E2-3L1 e E5L1 possuem maior utilização dos papéis de mentor e facilitador, voltados ao desenvolvimento de pessoas e equipes. Essa conformidade pode estar relacionada com o fato de os três líderes serem considerados com o estilo de liderança democrático. Os líderes democráticos influenciam e estabelecem seus colaboradores com base em relacionamentos (Ahmed *et al.* 2018), guiam seus membros e participam ativamente nas atividades da equipe (Dike & Madubueze, 2019), buscam uma abordagem igualitária, com práticas democráticas que melhoram o desempenho dos funcionários (Caillier, 2020), além de, melhorar a colaboração e o vínculo de equipe (Al-Ghanem *et al.*, 2020). Esses argumentos justificam a ligação do estilo democrático com os papéis de mentor e facilitador.

O líder E4L1 apresenta apenas uma codificação para o papel de mentor, fato este, que pode estar vinculado ao estilo de liderança liberal identificado para este líder. A liderança liberal é percebida como ausência de uma liderança efetiva (Yukl, 2013). O líder liberal é referido como o

menos eficaz, é passivo e desconsidera as necessidades de seus seguidores (Wong & Giessner, 2018). As características de liderança liberal, com destaque para sua ausência, explicam a falta de execução dos papéis do líder na equipe.

O líder E6L1 demonstra papéis de atuação para monitor e coordenador, com ênfase nos processos. Essa circunstância pode ser atrelada ao fato do líder possuir características do estilo de liderança autocrático. Os líderes autocráticos são altamente focados em eficiência (Harms *et al.*, 2018), centralizam o poder (Hoogh *et al.*, 2015), empregam táticas de controle e limitam as contribuições dos indivíduos (Caillier, 2020). Essas características demonstram a preocupação com o monitoramento e coordenação dos processos. E6L1 também apresentou destaque para o papel de inovador. Essa ocorrência pode estar associada ao fato de o líder possuir características do estilo de liderança democrático, visto que esse estilo de liderança procura estabelecer um ambiente inovador e criativo em sua equipe (Ahmed *et al.*, 2018).

Por fim, a Tabela 3 apresenta evidências das principais características dos estilos e papéis de liderança encontrados neste estudo.

Tabela 3 - Evidências das características dos estilos e papéis de liderança

Estilos	Autocrático	Um líder autoritário, possui dificuldade para mudar de opinião e geralmente toma as decisões com base no seu entendimento pessoal.
	Democrático	Um líder que ouve sua equipe, toma decisões em conjunto, aceita críticas e sugestões por parte de seus membros, se envolve nas atividades de trabalho, compartilha conhecimento e troca informações com seus integrantes.
	Liberal	Um líder ausente, que apenas fornece ajuda quando necessário, busca que seus integrantes de equipe aprendam com seus erros e acertos, dá liberdade para realização das tarefas laborais e não costuma fornecer <i>feedback</i> .
Papéis	Mentor	Solícito, conversa com a equipe e se envolve nas atividades fornecendo ajuda e apoio.
	Facilitador	Proativo, se envolve na resolução de problemas e fomenta o esforço e participação coletiva.
	Monitor	Acompanha as atividades da equipe conferindo os detalhes e buscando informações.
	Coordenador	Controla as atividades para que tudo saia conforme o esperado e costuma cobrar metas e prazos.
	Diretor	Determina papéis e tarefas na equipe e toma frente dos problemas.
	Produtor	Motivacional, dinâmico, enérgico e comanda as atividades.
	Negociador	Possui poder de persuasão, além de persistir e defender suas ideias.
	Inovador	Visionário, criativo e mostra na prática como as coisas devem ser feitas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou identificar evidências dos estilos e papéis de liderança na atuação de líderes de equipes de design de moda. Foram identificadas por meio da Tabela 2 as principais evidências da atuação dos 5 líderes analisados neste estudo. Essas evidências demonstram que líderes podem utilizar mais de um estilo ou papel de liderança na condução/execução das atividades laborais de suas equipes. Observou-se que determinados papéis e estilos podem ser aplicados a situações específicas ou combinados ao mesmo tempo, não sendo possível afirmar que um líder se utiliza exclusivamente de um estilo ou papel de liderança. Esta constatação corroborada com o modelo proposto por Quinn *et al.* (2003) e aponta que a atuação dos líderes está muitas vezes condicionada às situações vivenciadas, elementos da sua personalidade e aceitação dos integrantes do grupo no qual eles fazem parte. Essa seria uma das contribuições do estudo, enfatizando que há relação entre os papéis e estilos de liderança, mas também os elementos do contexto de trabalho e do comportamento esperado e validado pelo grupo são elementos presentes no fenômeno social da liderança.

As características evidenciadas por meio da Tabela 3 se mostraram essenciais para as atividades de equipes de design de moda, uma vez que são atividades que envolvem o aporte coletivo, necessitando que o líder estabeleça determinados estilos e papéis de liderança de acordo com as atividades desenvolvidas. Assim, a segunda contribuição da pesquisa centra-se em apontar evidências que sinalizem a existência dos estilos e dos papéis de liderança, demonstrando que não necessariamente existe uma relação direta e causal entre eles, mas que sim essa relação se faz presente e precisa ser levada em consideração.

Observou-se ainda que o estilo de liderança democrático foi o mais presente entre os líderes, bem como os papéis de mentor e facilitador. Este resultado corrobora com o modelo de Quinn *et al.* (2003), demonstrando que o modelo das relações humanas está voltado para o desenvolvimento de pessoas e equipes, sendo o estilo de liderança democrático o que mais possibilitaria este desenvolvimento, pelas evidências características aqui apresentadas. E, assim, a terceira contribuição do artigo emerge com a discussão sobre o desenvolvimento das pessoas de forma geral, tanto do líder quanto dos liderados, demonstrando uma possibilidade de se pensar e estruturar o desenvolvimento de lideranças de forma coletiva, estruturando ações que promovam as características das pessoas que ocupam cargos de liderança, mas também dos indivíduos que estão compondo o grupo de trabalho. Essa constatação permite inferir que a liderança pode ser uma competência a ser desenvolvida de forma compartilhada, pensando em ações que promovam o estilo democrático de liderança bem como os papéis de mentor e facilitador.

Em termos gerenciais e aplicações práticas, a identificação dos estilos e papéis de liderança permite às organizações uma melhor compreensão das características comportamentais de seus líderes, possibilitando o desenvolvimento de papéis deficientes e a formação daqueles considerados ausentes e necessários para aprimorar o seu desempenho. Também possibilita a contribuição com os resultados coletivos e organizacionais, principalmente na indústria da moda que possui grande foco em inovação e criatividade, exigindo que líderes desempenhem estilos e papéis de liderança voltados ao trabalho coletivo.

Como limitação deste estudo, tem-se a singularidade de aplicação em um único grupo e ramo de atuação, a indústria da moda, impossibilitando a comparação com outras empresas. Para a realização de pesquisas futuras, recomenda-se a identificação de estilos e papéis de liderança em diferentes contextos, para que seja possível a confrontação dos resultados. Sugere-se a exploração de outros estilos de liderança, como o transacional e transformacional cujo papel dos líderes está mais voltado a produzir um sentido para o trabalho desenvolvido pelos liderados, bem como, outros modelos de papéis de liderança existentes na literatura. Além da exploração de métodos quantitativos buscando mensurar a influência desses estilos e papéis de liderança no desempenho ou nas competências coletivas das equipes, assim como, considerar além da avaliação individual dos líderes dos grupos, o impacto da liderança em grupos específicos e a comparação do efeito dos estilos e papéis entre esses grupos analisados.

REFERÊNCIAS

- Abernethy, M. A., Bouwens, J., & Van Lent, L. (2010). Leadership and control system design. **Management Accounting Research**, 21(1), 2-16.
- Aboramadan, M., & Dahleez, K. (2020). Leadership styles and employees' work outcomes in nonprofit organizations: the role of work engagement. **Journal of Management Development**, 39(7/8), 869-893.
- Ahmed, F., Naqshbandi, M., Kaur, S., & Ng, B. (2018). Roles of leadership styles and relationship-based employee governance in open service innovation: evidence from Malaysian service sector. **Leadership & Organization Development Journal**, 39(3), 353- 374.
- Al-Ghanem, N., Braganza, A., & Aldhean, E. (2020). Distributed leadership in transformation initiatives: the emergence of network leadership. **International Journal of Accounting & Finance Review**, 5(1), 51-65.
- Almeida, J. A., Santos, M., & Rocha, R. (2020). Estilos de liderança dos empresários das micro e pequenas organizações de Maceió. **RACE**, 8, 3-19.
- Alves, S. (2010). Liderança organizacional: discussão sobre um conceito-chave à administração. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, 4(1), 43-53.
- Bardin, L. (2011). **Análise de conteúdo**. Edições 70.
- Bass, B., & Bass, R. (2008). **The bass handbook of leadership: theory, research, and managerial implications**. (4th ed.). Free Press.
- Belasen, A. (2000). **Leading the learning organization: communication and competencies of managing change**. State University of New York Press.
- Belasen, A., & Frank, N. (2004). The perceptions of human resource managers of the shifting importance of managerial roles in downsizing organizations. **International Journal of Human Resources Development and Management**, 4 (2), 144-163.
- Caillier, J. (2020). Testing the influence of autocratic leadership, democratic leadership, and public service motivation on citizen ratings of an agency head's performance. **Public Performance & Management Review**, 43(4), 918-941.
- Cavalcanti, V., Carpulovsky, M., Lund, M., & Lago, R. (2009). **Liderança e motivação**. (3th ed.). FGV.
- Choi, S., Tran, T., & Kang, S. (2017). Inclusive leadership and employee well-being: the mediating role of person-job fit. **Journal of Happiness Studies**, 18, 1877-1901.
- Choo, H., Sim, S., Lee, H., & Kim, H. (2014). The effect of consumers' involvement and innovativeness on the utilization of fashion wardrobe. **International Journal of Consumer Studies**, 38(2), 175-182.
- Conger, J. A. (2011). **Charismatic leadership**. The SAGE handbook of leadership, 86-102.

- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. **Academy of Management Review**, 12(4), 637-647.
- Cruz, A., Frezatti, F., & Bido, D. (2015). Estilo de liderança, controle gerencial e inovação: papel das alavancas de controle. **Revista de Administração Contemporânea**, 19(6), 772- 794.
- Dastane, O. (2020). Impact of leadership styles on employee performance: a moderating role of gender. **Australian Journal of Business and Management Research**, 5(12), 27-52.
- Delfino, I., & Silva, A. (2013). O processo de liderança como facilitador da aprendizagem organizacional no sebrae. **Revista Gestão Organizacional**, 6(2), 95-111.
- Denison, D., Hooijberg, R., & Quinn, R. (1995). Paradox and performance: toward a theory of behavioral complexity in managerial leadership. **Organization Science**, 6(5), 524-540.
- Dike, E., & Madubueze, M. (2019). Democratic leadership style and organizational performance: an appraisal. **International Journal of Development Strategies in Humanities, Management and Social Sciences**, 9(3), 129-138.
- Escandon-Barbosa, D., & Hurtado-Ayala, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. **Estudios Gerenciales**, 32(139), 137-145.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Van Dierendonck, D., & Liden, R. (2019). Servant leadership: a systematic review and call for future research. **The Leadership Quarterly**, 30(1), 111-132.
- Gjerde, S., & Ladegard, G. (2019). Elaboração do papel do líder e as funções das identidades do papel do líder. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 26(1), 44-59.
- Harms, P., Wood, D., Landay, K., Lester, P., & Lester, G. (2018). Autocratic leaders and authoritarian followers revisited: a review and agenda for the future. **The Leadership Quarterly**, 29(1), 105-122.
- Hoogh, A., Greer, L., & Hartog, D. (2015). Diabolical dictators or capable commanders? An investigation of the differential effects of autocratic leadership on team performance. **The Leadership Quarterly**, 26(5), 687-701.
- Kelemen, T., Matthews, S., & Breevaart, K. (2020). Leading day-to-day: a review of the daily causes and consequences of leadership behaviors. **The Leadership Quarterly**, 31(1), 101- 344.
- Kim, H., & Kim, Y. (2020). Role of fashion leadership influencing the effect of the environmental benefits of second-hand clothing on continuance usage intention. **Fashion & Textile Research Journal**, 22(5), 584-594.
- Kjellstrom, S., Stalne, K., & Tornblom, O. (2020). Six ways of understanding leadership development: An exploration of increasing complexity. **Leadership**, 16(4), 434-460.
- Lee, D., & Park, S. (2021). Civil servants' perceptions of agency heads' leadership styles: the role of gender in public sector organizations. **Public Management Review**, 23(8), 1160-1183.
- Libânio, C., & Amaral, F. (2017). Framework de gestão de design para a indústria do vestuário. **Brazilian Business Review**, 14(1), 1-20.
- Malik, S., Saleem, M., & Naeem, R. (2016). Effect of leadership styles on organizational citizenship behavior in employees of telecom sector in Pakistan. **Pakistan Economic and Social Review**, 54(2), 385-406.
- Manucot, A. (2018). Leadership models in the fashion industry: which leadership style is most stylish in today's market?. **Spectrum**, (1), 1-9.
- Northouse, P. G. (2017). **Introduction to leadership: concepts and practice** (4th ed.). Sage.
- Payne, A. (2016). Inspiration sources for Australian fast fashion design: tapping into consumer desire. **Journal of Fashion Marketing and Management**, 20(2), 191-207.
- Quinn, R., Thompson, M., Faerman, S., & Mcgrath, M. (2003). **Competências gerenciais: princípios e aplicações**. Elsevier.
- Ramos, F. (2010). Liderança e inteligência emocional no contexto da gestão de pessoas: um estudo de caso através do filme 'mestre dos mares'. **Revista Ciências Gerenciais**, 14(20), 49-65.
- Raptopoulos, M., & Silva, J. (2018). Estilos e atributos da liderança no terceiro setor. **Pretexto**, 19(3), 119-135.

- Silva, L. H., Ghedine, T., Pereira, C. M. D., & Tutida, A. Y. (2021). Leadership studies in brazilian events: the walked paths. **Revista Capital Científico-Eletrônica**, 19(4), 7-25.
- Silva, L. H., Schmitt, T., Silva, F., Ghedine, T., & Tutida, A. (2022). Fatores explicativos das competências coletivas em equipes de design de moda. **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, 20, 125-136.
- Solansky, S. (2010). The evaluation of two key leadership development program components: leadership skills assessment and leadership mentoring. **The Leadership Quarterly**, 21, 675- 681.
- Varra, L. (2021). Becoming digital: the need to redesign competences and skills in the fashion industry. In **The Art of Digital Marketing for Fashion and Luxury Brands** (pp. 299-343). Palgrave Macmillan, Cham.
- Vecchi, A., & Buckley, C. (Eds). (2016). **Handbook of research on global fashion management and merchandising**. Hershey, PA: IGI Global.
- Vugt, M., Jepson, S., Hart, C., & Cremer, D. (2004). Autocratic leadership in social dilemmas: a threat to group stability. **Journal of Experimental Social Psychology**, 40, 1-13.
- Wong, S., & Giessner, S. (2018). The thin line between empowering and laissez-faire leadership: an expectancy-match perspective. **Journal of Management**, 44(2), 757-783.
- Workman, J., & Lee, S. (2017). What do we know about fashion adoption groups? A proposal and test of a model of fashion adoption. **International Journal of Consumer Studies**, 41(1), 61-69.
- Yukl, G. (2013). **Leadership in organizations**. (8th ed.). Prentice-Hall.

AUTOAVALIAÇÃO DISCENTE: AVALIANDO A RELAÇÃO ORIENTADOR-ORIENTANDO E A SATISFAÇÃO COM O CURSO.

STUDENT SELF-ASSESSMENT: EVALUATING THE ADVISOR-
ADVISEE RELATIONSHIP AND SATISFACTION WITH THE COURSE.

KELMARA MENDES VIEIRA
kelmara.vieira@ufsm.br

ALINE KÁREM SANTOS CARVALHO
alinekaremsc@gmail.com

EDILSON SANTOS BRAGA
bragasantos.edilson@outlook.com

LEANDER LUIZ KLEIN
leander.klein@ufsm.br

RESUMO

Na autoavaliação, um ponto importante é a percepção e a satisfação do discente em relação ao programa e aos professores. O objetivo do estudo foi analisar a percepção dos estudantes de pós-graduação quanto ao relacionamento orientador-orientando. Trata-se de um estudo exploratório, com abordagem quantitativa, a partir de uma pesquisa do tipo *survey*. Para as análises, utilizou-se a estatística descritiva, análise fatorial exploratória, testes de hipóteses e análise de regressão múltipla. Os resultados indicam que a média de satisfação dos orientandos com os programas de pós-graduação é alta, com destaque para a satisfação geral com o(a) orientador(a). Dentre os determinantes da satisfação destacam-se o fato do discente ser bolsista e a influência do orientador na publicação internacional.

Palavras-chave: autoavaliação ; avaliação da pós-graduação; relação orientador-orientando.

ABSTRACT

In self-assessment, an important point is the perception and satisfaction of the student in relation to the program and the professors. The objective of the study was to analyze the perception of graduate students regarding the advisor-adviser relationship. This is an exploratory study, with a quantitative approach, based on a survey research. For the analysis, descriptive statistics, exploratory factor analysis, hypothesis testing and multiple regression analysis were used. The results indicate that the average satisfaction of students with graduate programs is high, especially regarding the overall satisfaction with the advisor. Among the determinants of satisfaction are the fact that the student is a scholarship holder and the advisor's influence on international publications.

Keywords: advisor-mentee relationship; postgraduate evaluation; self-evaluation.

1 INTRODUÇÃO

O mercado de trabalho tem se tornado cada vez mais exigente frente às mudanças que vêm ocorrendo na sociedade, e nesse sentido, tem-se exigido maior nível de qualificação por parte da população. Assim, as universidades têm papel importante na capacitação do indivíduo para os desafios do mercado (LOPES; SÁ, 2019). Nessa seara, a educação continuada e mesmo os Programas de Pós-Graduação (PPG) têm sido uma das principais alternativas para quem busca se colocar e ascender profissionalmente, explicando-se assim a transição direta da graduação para a pós-graduação, por parte de muitos dos estudantes. (SILVA; BARDAGI, 2015).

Os programas de pós-graduação têm crescido consideravelmente nos últimos anos, nessa perspectiva, a partir dos anos 2000 (SILVA; BARDAGI, 2015), além do aumento no número de jovens nesses programas, tem aumentado também os critérios de avaliação e o impacto da formação ofertada nos cursos *stricto sensu*. Na concepção de Bispo e Costa (2016), os cursos de pós-graduação *stricto sensu*, têm entre suas finalidades formar pesquisadores de alto nível de uma determinada área, profissionais capazes de atuar na docência no ensino superior e por fim, formar profissionais de alta performance, por meio do mestrado profissional.

Urge esclarecer, todavia, que a trajetória da pós-graduação no Brasil, tem seus prelúdios datados ainda na década de 1930 e que, a partir de então, vem se expandindo. (MASSUCATTO; PEZARICO; OLIVEIRA, 2016). Assim, em virtude dessa expansão, surge a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior- CAPES, com a finalidade de fornecer meios para que os programas de pós-graduação ofereçam à sociedade o conhecimento tecnológico e científico necessário para o desenvolvimento. Dessa forma, a CAPES tem como uma de suas funções, avaliar e monitorar os programas de pós-graduação (CAPES, 2021).

A avaliação dos programas de pós-graduação realizada pela Capes segue uma escala de 1 a 7, de forma que as notas 1 e 2 descredenciam os cursos, e apenas os programas com nota igual ou superior a 3 podem ser renovados ou propor novos cursos. A nota 3 significa desempenho regular, atendendo ao padrão mínimo de qualidade. A nota 4 é atribuída a um programa com bom desempenho e 5 é a nota indicada para um nível muito bom. Já as notas 6 e 7 indicam desempenho equivalente ao alto padrão internacional (FINARDI ; GUIMARÃES, 2017).

O processo de avaliação dos programas de pós-graduação contempla diversas etapas. Recentemente a CAPES incluiu a autoavaliação como um dos requisitos de avaliação dos programas de pós-graduação. A inclusão dessa dimensão ressalta a importância concedida pela CAPES ao sistema de Avaliação na pós-graduação, considerando-o uma experiência exitosa, pois além de diagnosticar as imperfeições, possibilita o aperfeiçoamento das atividades (CAPES, 2010).

Entende-se por autoavaliação, o processo de autoanálise onde é destacado os pontos fortes e pontos fracos das ações com o intuito de aperfeiçoar a qualidade do seu fazer institucional, de formas que as fragilidades e dificuldades diagnosticadas sejam superadas. (LEITE, 2006). A autoavaliação enquanto processo avaliativo apresenta diversas dimensões, ou seja, inclui os docentes, os discentes, a comunidade, e os egressos. Dentre as dimensões, neste artigo o foco de interesse são os discentes e, mais especificamente, prevalecerá a dimensão discente e sua percepção do processo de orientação acadêmica, sob a ótica da relação orientador-orientando.

Assim, a pesquisa propõe-se a responder o seguinte problema: Como os discentes de pós-graduação da Universidade Federal de Santa Maria- UFSM avaliam o relacionamento orientador-orientando? Diante desta problemática, o objetivo geral é analisar a percepção dos estudantes de pós-graduação da UFSM quanto ao relacionamento orientador-orientando. Busca-se ainda avaliar a satisfação geral dos discentes com diversos aspectos do programa.

A presente pesquisa apresenta um viés inovador por buscar entender, de forma auto reflexiva, o processo de orientação dos programas de pós-graduação da UFSM. Com o intuito de preencher uma lacuna não explorada em outras pesquisas encontradas dentro dessa temática (ALVES; ESPINDOLA, BIANCHETTI, 2012; SILVA; VIEIRA, 2015 ; MARTINS; SILVA; LUZ, 2021; TEIXEIRA, 2011) o referente estudo promove uma visão intrínseca do processo de avaliação ao propor uma reflexão crítica da relação orientador-orientando, de forma que os próprios observadores também são objetos do estudo.

Investigar a temática autoavaliação na perspectiva orientador-orientando torna-se importante, pois um dos principais produtos de um curso de pós-graduação é a dissertação ou tese elaborada pelos discentes. Entretanto, a construção e a qualidade desse produto dependem de uma série de aspectos e, em especial, do tipo de relação existente entre o orientando e seu orientador. Portanto, entender os diferentes aspectos dessa relação, que geralmente envolve trocas acadêmicas, profissionais e relações pessoais, é fundamental para que os programas de pós-graduação consigam atingir melhores resultados.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este referencial teórico é composto por três seções, em que na primeira, traz-se uma abordagem de forma mais genérica sobre a educação superior e os programas de pós-graduação; na segunda seção, é tratado sobre a importância da autoavaliação nos programas de pós-graduação e por fim, na terceira, é apresentada a relação orientador- orientando.

2.1 Educação superior e os programas de pós-graduação

A educação superior tem ganhado notável relevância nas últimas décadas, sobretudo no que tange a produção de pesquisa. De acordo com Ramos (2018) o ensino superior tem se destacado na agenda pública em vários níveis de governo e coordenação global e nesse contexto as universidades de pesquisas estão sob os holofotes, dado que são elas as responsáveis pela geração de ideias complexas e também pela formação do capital humano.

No Brasil, diferentemente de países da América latina, esse universo da educação superior se deu de forma tardia, com suas origens no século XIX, contudo, foi somente a partir dos anos 20 que surgiram os primeiros movimentos em defesa da criação de universidades capazes de promover a pesquisa. (MARTINS, 2018). Ressalva-se ainda que conforme o autor, tais movimentos foram pano de fundo para a criação de alguns órgãos de institucionalização da pesquisa no país, a título de exemplo, tem-se o Conselho Nacional de Pesquisas – CNPq e a Campanha de

Aperfeiçoamento de Pessoal Nível Superior, a CAPES (atualmente Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior).

Com a percepção da importância da pesquisa para o país, houve maior incentivo governamental no tocante ao fomento de pesquisa, por meio de bolsas, aumento na oferta de cursos de caráter *stricto sensu*, além da pressão desse tipo de cursos nas instituições de ensino superior para que tais instituições consagassem o status de universidades, e, por fim, a exigência do mercado para uma demanda social de um nível maior de escolarização (ALVES; GIACOMINI; TEIXEIRA; HENRIQUES; CHAVES, 2019).

Os cursos de pós-graduação (mestrado e doutorado) constituem-se como uma das principais fontes de geração de conhecimento, imprimindo, portanto, certa complexidade em sua dinâmica, inclusive no processo de seleção de candidatos, devido a este fator, tem se intensificado o processo de avaliação dos programas de pós-graduação (LOPES; SÁ, 2019).

O processo de avaliação dos programas de pós-graduação é realizado por uma comissão de avaliadores formada por consultores acadêmicos na qual estão incluídos o coordenador de área e dois coordenadores adjuntos da área, ocorrendo em duas etapas, resultando em um conceito numérico que determina a qualidade dos programas avaliados (VASCONCELOS; SANTOS; HORA, 2019).

No que tange a consolidação dos programas de pós-graduação no Brasil, se deram a partir de aumento da produção de conhecimento e também pela interdisciplinaridade dos cursos de pós-graduação, de forma que tais programas compõem o Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG). A avaliação desses programas apresenta como atribuições acompanhar os cursos periodicamente e avaliar o desempenho de todos os programas e cursos que compõem o SNPG, fornecendo dados para o financiamento desses programas. (LANÇA; AMARAL; GRACIOSO, 2018). Angulo-Meza *et al.* (2018) ressalta que embora essa avaliação considere vários fatores, como duração das aulas, número de alunos e infraestrutura, concentra-se principalmente na avaliação bibliométrica.

Quanto à fidedignidade e validade do processo de avaliação dos PPG, o ex-diretor de Avaliação da Capes, professor Lívio Amaral, destacou em entrevista, que o processo de avaliação deve considerar se o curso de pós cumpriu o objetivo básico de formar recursos humanos de alto nível e a qualidade dessa formação. Para essa análise é considerado aspectos de infraestrutura física e gestão institucional, estrutura conceitual-disciplinar, as áreas de concentração e linhas de pesquisa e qualificação dos docentes. Outro aspecto enfatizado na avaliação é a verificação se o modelo é bem definido e parametrizado, de forma que ele não seja mais questionado no momento da aplicação. (SOUSA, 2015)

Por fim, preconiza-se que os programas de pós-graduação, por meio de seus cursos, têm como uma de suas finalidades, formar pesquisadores de alto nível, profissionais para atuação na docência superior e também profissionais de alto padrão para o mercado de trabalho (BISPO; COSTA, 2016). Corroborando o que foi dito, Alves, Giacomini, Teixeira, Henriques e Chaves, (2019) dizem que além do objetivo precípua de desenvolvimento da pesquisa científica, os cursos de pós-graduação *stricto sensu*, visa formar professores universitários, dado o aumento da demanda por esses profissionais com a expansão do ensino superior.

2.2 A importância da autoavaliação nos programas de pós-graduação.

A autoavaliação é um importante instrumento que possibilita mensurar o desempenho de ações e atividades. Entende-se por autoavaliação, o processo de autoanálise realizado pela comunidade envolvida, onde é destacado os pontos fortes e pontos fracos de suas ações e atividades com o intuito de aperfeiçoar a qualidade do seu fazer institucional, de formas que as fragilidades e dificuldades diagnosticadas sejam superadas (LEITE, 2006).

O processo de autoavaliação é de grande amplitude envolvendo desde os docentes, discentes, o corpo técnico, até os egressos. Quando a autoavaliação é amplamente e regularmente usada, pode se tornar uma ferramenta poderosa para contribuir com a qualidade do ensino. Essa possibilidade, entretanto, deve estar associada a uma mudança de atitude. (PEREIRA; BARRO; TREZZI; SPICER-ESCALANTE; FELICETTI, 2020). A autoavaliação exige tempo, recursos e compromisso, de forma que os resultados obtidos possibilitem a correção de projetos, trajetórias e objetivos traçados.

Nas palavras de Ribeiro (2012) a autoavaliação visa a melhor profissionalização tanto dos professores, como de todos os agentes envolvidos nesse processo, pois de maneira objetiva, esse processo tem um potencial de autoanálise. Contudo, para que a autoavaliação seja eficaz, a autora reitera que não basta a instituição ter uma coordenação que tenha feito um curso específico, nem tampouco uma comissão permanente de avaliação, mas sim, como os envolvidos concebem a autoavaliação, o significado desse processo para os envolvidos.

Nos programas de pós-graduação, a autoavaliação pressupõe colocar em prática o processo de identificação dos pontos fortes e potencialidades, amenizar e solucionar os pontos fracos dos programas, prevendo alcançar oportunidades e metas para um futuro. Refere-se, portanto, ao dinamismo de definir metas com clareza, com participação de representantes da comunidade acadêmica envolvida (LEITE, 2020).

A difusão de uma cultura da avaliação dentro dos programas de pós-graduação pode alcançar espaço de diferencial perante outros programas, possibilitando a ampliação da e abordagem dos processos de avaliação institucional. (HORTALE; MOREIRA, 2008). O foco na autoavaliação evidencia a importância dada à melhoria na qualidade nos processos.

No Brasil, a autoavaliação é uma das dimensões de avaliação dos programas de pós-graduação e este é um processo realizado pela CAPES, a cada quadriênio, em que são considerados alguns critérios, com base no relatório fornecido pela plataforma Sucupira.

Os critérios anteriormente considerados no processo de avaliação e seus respectivos pesos eram: 1) proposta do programa, com peso 10; 2) corpo docente, com peso 20; 3) corpo discente, teses e dissertações, com peso 35; 4) produção intelectual, com peso 35); e por fim, 5) inserção social, com peso 10 (PATRUS; SHIGAKI; DANTAS, 2018).

Diante da nova revisão da ficha de avaliação realizada no segundo semestre de 2018, passou a considerar uma nova estrutura da ficha, dividida em três quesitos: 1- Programa, 2- Formação e 3- Impacto na Sociedade) e 11 itens, dentre os quais a autoavaliação encontra-se presente no quesito Programa, especificamente em no item 1.4 intitulado como: "Os processos, procedimentos e resultados da autoavaliação do programa, com foco na formação discente e produção intelectual" (CAPES, 2018).

Segundo o Relatório disponibilizado em 2018 pelo Grupo de Trabalho responsável pela estruturação e recomendação da nova ficha de avaliação dos programas de pós-graduação a principal justificativa das reconsiderações na ficha de avaliação dos programas de pós-graduação refere-se ao fato de que a maioria dos 18 itens presentes na ficha de avaliação definiam indicadores de processos em detrimento aos indicadores de resultados. (CAPES, 2018). Não obstante, as dimensões abordavam indicadores quantitativos que não estavam relacionados com a qualidade da formação.

A sugestão de Autoavaliação de Centros de Pós-Graduação busca diagnosticar os aspectos que dificultam e/ou facilitam sua ação acadêmica, assim como promover estratégias de intervenção, para redefinir rumos, consolidar ou superar sua ação pedagógica e desempenhar, com melhor qualidade, sua função de produzir e compartilhar o conhecimento (ROCHA, 2006). Dessa maneira, entende-se todo este processo como a promoção constante de busca pelo aperfeiçoamento das práticas institucionais.

Importante destacar que nessa tentativa de aprimoramento, muito além de uma perspectiva corretiva que prioriza a avaliação de “fora para dentro” ou de “cima para baixo”, há a conscientização de que a própria instituição deve olhar para si com o intuito de auto aperfeiçoamento e adaptação a novos contextos. De forma que se pode utilizar dos resultados das avaliações de outros PPG como uma ferramenta que auxilia na identificação das fragilidades, assimetrias regionais e de novas áreas do conhecimento, fornecendo mecanismos para o processo de ações de melhoria e de fomento à ampliação e à consolidação da qualidade e da excelência da pós-graduação nacional (MACCARI; NISHIMURA, 2014; MORITZ; MORITZ; MELO, 2011).

2.3 Relação orientador-orientando

A construção do conhecimento sempre ocorreu por meio da interação do homem com o seu meio e principalmente por meio das interações sociais. Nesse sentido, Ferreira, Furtado e Silveira (2009) contribuem dizendo que a construção do conhecimento não é um processo isolado e necessita da interação entre os sujeitos, como por exemplo, a interação entre o professor orientador e o aluno orientando.

Na produção científica, é muito importante que se estabeleça, harmoniosamente, uma relação entre orientador e orientando de forma que, quando bem estabelecido os papéis de cada agente, esse processo tende a ser construtivo (LOPES *et al.*, 2020). Nas palavras de Hilário, Castanha e Grácio (2017), a construção da ciência decorre da interação entre investigadores de diferentes níveis e inicialmente a aproximação dos investigadores se dá de maneira informal, com o compartilhamento de conhecimentos trocas de ideias e experiências e há os casos de parcerias formadas nas relações de orientação e supervisão de pós-graduação.

A relação orientador-orientando, além de ser importante na construção de conhecimento, destaca-se também que essa relação tem um relevante papel no que tange a retenção de alunos nos cursos (MOORE, 2017). Para a autora a retenção de alunos é importante para as instituições dado que isto implica na qualidade, credibilidade e também na aquisição de verbas públicas para as instituições.

A relação estabelecida entre o aluno e o orientador, sobretudo no processo de orientação, é tão importante. De um lado, é uma das principais estratégias utilizadas nos EUA, para a retenção de alunos na pós-graduação e por outro lado, esta relação impacta em sua carreira do aluno, pois a orientação acadêmica se preocupa em ajudar os alunos a cumprir seus objetivos acadêmicos, pessoais e de carreira (MARTINEZ; ELUE, 2020).

Nas palavras de Boyce, Napper-Owen, Lund e Almarode (2019), embora a literatura seja clara ao falar da importância da boa relação entre aluno e orientador, lamentavelmente, ainda é comum se deparar com alunos e professores que não têm um bom relacionamento, e isso afeta negativamente os resultados das produções na pós-graduação.

Existem diversos fatores que influenciam na relação orientador-orientado, como por exemplo, o sexo tanto do orientador, quanto do orientando e nesse sentido, Gaule e Piacentini (2018), ponderam que dois pontos se destacam no quesito gênero, quando se trata de orientador-orientando nos programas de pós-graduação sobretudo no doutorado. O primeiro é que alunos que, no percurso do curso, contam com orientadores de mesmo gênero, tendem a ser mais produtivos; e o outro ponto é que alunas que trabalham com orientadoras têm maior uma probabilidade de se tornarem docentes.

Corroborando que foi dito anteriormente, no que tange a produtividade de alunos dos programas de pós-graduação, Meurer, Sousa, Costa e Colauto (2021) diz que tanto o rendimento acadêmico, quanto seu desenvolvimento cognitivo, são influenciados por várias condições que, na maioria das vezes, podem ser medidas pela qualidade das relações interpessoais, abarcando inclusive, a relação orientador-orientando.

Outro ponto evidenciado pelos autores, é que estudos revelaram que no processo de construção de teses e dissertações, os orientandos se sentem inseguros e demonstram solidão, tais fatores são atribuídos à falta de convívio e de distanciamento entre orientando e orientador, de modo que enquanto este prima por qualidades e características técnicas, aqueles dispõem importância maior a dimensões pessoais e afetivas no convívio com orientadores.

3 MÉTODO

O presente estudo caracteriza-se como exploratório realizado através de uma abordagem quantitativa, a partir de uma pesquisa do tipo *survey*. De acordo Malhotra (2011) o método *survey* fundamenta-se em um interrogatório dos participantes realizado através de um questionário estruturado, tendo a finalidade de provocar informações específicas dos entrevistados.

A pesquisa foi realizada com os discentes regularmente matriculados em programa de pós-graduação da Universidade Federal de Santa Maria- UFSM, representando uma população de 5269 alunos, sendo 5014 da modalidade presencial e 215 da modalidade *ead*. Toda a população foi convidada a participar da pesquisa através do envio de e-mail pela instituição.

O questionário foi estruturado em 37 questões divididas em três blocos. O primeiro bloco visa avaliar a percepção dos estudantes acerca da relação orientador-orientando e é composto por 18 questões em escala tipo *likert* de cinco pontos de satisfação (1- Discordo Totalmente, 2-Discordo, 3- Indiferente, 4-Concordo e 5-Concordo Totalmente) adaptadas do estudo de Silva e Vieira (2015) com base em Leite Filho e Martins (2006); Saviani (2002) e Luna (1983). O segundo

bloco de questões apresenta 09 variáveis que buscaram mensurar o nível de satisfação dos entrevistados com o Programa de Pós-graduação, onde foi atribuído uma nota de 0 (nada satisfeito) à 10 (totalmente satisfeito). Por fim, o terceiro bloco contempla questões gerais e as variáveis que compõem o perfil dos entrevistados constituído por 10 questões, abordando aspectos como sexo, idade, raça, estado civil, estado, curso.

No que tange às técnicas de análise, estas se deram com a utilização do software SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), por meio da estatística descritiva, análise fatorial e análise de regressão múltipla. Com a estatística descritiva, buscou-se descrever o perfil da amostra, bem como a percepção dos estudantes quanto à relação orientador-orientando. Na sequência, foi aplicada a análise fatorial exploratória que na concepção de Hair Junior *et al.* (2009) mostra a estrutura de inter-relação e covariância entre as variáveis, objetivando identificar quais dimensões se assemelham a ponto de formar novos fatores. Logo utilizou-se a análise dos componentes principais, que visa definir a menor quantidade de fatores que correspondem a variância máxima dos dados (MALHOTRA, 2011).

Para identificar a fatorabilidade dos dados fez-se necessário verificar a adequação da amostra da análise fatorial obtida através da aplicação dos testes de esfericidade de Barlett e o teste de Kaiser Meyer Olkin. A estatística de Kaiser-Meyer-Olkin – KMO é uma análise fatorial que busca medir a qualidade das correlações, logo, valores resultantes nos testes acima de 0,50 implicam na realização na realização da análise fatorial. (FÁVERO; BELFIORE; SILVA; CHAN, 2017)

Após mensurar o nível de qualidade das correlações identificou-se a quantidade de variância que uma variável possui com as demais, a comunalidade extraída. Logo, resultados com variâncias menores expõem a baixa representatividade dessa variável com as outras. Valores elevados de variância extraída indicam que as variáveis manifestas, efetivamente, representam as variáveis latentes. Valores superiores a 0,5 são considerados aceitáveis (HAIR JUNIOR *et al.*, 2009).

No tocante a seleção dos fatores, foi aplicado o método de rotação *varimax*. Hair Junior *et al.* (2009) afirma que o *varimax* está entre os métodos mais populares de rotação ortogonal, de forma que este debruça-se na simplificação das colunas de uma matriz fatorial. O número de valores foi determinado com base no critério *Eigenvalue* (autovalores). São consideradas aqui, apenas as variáveis com *eigenvalue* maiores do que 1,0 são retidas; os demais fatores não são incluídos no modelo.

Em seguida, utilizou-se o teste *t-student* para identificar possíveis diferenças de percepção na relação orientador-orientando segundo o sexo, o nível do curso e o recebimento de bolsas.

Por fim, também se aplicou a análise de regressão múltipla, com o objetivo de verificar a influência dos fatores relativos à relação orientador-orientando na satisfação com o orientador. Assim a variável dependente considerada foi a satisfação com o orientador e como variáveis independentes considerou-se, além dos fatores obtidos na análise fatorial (Influência nas produções acadêmicas e relacionamento orientador-orientando) as variáveis dummies para sexo (1-Sim, 0-Não), bolsista (1-Sim, 0-Não), Dedicção exclusiva ao curso (1-Sim, 0-Não) e nível do curso (1-Doutorado, 0-Mestrado).

O Modelo foi estimado por mínimos quadrados ordinários e para a verificação dos pressupostos de normalidade e homoscedasticidade dos erros, respectivamente os testes de Kolmogorov-Smirnov e Pesarán-Pesarán. E, para a verificação da multicolineariedade utilizou-se o fator de inflação da variância.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Em busca de identificar o perfil dos entrevistados utilizou-se como técnica a estatística descritiva. Em relação ao número de respondentes, obteve-se um total 721 estudantes dos programas de pós-graduação da Universidade Federal de Santa Maria. A fim de melhor conhecer o perfil dos participantes da pesquisa elaborou-se a Tabela 01.

Tabela 01- Perfil dos respondentes segundo as variáveis: sexo, idade, raça, estado civil, curso, bolsista, exclusividade ao curso.

Variáveis	Alternativas	Frequência	Percentual
Sexo	Masculino	304	42,2
	Feminino	410	56,9
	Prefiro não responder	7	1,0
Idade	de 21 até 26 anos	215	30,1
	de 27 até 30 anos	175	24,5
	de 31 até 36 anos	154	21,6
	de 37 até 68 anos	170	23,8
Raça	Branca	634	87,9
	Amarela	2	0,3
	Parda	50	6,9
	Preta	17	2,4
	Indígena	18	2,5
Estado civil	Solteiro (a)	461	63,9
	Casado (a) ou relação estável	236	32,7
	Separado (a)	14	1,9
	Viúvo (a)	1	0,1
	Outra	9	1,2
Curso	Mestrado	441	61,2
	Doutorado	280	38,8
Bolsista	Sim	309	42,9
	Não	412	57,1
Exclusividade ao curso	Sim	396	54,9
	Não	325	45,1

Fonte: os autores (2021)

Constata-se que um percentual de 42,2% dos entrevistados é do sexo masculino e 56,9% do sexo feminino. Dados que corroboram com os achados de Freitas (2013) que afirmam que a presença feminina nos cursos de pós-graduação tem aumentando nos últimos anos.

Ao abordar a variável idade, raça e estado civil dos entrevistados observa-se que o perfil predominante entre os entrevistados se encontra na faixa etária de 21 a 26 anos, correspondendo a um percentual de 30,1%. Ao considerar a variável raça obteve-se um percentual de 87,9% auto-declarados branco. A distribuição dos entrevistados no que tange ao estado civil encontra-se em 63,9% para solteiros, seguido de 32,7% de estudantes casados.

Em relação as variáveis ligadas ao perfil dos entrevistados com o programa de pós-graduação- PPG observou-se que a maioria dos respondentes são do curso de mestrado, representando um percentual de 61,2%. Cerca de 42,9% recebem bolsas, total expressivo, porém a maioria, 57,1% dos estudantes não recebem bolsas de estudos. E, ainda, um total de 54,9% dos respondentes possui dedicação exclusiva ao curso.

Objetivando identificar a percepção da relação orientador-orientando construiu-se a Tabela 02.

Tabela 02 - Estatística descritiva da percepção dos entrevistados acerca do relacionamento orientador-orientando.

Variáveis	Média	Percentuais				
		Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Possui um bom relacionamento comigo	4,768	0,7	1,1	3,3	10,4	84,5
Trata-me com respeito	4,816	0,6	1,1	2,2	8,5	87,7
É um bom pesquisador (a)	4,799	0,4	1,4	3,2	7,9	87,1
É paciente comigo	4,763	0,7	1,7	3,6	8,7	85,3
Sempre me atende quando eu necessito	4,688	0,7	2,6	4,4	11,7	80,6
Retorna rapidamente as demandas que eu encaminho	4,548	1,4	3,6	6,1	16,6	72,3
É de fácil acesso.	4,713	1,0	2,1	4,0	10,5	82,4
Me estimula a participar de eventos.	4,494	2,8	2,6	7,8	16,1	70,7
Me ajuda a publicar artigos em revistas nacionais	4,323	3,7	3,2	12,5	18,2	62,4
Me ajuda a publicar artigos em jornais internacionais	4,194	5,3	3,1	15,3	19,8	56,6
Me ajuda a conseguir contatos acadêmicos internacionais	3,993	6,5	4,9	18,6	22,9	47,2
Me insere em atividades (reuniões, apresentações, projetos, artigos, etc) do seu grupo de pesquisa	4,447	3,3	2,8	10,1	13,5	70,3

Variáveis	Média	Percentuais				
		Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Domina os conhecimentos relativos ao tema da minha dissertação/tese	4,577	1,1	3,1	5,7	17,3	72,8
Domina os procedimentos metodológicos necessários ao desenvolvimento da minha dissertação/tese	4,609	1,5	2,6	5,1	14,8	75,9
Discute minha pesquisa comigo regularmente.	4,347	4,2	4,2	8,6	19,0	64,1
Me ensina a buscar trabalhos relevantes para a elaboração do meu trabalho.	4,452	3,6	3,2	7,2	16,4	69,6
Dá feedbacks e orientações construtivas para meu trabalho.	4,544	2,1	3,5	6,4	14,1	73,9
É essencial para a elaboração da minha dissertação/tese.	4,584	2,4	3,2	4,4	13,7	76,3

Fonte: os autores (2021)

A Tabela 02 apresenta os dados extraídos da estatística descritiva realizada para identificar a percepção dos entrevistados acerca do relacionamento orientador-orientando. Através da escala tipo *likert* de cinco pontos de satisfação (1- Discordo Totalmente, 2-Discordo, 3- Indiferente, 4-Concordo e 5-Concordo Totalmente) constatou-se que na amostra coletada, o relacionamento orientador-orientando, apresenta, em média, resultados positivos, uma vez que as variáveis evidenciam médias acima de 4,0. Dessa forma, entende-se que os estudantes se encontram satisfeitos nos quesitos bom relacionamento orientador-orientando (4,768), tratamento com respeito (4,816), orientador como bom pesquisador (4,799), paciência com o orientando (4,763), prontidão nas solicitações (4,688), retorno em tempo ágil das demandas encaminhadas (4,548) e acessibilidade ao orientador (4,713). Esses resultados corroboram com os achados de Teixeira *et al.* (2011) que ao avaliar a relação que se estabelecida entre o professor orientador e o aluno orientando, os professores consideraram como maior ganho da relação orientador orientando a confiança e a cumplicidade mútua gerada por esse processo de aprendizagem.

Os entrevistados demonstraram se sentirem satisfeitos com as atividades e pesquisas realizadas no decorrer do processo de orientação. No que tange ao estímulo para participação em eventos 86,8% concordaram ou concordaram totalmente com a afirmação que o incentivo realizado pelos orientadores é positivo. Ao considerar a ajuda na publicação de artigos em revistas nacionais e em jornais internacionais, um percentual de 80,6% de alunos concorda ou concorda totalmente que a participação dos professores orientadores nessa atividade é satisfatória. Ao

abordar as publicações em jornais internacionais, um total de 76,4% concorda ou concorda totalmente que há um auxílio dos orientadores.

Em relação ao fornecimento de contatos acadêmicos internacionais, com média 3,993 e percentual de 70,1% os alunos entrevistados concordam e concordam totalmente que o auxílio dos orientadores no que tange a contatos internacionais são satisfatórios. Quanto as atividades do grupo de pesquisa do orientador, um percentual significativo de estudantes (83,8%) declara como positiva a integração dos orientandos nos grupos de pesquisas do orientador. Tais resultados vão ao encontro aos achados de Nobrega (2018) ao reiterar que também é papel do orientador mostrar as oportunidades profissionais relacionadas ao tema de pesquisa ao orientando, incentivando atividades que o levam ao crescimento, como apresentação de trabalhos em eventos no exterior, publicação em revistas renomadas, contato com outros pesquisadores da área, seja eles brasileiros ou estrangeiros.

Ainda, os estudantes apresentam uma percepção positiva quanto à participação e domínio dos professores no processo de orientação acadêmica, pois todas foram maiores que quatro. As questões desse bloco com maior concordância foram: " Domina os conhecimentos relativos ao tema da minha dissertação/tese (média 4,57, 17,3% concordam e 72,8% concordam totalmente); Domina os procedimentos metodológicos necessários ao desenvolvimento da minha dissertação/tese (média 4,60, 14,8% concordam e 75,9% concordam totalmente); Discute minha pesquisa comigo regularmente. (média 4,34, 19,0% concordam e 64,1% concordam totalmente); Me ensina a buscar trabalhos relevantes para a elaboração do meu trabalho. (média 4,45, 16,4% concordam e 69,6 concordam totalmente).

Em relação às variáveis "Dá feedbacks e orientações construtivas para meu trabalho. (índice médio 4,544) e "É essencial para a elaboração da minha dissertação/tese. (índice médio 4,58) infere-se que os dados da pesquisa contrapõem o estudo de Meurer, Sousa, Costa e Colauto (2021) que revelam que os orientandos se sentem inseguros e demonstram solidão, tais fatores são atribuídos à falta de convívio e de distanciamento entre orientando e orientador.

Em seguida buscou-se avaliar a satisfação do discente com diversos aspectos do curso, através da atribuição de uma nota de zero (nada satisfeito) a dez (totalmente satisfeito) para nove itens. A Tabela 3 apresenta os resultados.

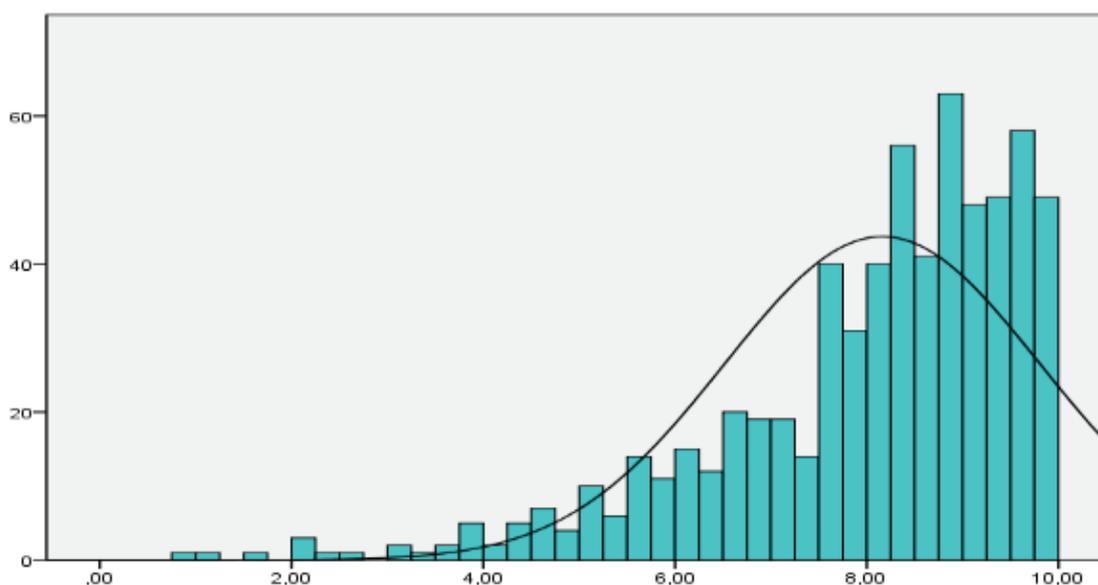
Tabela 3 – Estatística descritiva das dimensões de satisfação com o PPG

Dimensões	Média	Mediana	Desvio padrão
Estrutura curricular do curso	8,173	8,000	1,7675
Competências do corpo docente do programa	8,759	9,000	1,5653
Internacionalização do programa	7,190	8,000	2,4858
Impactos regionais do programa	8,183	9,000	2,1402
Incentivo à produção acadêmica	8,445	9,000	2,0683
Critérios de seleção do PPG	8,279	9,000	2,0375
Preparação para a carreira/ mercado de trabalho	7,626	8,000	2,4486
Satisfação geral com o(a) orientador(a)	9,100	10,000	1,8555
Satisfação geral com o PPG	8,634	9,000	1,6697

Fonte: os autores (2021)

Através da Tabela 3, pode-se observar que de maneira geral, a média de satisfação dos orientandos com os programas de pós-graduação é alta, com destaque para os construtos que apresentam maior média: satisfação geral com o(a) orientador(a) que apresenta média de 9,100, seguido do construto competência do corpo docente do programa, que apresenta uma média de 8,759 e finalmente, o construto satisfação geral com o PPG representa a terceira maior média 8,634. Dentre todos os construtos analisados, o que apresentou menor média, foi internacionalização do programa, com média de 7,190. A Figura 01 destaca o comportamento da variável satisfação geral com o PPG.

Figura 01 - Histograma da Satisfação Geral com o Programa



Fonte: os autores (2021).

A Figura 1, reitera a percepção positiva dos discentes em relação a satisfação com o PPG, de modo que é possível observar que a maioria dos respondentes, atribuíram nota entre 8 e 10, o que representa um alto nível de satisfação com o curso.

Na sequência visando identificar as dimensões da relação orientador-orientando, foi aplicada a análise fatorial, com o método de rotação *varimax* e como critério de extração, definiu-se autovalores maiores que um. Ainda, as 18 variáveis iniciais apresentaram comunalidade maior que 0,5 e foram mantidas na análise. Os dois fatores com autovalores maiores que um, explicam juntos 71,39% da variância. Ademais, constatou-se também que o teste de adequação e especificidade da amostra dos dados foram satisfatórios, considerando que o KMO apresentou índice de 0,954 e o teste de Bartlett 12857,444 e o nível de significância foi 0,000. O agrupamento das variáveis para composição dos dois fatores já mencionados, pode ser visualizado na Tabela 4.

Tabela 4 – Análise fatorial a partir dos fatores extraídos com suas cargas fatoriais, variância explicada e alpha de cronbach.

Variáveis	Carga fatorial	Variância	Alpha de Cronbach
Fator: Influência do orientador nas produções acadêmicas			
Me ajuda a conseguir contatos acadêmicos internacionais	,843	63,23	0,952
Me ajuda a publicar artigos em journals internacionais	,826		
Me ajuda a publicar artigos em revistas nacionais	,802		
Discute minha pesquisa comigo regularmente.	,747		
Me insere em atividades (reuniões, apresentações, projetos, artigos, etc) do seu grupo de pesquisa	,741		
Me estimula a participar de eventos.	,726		
Me ensina a buscar trabalhos relevantes para a elaboração do meu trabalho.	,718		
É essencial para a elaboração da minha dissertação/tese.	,702		
Dá feedbacks e orientações construtivas para meu trabalho.	,695		
Domina os conhecimentos relativos ao tema da minha dissertação/tese	,648		
Domina os procedimentos metodológicos necessários ao desenvolvimento da minha dissertação/tese	,622		
Relacionamento orientador-orientando			
Trata-me com respeito	,879	8,15	0,935
É paciente comigo	,864		
Possui um bom relacionamento comigo	,840		
Sempre me atende quando eu necessito	,734		
É de fácil acesso.	,722		
Retorna rapidamente as demandas que eu encaminho	,643		
É um bom pesquisador(a)	,638		

Fonte: os autores (2021)

A partir da matriz de componentes rotativa, nomeou-se os fatores, de forma que no primeiro fator, integrado por 11 questões, foi denominado de “Influência do orientador nas produções acadêmicas”. Tal fator busca explicar a percepção dos orientandos no que tange ao papel do orientador nas produções e publicações acadêmicas. O fator 2, por sua vez, é composto por 7 questões, as quais versam sobre a percepção dos alunos, no que diz respeito à relação com os orientadores, ou seja, prima-se neste fator, a análise dos tipos de relacionamento entre orientador e orientando por isso, tal fator recebeu o nome de “Relacionamento orientador-orientando”.

Definido os novos fatores e a fim de avaliar a confiabilidade utilizou-se o coeficiente *Alpha de Cronbach*. Pode-se afirmar que os dois fatores apresentam um bom nível de confiabilidade sendo 0,952 e 0,935 respectivamente para os fatores.

Finalmente, na busca por identificar a influência das variáveis “Influência nas produções acadêmicas”, “Relacionamento com o orientador-orientando” e as dummies sexo, bolsista, dedicação exclusiva e curso, aplicou-se a análise de regressão linear múltipla. Os resultados desta análise podem ser observados na Tabela 5.

Tabela 05 - Análise de regressão linear múltipla para a satisfação geral com o orientador

Variáveis	Coeficientes Padronizados	Teste de Hipótese		VIF
		Qui-quadrado de Wald	Sig.	
Influência nas produções acadêmicas	,581	71,627	,000	2,683
Relacionamento orientador-orientando	-,031	,209	,648	2,716
Dummy sexo	,029	,894	,344	1,005
Dummy bolsista	,090	4,563	,033	2,163
Dummy dedicação exclusiva	,024	,386	,534	2,141
Dummy curso	-,021	,529	,467	1,056
R2 = 0,328 F = 57,570 Pesarán-Pesarán = sig 0,000 Kolmogorov-Smirnov = 0,092, sig 0,000				

Fonte: os autores (2021)

O modelo de regressão múltipla apresenta o R2 com valor de 0,324, o que significa dizer que o conjunto de variáveis explicam 32,4% da satisfação geral com o curso. No que tange ao FIV estes estão em torno do valor um, indicando não haver problema de multicolinearidade. No teste Kolmogorov Smirnov, o sig ficou menor que 0,05, portanto os erros não atendem ao pressuposto da distribuição normal e o teste Pesarán-Pesarán indica que os erros são heterocedásticos.

Dentre as sete variáveis, mostram-se significativas a influência nas produções acadêmicas e a dummy bolsista. O coeficiente para influência nas produções acadêmicas revela o papel positivo da relação orientador-orientando na dimensão apoio para a produção científica na satisfação com o curso. Tornar-se um pesquisador capaz de conduzir pesquisas e produzir artigos de alta qualidade é um dos maiores desafios apresentados aos discentes. Nesse contexto a troca de experiências com o orientador exerce papel fundamental para que o aluno seja capaz de sentir-se satisfeito com o PPG.

Nesse sentido, Martinez e Elue (2020) reiteram que nos EUA, é comum o aluno buscar informações sobre os cursos de pós-graduação, bem como dos orientadores acadêmicos de tais curso, portanto, uma das estratégias mais comum no que tange a retenção de alunos e consequentemente no sucesso deste no mercado de trabalho, diz respeito ao relacionamento que se constrói entre orientando e orientador, de forma que este além de ser considerado o relacionamento mais importante oferecido aos alunos durante sua vida acadêmica, afeta positivamente ou negativamente no desempenho acadêmico do aluno.

Já a dummy bolsista indica que os alunos que recebem bolsas tendem a estar mais satisfeitos com o curso quando comparados aos que não as recebem. Tal constatação é corroborada por Nasu e Sasso (2020) ao afirmarem que os alunos bolsistas, além de demonstrar maior satisfação com os cursos, apresentam melhor performance e melhor desempenho acadêmico, em relação aos não bolsistas. Para os autores esses resultados reforçam a importância da concessão de bolsas, de forma que isso impacta no desempenho do aluno seja por dedicação exclusiva, por motivações ou até mesmo por se configurar como um fator de manutenção do próprio aluno.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As transformações que permeiam o cenário dos programas de pós-graduação são inúmeras e constantes. Logo, conhecer a percepção dos alunos quanto ao processo de orientação acadêmica torna-se fundamental para que os programas de pós-graduação consigam atingir melhores resultados.

O presente estudo teve como objetivo analisar a percepção dos estudantes dos programas de pós-graduação da UFSM quanto ao relacionamento orientador-orientando. Os resultados da pesquisa indicaram que a média de satisfação dos orientandos com os programas de pós-graduação é alta, com destaque para a satisfação geral com o(a) orientador(a) que apresenta média de 9,100, seguida da competência do corpo docente do programa, que apresenta uma média de 8,759 e finalmente, a satisfação geral com o PPG representa a terceira maior média 8,634. Dentre todos os construtos analisados, o que apresentou menor média, foi internacionalização do programa, com média de 7,190. Como na instituição analisada a maioria dos programas de pós-graduação ainda não são considerados cursos de excelência, a menor satisfação no quesito internacionalização justifica-se pelo fato de que esses programas ainda não possuem uma política de internacionalização bem estabelecida, ficando muitas vezes dependente de algumas iniciativas individuais dos docentes.

Os estudantes dos programas de pós-graduação da UFSM avaliam positivamente a relação orientador-orientando tanto na dimensão influência do orientador nas produções acadêmicas quanto na relação orientador orientando. Constatou-se ainda que a influência do orientador e o fato de ser bolsista contribuem positivamente para uma maior satisfação com o curso.

O estudo traz como contribuição um panorama da autoavaliação dos programas pós-graduação da UFSM, acerca da percepção dos estudantes sobre o processo de orientação acadêmica, tema esse, com poucas evidências no contexto acadêmico. Tais resultados podem ser úteis para a autoavaliação discente dos programas no processo de avaliação dos PPG realizado pela CAPES. Uma vez que a CAPES inseriu a autoavaliação como um dos quesitos de avaliação dos programas de pós-graduação, a utilização de modelos de autoavaliação discente deverá ser adotada por todos programas, assim a proposta de autoavaliação apresentada nesse artigo, pode tornar-se útil a diversos programas já que faz uma proposição inicial de uma medida capaz de avaliar tanto a relação orientador-orientando quanto a satisfação com diversos aspectos do programa.

Quanto as limitações da pesquisa, pode-se citar a aplicação do questionário via internet, pois geralmente as pessoas demoram ou demonstram certa resistência em responder questionários online. Outra limitação, diz respeito ao universo da pesquisa, ou seja, o fato de a pesquisa ter sido realizada apenas em uma universidade.

Por fim, a presente pesquisa não esgota todas as possibilidades de questionamentos, para o referido tema, novas discussões e perspectivas podem e devem surgir para o seu aprofundamento e aperfeiçoamento. Sugere-se que trabalhos futuros analisem as possíveis diferenças decorrentes do nível do curso (mestrado e doutorado). Também podem ser realizadas adaptações e novos testes de validação da escala para avaliação da relação orientador-orientando.

REFERÊNCIAS

- ALVES, L. R.; GIACOMINI, M. A.; TEIXEIRA, V. M.; HENRIQUES, S. H.; CHAVES, L. D. P. Reflexões sobre a formação docente na pós-graduação. **Escola Anna Nery**, v. 23, n. 3, 2019 .
- ALVES, V. M.; ESPINDOLA, I. C. P.; BIANCHETTI, L.. A relação orinetador-orientando na Pós-graduação stricto sensu no Brasil: a autonomia dos discentes em discussão. **Revista Educação em Questão**, v. 43, n. 29, 2012.
- BISPO, M. S.; COSTA, F. J. Artigos como avaliação discente em disciplinas de pós-graduação: instrumento educativo ou subsistema de linha de montagem? **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 4, out./dez. 2016 .
- BOYCE, B. A.; NAPPER-OWEN, G.; LUND, J. L.; ALMARODE, D. Perspectivas de alunos de doutorado sobre seus orientadores. **Quest**, v. 71, n. 3, p. 321-332, 2019.
- CAPES. **Página inicial**. Ministério da Educação, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/aceso-a-informacao/institucional>. Acesso em: 08 jun. 2021.
- CAPES. **GT SOBRE A AUTOAVALIAÇÃO DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO**, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/aceso-a-informacao/institucional>. Acesso em: 08 jun. 2021.
- CAPES. **V Plano Nacional de Pós-Graduação (V PNPg 2011-2020)**. Brasília, DF: CAPES, 2010.
- FÁVERO, L. P.; BELFIORE, P.; SILVA, F. L.; CHAN, B. L. **Análise de dados: Modelagem multivariada para tomada de decisões**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.
- FERREIRA, L. M.; FURTADO, F. SILVEIRA, T. S. Relação orientador-orientando. O conhecimento multiplicador. **Acta Cirúrgica Brasileira**, v. 24, n. 3, 2009.

- FINARDI, K. R.; GUIMARÃES, F. F. Internacionalização, rankings e publicações em inglês: a situação do Brasil na atualidade. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 28, n. 68, p. 600-626, 2017.
- FREITAS, B. **Diferenças de Gênero na Pesquisa e Pós-Graduação em Engenharia no Brasil**. 2013. Dissertação (Mestrado em Tecnologia) - Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow Da Fonseca, CEFET/RJ, Rio de Janeiro, 2013.
- GAULE, P.; PIACENTINI, M. An advisor like me? Advisor gender and post-graduate careers in science. **Research Policy**, v. 47, n. 4, p. 805-813, 2018.
- HAIR JUNIOR, J. F. *et al.* **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HILÁRIO, C. M.; CASTANHA, R. G.; GRÁCIO, M. C. C. A influência da genealogia acadêmica na colaboração científica: um estudo no campo da Matemática no Brasil. **Rev. Guillermo de Ockham**, v. 15, n. 2, 2017.
- HORTALE, V. A.; MOREIRA, C. O. F. Self-assessment in graduate public health programs: characteristics and constraints. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 13, n. 1, p. 223, 2008.
- LANÇA, T. A. AMARAL, R. M.; GRACIOSO, L. S. Multi e interdisciplinaridade nos programas de pós-graduação em Ciência da Informação brasileiros. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 23, n.4, p.150-183, out./dez. 2018.
- LEITE, D. A autoavaliação na Pós-Graduação (PG) como componente do processo avaliativo CAPES. *In*: SEMINÁRIO CAPES: REPENSANDO A AVALIAÇÃO, 3, 2020, Campinas/SP, jul. 2020, v. 25, n. 02, p. 339-353 .
- LEITE, D. Auto-Avaliação Institucional. *In*: MOROSINI, Marília (ed.). **Enciclopédia de Pedagogia Universitária**. Glossário. Brasília: INEP, 2006. v. 2, p.461-506.
- LEITE FILHO, G. A.; MARTINS, G. A. Relação orientador-orientando e suas influências na elaboração de teses e dissertações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 46, n. SPE, p. 99-109, 2006.
- LOPES, E. F. B. *et al.* A relação entre orientador e orientando no processo de produção científica. **Braz. J. of Develop**, Curitiba, v. 6, n. 1, p.3854-3868, jan. 2020.
- LOPES, M. M.; CASTELO BRANCO, V. T. F.; SOARES, J. B. Utilização dos testes estatísticos de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk para verificação da normalidade para materiais de pavimentação. **TRANSPORTES**, v. 21, n. 1, p. 59-66, 2019.
- MACCARI, E. A.; NISHIMURA, A. T. Povoamento dos estratos conceitos 6 e 7 no sistema de avaliação da Capes pela área de administração, ciências contábeis e turismo nas avaliações trienais 2010 e 2013. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 79, n. 3, p. 601-624, 2014.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.
- MARTINS, C. B. As origens pós-graduação nacionais (1960-1980). **Revista brasileira de sociologia**, v. 6, n. 13, maio/ago., 2018.
- MARTINS, V. A.; DA SILVA, S.; DA LUZ, I. P. Influência da Autoestima e Relação Orientador-Orientando nos Sintomas da Síndrome de Burnout: Evidências da pós-graduação stricto sensu em contabilidade no contexto brasileiro. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)**, v. 15, n. 1, 2021.
- MARTINEZ, E.; ELUE, C.. Da faculdade comunitária à escola de pós-graduação: explorando o papel dos orientadores acadêmicos na promoção da educação de pós-graduação em faculdades comunitárias que concedem diplomas de bacharelado. **A Revista do Ensino Superior**, v. 91, n. 7, pág. 1003-1027, 2020.
- MASSUCATTO, N.; PEZARICO, G.; OLIVEIRA, M. R. Expansão da educação superior *stricto sensu*: o sudoeste do Paraná. **DRd - Desenvolvimento Regional em debate**, v. 6, n. 1, p. 159-174, jan./jul. 2016.
- MEZA, L. A.; MELLO, J. C. C. B. S.; GOMES JÚNIOR, S. F.; MORENO, P. Evaluation of post-graduate programs using a network data envelopment analysis model. **DYNA**, v. 85, n. 204, pp. 83-90, Mar., 2018.
- MEURER, A. M.; SOUSA, R. C. S.; COSTA, F.; COLAUTO, R. D. Sentimentos percebidos pelos orientandos nas fases de orientação das dissertações em contabilidade. **R. Cont. Fin. - USP**, São Paulo, v. 32, n. 85, p. 158-173, jan./abr. 2021.
- MOORE, N, J. Mentoring for advising: developing relationships between academic advisors and advisees. **The Chronicle of Mentoring & Coaching**, v. 2, Nov., 2017, Special Issue 10.
- MORITZ, G. D. O.; MORITZ, M. O.; MELO, P. A. de. A pós-graduação brasileira: evolução e principais desafios no ambiente de cenários prospectivos. *In*: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, 11.; CONGRESSO INTERNACIONAL IGLU, 2., 2011, Florianópolis. **Anais [...]**. Florianópolis, 2011. p. 1 -18.

- NASU, V. H.; SASSO, M. A Bolsa faz Diferença? Uma Análise do Desempenho Acadêmico de Alunos Bolsistas de Cursos de Graduação da Área de Negócios. *In: INTERNATIONAL CONFERENCE ACCOUNTING*, 20. São Paulo, 2020
- NÓBREGA, M. H.. Orientandos e Orientadores no Século XXI: desafios da pós-graduação. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 43, n. 3, p. 1055-1076, jul./set, 2018.
- PATRUS, R.; SHIGAKI, H. B.; DANTAS, D. C. Quem não conhece seu passado está condenado a repeti-lo: distorções da avaliação da pós-graduação no Brasil à luz da história da Capes. **Cad. EBAPE.BR**, v. 16, n. 4, Rio de Janeiro, out./dez. 2018.
- PEREIRA, C. M. A.; BARRO, D.; TREZZI, C.; SPICER-ESCALANTE, M. L.; FELICETTI, V. L. Autoavaliação: observando e analisando a prática docente. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 31, n. 76, p. 7-27, 2020.
- RAMOS, M. Y. Internacionalização da pós-graduação no Brasil: lógica e mecanismos. **Educ. Pesqui.**, São Paulo, v. 44, e161579, 2018.
- RIBEIRO, E. A. Convergências e divergências das práticas de autoavaliação institucional em IES pública e privada na percepção da comunidade acadêmica. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 23, n. 51, 2012.
- ROCHA, N. M. F. Auto-avaliação de centros de pós-graduação: uma proposta em ação. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 14, n. 53, p. 487-506, 2006.
- SAVIANI, D. **A Pós-graduação em educação no Brasil**: pensando o problema da orientação. *In: BIANCHETTI, L.; MACHADO NETO, A. M. (Org.). A bússola do escrever: desafios e estratégias na orientação de teses e dissertações.* Florianópolis: Editora da UFSC; São Paulo: Cortez, 2002.
- SILVA, T. C.; BARDAGI, M. P. O aluno de pós-graduação stricto sensu no Brasil: revisão da literatura dos últimos 20 anos. **RBPG**, Brasília, v. 12, n. 29, p. 683-714, dez. 2015.
- SILVA, A. H.; VIEIRA, K. M.. Síndrome de burnout em estudantes de pós-graduação: análise da influência da autoestima e relação orientador-orientando. **Revista Pretexto**, v. 16, n. 1, p. 52-68, 2015.
- SOUSA, C. P. Avaliação da pós-graduação no Brasil: entrevista com o professor Livio Amaral. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 26, n. 62, p. 543-552, 2015.
- TEIXEIRA, E. B. Relação orientador-orientandos e seus reflexos na elaboração do trabalho de conclusão de curso (tcc): uma avaliação no curso de administração da Unijuí. *In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL; CONGRESSO INTERNACIONAL IGLU, 2., 2011.* Florianópolis. **Anais [...]** Florianópolis, v. 10, p. 01-15, 2011.
- VASCONCELOS, M. E. S. S.; SANTOS, R. A.; HORA, H. R. M. Eficiência dos programas de pós-graduação: estudo evolutivo da área de Engenharias III. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 30, n. 75, p. 878-909, 2019.

Contribuição dos autores:

Todos os autores contribuíram em todas as fases de elaboração do trabalho.

EFEITOS ENDÓGENO E EXÓGENO NO DISCLOSURE DE RISCOS E CRISE DURANTE PANDEMIA DA COVID-19

ENDOGENOUS AND EXOGENOUS EFFECTS ON RISKS
AND CRISIS DISCLOSURE IN PANDEMIC COVID-19

LUCAS BENEDITO GOMES ROCHA FERREIRA
lbgrferreira@furb.br

TATIANE MEURER
tatmeurer@furb.br

MARCIA ZANIEVICZ DA SILVA
mzsilva@furb.br

RESUMO

Diante da teoria da divulgação, buscou-se analisar a influência do contexto endógeno e exógeno no *disclosure* de informações trimestrais sobre riscos e crise em 75 empresas listadas no índice Ibovespa durante a pandemia da COVID-19. Procedeu-se com uma abordagem quantitativa, em que se analisou a frequência dos termos de riscos e crise nas demonstrações financeiras, apresentações dos resultados, releases dos resultados e as transcrições das teleconferências referentes do 4º trimestre de 2019 ao 3º de 2020. Adicionalmente, empregou-se uma regressão logística para testar as dez hipóteses formuladas no estudo. Salienta-se que, das dez hipóteses testadas, sete foram suportadas nas demonstrações financeiras, quatro nas apresentações dos resultados e três nos releases. No contexto endógeno, os achados revelam que o endividamento, a lucratividade, a evidenciação da COVID-19 e emissão de *American Depositary Receipt* possuem uma relação positiva e significativa com o *disclosure* de riscos/crise nas demonstrações financeiras, enquanto a liquidez seca foi a única com relação negativa. No exógeno, o retorno normal das ações e o período de pandemia demonstraram relação negativa e significativa com o *disclosure*. Esses resultados provocam debate sobre os motivos que conduzem as empresas brasileiras a divulgarem riscos e crise nos relatórios trimestrais durante um período pandêmico.

Palavras-chave: *disclosure* de riscos e crise; COVID-19; variáveis endógenas e exógenas; relatórios trimestrais.

ABSTRACT

Considering the disclosure theory, we sought to understand the influence of the endogenous and exogenous context on the disclosure of quarterly information about risks and crises in 75 companies listed on the Ibovespa index during the Covid-19 pandemic. A qualitative approach was used, in which the content analysis technique was performed to analyze the financial statements, results presentations, earnings releases and the transcripts of the conference calls for the 4th quarter of 2019 to the 3rd of 2020. Additionally, we used a quantitative approach to test ten hypotheses formulated through logistic regression. It should be noted that, of the ten hypotheses tested, seven were supported in the financial statements, four in the presentation of results and three in the releases. In

the endogenous context, the findings reveal that indebtedness, profitability, Covid-19 disclosure and American Depository Receipt issue have a positive and significant relationship with risk/crisis disclosure in financial statements, while dry liquidity was the only one with negative relationship. At the exogenous level, the normal stock return and the pandemic period showed a negative and significant relationship with disclosure. These results provoke debate about the reasons that lead Brazilian companies to disclose risks and crises in quarterly reports during a pandemic period.

Keywords: risk and crisis disclosure; COVID-19; endogenous and exogenous variables; quarterly reports.

IMPLICAÇÕES PRÁTICAS

A pesquisa contribui ao evidenciar uma maior frequência no *disclosure* de riscos/crise nas demonstrações financeiras, o que atende o Ofício Circular da Comissão de Valores Mobiliários n.º 2/2020, e permite que os *stakeholders* identifiquem aspectos endógenos e exógenos que influenciam esse *disclosure* nos relatórios trimestrais das empresas brasileiras do Ibovespa.

1 INTRODUÇÃO

A pandemia da COVID-19 representou um fator significativo, o qual possibilita analisar a rapidez com que as empresas reagem a riscos inesperados e divulgam informações úteis para a tomada de decisão ao identificar fontes de riscos e crise (Lopatta, Alexander, Gastone & Tammen, 2020). O *disclosure* pode ser compreendido como divulgação de informações, a qual possui relevância para o mercado de capitais, pois podem influenciar o comportamento dos *stakeholders* (Cruz & Lima, 2010).

Na literatura de *disclosure* de riscos, Ibrahim e Hussainey (2019) afirmam que a investigação dos determinantes da divulgação voluntária possibilita compreender a qualidade e a quantidade da divulgação, visto que a divulgação de risco tem o potencial de intervir na redução da assimetria de informação. Além disso, Elshandidy, Neri e Guo (2018) ressaltam que poucas pesquisas enfocam os mercados emergentes devido às dificuldades em identificar o real efeito das divulgações sobre essas economias. Assim, destaca-se a relevância de investigar o *disclosure* de riscos e crise no contexto brasileiro e em um período crítico de pandemia.

Diante da necessidade de implementos às empresas, a teoria da divulgação fornece suporte teórico para promover uma melhor comunicação para as diferentes tomadas de decisões, proporcionando maior transparência, de modo que os usuários e a sociedade sejam participantes efetivos deste processo (Rocha *et al.*, 2020). Ademais, o clássico estudo de Verrecchia (2001) sugere a taxonomia da teoria do *disclosure* associada aos efeitos endógenos e exógenos, sendo que o endógeno é baseado em associações e/ou incentivos e o exógeno consiste em julgamentos. Assim, o estudo analisa a seguinte questão: qual a influência do contexto endógeno e exógeno no *disclosure* de riscos e crise durante a pandemia da COVID-19?

A pesquisa objetiva analisar a influência do contexto endógeno e exógeno no *disclosure* de riscos e crise em empresas listadas no índice Ibovespa durante a pandemia. Assim, a pesquisa justifica-se pela relevância da divulgação de risco no mercado de capitais, uma vez que as informações sobre riscos divulgadas voluntariamente são essenciais para determinar os

riscos e incertezas presentes, bem como os possíveis potenciais de ameaças à continuidade dos negócios (Ibrahim & Hussainey, 2019).

Os resultados obtidos indicam que as empresas investigadas atendem o ofício da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) n.º 2 de 2020, o qual estabelece que os impactos econômico-financeiros advindos da pandemia devem ser refletidos nas demonstrações financeiras. Diante disso, o estudo evidencia que houve uma melhoria no *disclosure* de riscos e crise das empresas do índice Ibovespa durante a pandemia, contribuindo para um ambiente aprimorado de informações. Além disso, há implicações para profissionais e investidores, documentando aspectos endógenos e exógenos que influenciam esse *disclosure*.

O artigo está estruturado em cinco seções, além desta introdução, a segunda seção estabelece a relação teórica entre gestão de riscos corporativos, relatórios trimestrais e o *disclosure* de riscos e crise em empresas financeiras e não financeiras. Além disso, apresenta a abordagem teórica utilizada e o desenvolvimento das hipóteses. A terceira seção explica o método utilizado no estudo, com destaque para a estatística descritiva e regressão logística. A quarta seção abrange a análise e discussão dos resultados, e, por fim, a quinta e última seção aborda as conclusões da pesquisa, bem como as limitações e sugestões para pesquisas futuras.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E DESENVOLVIMENTO DE HIPÓTESES

Desde os anos de 1990, a gestão de riscos corporativos surge, no âmbito organizacional, com um conceito e função de gerenciamento interno, mais especificamente, como uma abordagem integrada e sistemática ao gerenciamento dos riscos que as organizações enfrentam diariamente (Dickinson, 2001). A discussão sobre a gestão de riscos corporativos vem ganhando ênfase no mercado e na pesquisa acadêmica, em virtude desse dilema ser uma significativa preocupação no mundo corporativo (Mazumder & Hossain, 2018).

Renn (1998) define risco como a possibilidade de ações humanas ou eventos que levam a consequências que afetam aspectos que a humanidade valoriza. Há diversos tipos de riscos que as organizações estão expostas no ambiente global, sendo que eles afetam as decisões dos *stakeholders* (Mazumder & Hossain, 2018). Grandes companhias entraram em colapso por causa de irregularidades e fraudes, as quais foram atribuídas à incapacidade da administração de avaliar com precisão os riscos e potenciais falhas em divulgar e gerenciar as crises de forma adequada (Gonidakis, Koutoupis, Tsamis & Agoraki, 2020).

Um dos principais problemas enfrentados por uma empresa é a gestão de riscos, pois o crescimento e a viabilidade de uma organização dependem fortemente dessa gestão (Gonidakis *et al.*, 2020). Assim, para minimizar as incertezas, as empresas estão sob constante pressão para divulgar mais informações ao mercado (Courtis, 2000) e, por consequência, atender a um *disclosure* de riscos e crise em um nível considerado tolerável pela sociedade, para garantir controle, monitoramento e comunicação pública.

Diante disso, espera-se que as organizações não apenas identifiquem e gerenciem os riscos corporativos, mas adicionalmente divulguem de forma voluntária os riscos da organização. Ressalta-se que as exigências de divulgações de informações crescem cada vez mais por intermédio dos normatizadores e reguladores, como o Comitê de Orientação para Divulgação de

Informações ao Mercado (CODIM), por exemplo. Entretanto, há constatações de que os relatos de riscos evidenciados pelas empresas podem gerar nos *stakeholders* uma impressão negativa sobre o futuro da empresa (Mazumder & Hossain, 2018).

Em controversa, há evidências de que quando os usuários das informações disponíveis pelos relatórios financeiros estão cientes dos riscos que a organização dispõe e da forma que são gerenciados, eles obtêm um parecer mais preciso da atual situação da empresa, especificamente, da descrição dos riscos e do desempenho da empresa (Solomon, Solomon, Norton & Joseph, 2000; Haj-Salem, Ayadi & Hussainey, 2020).

Uma das políticas que vem sendo utilizadas pelos órgãos reguladores em momentos de crise consiste no aumento do *disclosure* corporativo (Shin, 2003). Segundo Becker, Mahlendorf, Schäffer e Thaten (2016), as crises afetam economias inteiras e não são idiossincráticas a uma organização, tornando-as distintas de crises resultantes de deficiências internas, pois suas consequências são amplas, como uma redução geral da disponibilidade de capital ou de demanda. Assim, ressalta-se a importância da divulgação de informações e a busca pela transparência em um cenário de crise desencadeado pelos efeitos da pandemia da COVID-19.

As divulgações de relatórios de riscos recebem especial atenção por parte dos agentes reguladores após crises de mercado e volatilidades no mercado de capitais (Kravet & Muslu, 2013). O *reporting* das companhias, por meio de relatórios contábeis, concede aos *stakeholders* uma visão sobre a quantidade, incerteza e tempo dos seus fluxos de caixa futuros, ajudando a assegurar a eficiência do mercado de capitais, pois quanto maior o nível de informações nas demonstrações contábeis, maior as vantagens para os investidores (Moumen, Othman & Hussainey, 2015; Ball, 2016).

2.1 Contexto endógeno

Existem três categorias de *disclosure*, as baseadas em associação, em julgamento e em eficiência, onde a primeira possui um efeito exógeno, já que consiste na associação entre divulgação e mudança nas atitudes dos investidores, e a segunda detém efeito endógeno, pois considera os incentivos dos gestores ao divulgar informações (Verrecchia, 2001). Seguindo essa taxonomia, Mendes-da-Silva, Ferraz-Andrade, Famá & Maluf Filho (2009) adotaram variáveis independentes com efeitos endógenos, medidas contábeis, e efeitos exógenos, medidas de mercado. Assim, desenvolve-se nesta subseção e na próxima as formulações de hipóteses para esses dois contextos.

Pamplona, First, Haag e Silva (2020) constataram, corroborando com a teoria da divulgação, que quanto maior o endividamento das empresas analisadas, maior é o nível de divulgação das informações de riscos, sendo esta variável um determinante do grau de evidenciação.

Alencar (2005) investigou se o nível de *disclosure* influencia o custo do capital para as empresas negociadas no mercado brasileiro. O estudo demonstra que o maior endividamento provavelmente gera uma maior percepção de riscos por parte dos acionistas proprietários de ações preferenciais, que passam a exigir maior remuneração. Assim, empresas com maior grau de endividamento tendem a apresentar maior nível de divulgação, dado que necessitam fornecer maiores informações a seus credores, justamente porque eles tendem a monitorar fortemente a gerência (Lanzana, 2004). Dessa forma, postula-se a primeira hipótese:

H₁: o *disclosure* de riscos/crise é influenciado significativamente pelo endividamento.

Outro determinante do *disclosure* de riscos condiz com o tamanho da empresa. O estudo de Elshandidy *et al.* (2018) investiga os principais fatores para a qualidade da divulgação de riscos em empresas financeiras chinesas. Como metodologia eles adotam uma abordagem multidimensional de três fatores: (i) quantidade de divulgação; (ii) cobertura da divulgação; (iii) propriedades semânticas de profundidade e perspectiva. Os autores concluem que, em especial, a variável tamanho influencia a divulgação de riscos das empresas financeiras chinesas.

Em paralelo, Mazumder e Hossain (2018) afirmam que o tamanho da empresa alude como um dos principais determinantes da divulgação de riscos das empresas de grande porte, uma vez que as organizações maiores tendem a divulgar informações corporativas em maior escala. Nesta mesma linha, o estudo de Taylor, Tower e Neilson (2010) igualmente revela que empresas maiores tendem a divulgaram mais informações de riscos. Assim, acredita-se na seguinte hipótese:

H₂: o *disclosure* de riscos/crise é influenciado significativamente pelo tamanho.

Kiefer, Dallabona e Kroetz (2018) demonstraram que empresas detentoras de bons índices de liquidez seca apresentam melhores resultados nas suas atividades e divulgações, já que isso representa boa situação financeira advinda da capacidade produtiva. Em consonância, Balakrishnan, Billings, Kelly e Ljungqvist (2014) utilizaram uma variação exógena no fornecimento de informações públicas para mostrar que as empresas buscam moldar seus ambientes de informação por meio da divulgação voluntária e que tais esforços melhoram sua liquidez, confirmando uma das suposições centrais feita em modelos teóricos de divulgação. Assim, postula-se a terceira hipótese deste estudo, afirmando que:

H₃: existe influência significativa entre o *disclosure* de riscos/crise e a liquidez seca.

Madrigal, Guzmán e Guzmán (2015) relatam que as empresas mais lucrativas, são as organizações que divulgam em maior parte as informações corporativas, em decorrência de que essa divulgação é um sinal de legitimar suas habilidades de boa gestão e assim, obter aprovação das partes interessadas. Para Zhao *et al.* (2020), o efeito positivo da divulgação de riscos parece ser mais notável em empresas maiores, com maior lucratividade e menor volatilidade de desempenho.

Miihkinen (2012) examinou o impacto de um padrão de divulgação nacional detalhado sobre a qualidade das análises de riscos gerais das empresas de acordo com o IFRS. Os resultados indicam que a qualidade da divulgação de riscos está associada ao tamanho, lucratividade, status de listagem, riscos, crescimento e propriedade estrangeira. Diante disso, propõe-se a seguinte hipótese:

H₄: existe influência significativa entre a *disclosure* de riscos/crise e a lucratividade.

Além da lucratividade, uma das principais relações avaliadas na literatura sobre *disclosure*, tem sido a relação entre a *performance* da organização e a transparência nos relatórios contábeis (Dantas, Rodrigues, Rodrigues & Capelletto, 2010). Fonteles, Nascimento, Ponte e Rebouças (2013) observaram que além do tamanho da organização, há influência positiva e significativa entre a rentabilidade e o índice de *disclosure*, visto que a rentabilidade é reconhecida como um sinal de boa gestão. Assim, postula-se a quinta hipótese do estudo:

H₅: existe influência significativa entre o *disclosure* de riscos/crise e a rentabilidade.

Compreender como as empresas com emissão de ADR afetam o desenvolvimento do mercado de ações é importante devido as possibilidades de maior crescimento econômico, oportunidades de diversificação de portfólio e melhores informações sobre a lucratividade de projetos arriscados (Karolyi, 2004). Bezerra, Lustosa, Sales e Fernandes (2015) analisaram a associação do nível de concentração acionária e o tamanho do Conselho de Administração com o grau de *disclosure* voluntário de empresas brasileiras com ações negociadas na Bolsa de Mercadorias & Futuros e Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBOVESPA). Os resultados evidenciam que empresas com Conselho de Administração maior e que emitem ADR nos níveis II e III possuem, em média, maior nível de *disclosure* voluntário.

Lewis (1996) evidência o compartilhamento de riscos entre países sem restrições, e sugere que uma combinação desses dois efeitos pode ser necessária para explicar as divisões dos riscos entre os países. O benefício de uma melhor *disclosure* de riscos e crise presentes em empresas listadas nos Estados Unidos pode decorrer de um equilíbrio de sinalização, pois as companhias que se listam nos mercados com altos padrões de divulgação podem estabelecer melhor qualidade em relação a suas empresas pares (Karolyi, 2004), bem como aumentar a proteção legal dos investidores de uma empresa e reduzir os custos de agência dos acionistas controladores (Doidge, Karolyi & Stulz, 2003).

A adoção do modelo *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) é recomendada pela lei Sarbanes-Oxley, visando uma melhoria nos padrões éticos quanto a preparação das informações reportadas aos *stakeholders*. Essa estrutura tem como objetivo fundamental contribuir para que a gestão da empresa adote uma forma mais adequada de abordar os riscos e crises inerentes ao cumprimento de sua missão (COSO, 2004). Assim, tendo em vista que as empresas brasileiras com emissão de ADR são obrigadas a atender essa lei e, por consequência, o modelo COSO, elabora-se a sétima hipótese do estudo:

H₆: as empresas brasileiras com emissão de ADR na NYSE reconhecem maior *disclosure* de riscos/crise.

A maneira como as empresas comunicam sua preparação pré-crise e sua capacidade de lidar com os riscos inerentes pós-crise, de acordo com os requisitos de divulgação corporativa, passam por um exame mais minucioso à medida que as partes interessadas afetadas tentam avaliar os riscos presentes e futuros (Lopatta *et al.*, 2020). Os normatizadores também destacam a importância de relatórios financeiros completos nesses tempos de crise, mencionando que uma análise diligente do impacto nos negócios e, com base nisso, planos de ação reais são cruciais para garantir a precisão e a utilidade das informações financeiras fornecidas (IASB 2020; IDW 2020). Assim, têm-se a hipótese de que:

H₇: o *disclosure* de riscos/crise é influenciado significativamente pela evidenciação da pandemia Covid-19.

Além do *release* dos resultados, as teleconferências (*conference calls*) estão entre as demais alternativas de *disclosures*. Para Tonin e Scherer (2020), as teleconferências de resultados são um meio de divulgação voluntária que se enquadra como Divulgação Baseada em Associação, pois avalia a influência de uma divulgação no comportamento dos preços e no volume de negociações dos ativos.

O CODIM (2015), no intuito de orientar as Companhias Abertas brasileiras no caminho das melhores práticas de *disclosure*, ressalta que a transcrição das teleconferências de resultados tem como objetivo discutir elementos fundamentais com os investidores e o público em geral para as informações que a companhia considera de maior relevância. Entretanto, conforme o Instituto Brasileiro de Relações com Investidores (IBRI, 2013), esse relatório não é obrigatório, mas é extremamente útil para o entendimento de seus resultados, uma vez que vem acompanhado das informações trimestrais (ITR).

A promulgação da Lei n. 11.638/2007 possibilitou a harmonização das normas contábeis brasileiras às internacionais e, a partir de 2010, todas as companhias abertas foram obrigadas a publicar seus relatórios contábeis seguindo o padrão das IFRS (Paulo & Mota, 2019). Além dessa imposição legal, a sociedade requer cada vez mais a informação em tempo real e por alternativas eficientes, fato que ocasiona uma reconfiguração do processo de tomada de decisão, proporcionando meios alternativos de divulgação, dentre os quais se destacam as teleconferências de resultados (Tonin & Scherer, 2020), apresentação e *releases* dos resultados.

As teleconferências de resultados são habitualmente realizadas após o anúncio trimestral dos resultados financeiros, as quais oportunizam a interação verbal entre os representantes e os analistas que acompanham a organização (Milian & Smith, 2017). Como resultado, a transcrição da narrativa configura-se como uma fonte de informação diferenciada, que amplia a capacidade analítica dos números presentes nas demonstrações financeiras (Kearney & Liu, 2014). Dessa forma, postula-se a última hipótese do estudo:

H₈: o *disclosure* de riscos/crise é influenciado significativamente pela divulgação da transcrição da teleconferência de resultados.

Em suma, nessa subseção, verifica-se que são diversos os fatores endógenos que repercutem no *disclosure* de riscos e crise, baseados em associações e/ou incentivos. Outrossim, na próxima subseção, evidencia-se os fatores exógenos.

2.2 Contexto exógeno

Nesta subseção, analisa-se o *disclosure* de riscos e crise com o comportamento dos investidores referentes a reação de mercado, buscando analisar como o *disclosure* afeta as ações dos investidores. Além disso, o período de pandemia da COVID-19, por ser um evento externo, cria um cenário atraente para investigar se e como as empresas demonstram uma resposta oportuna a esta crise e incluem informações relevantes relacionadas aos riscos de suas atividades comerciais (Lopatta *et al.*, 2020).

Várias pesquisas abordaram a informatividade das evidenciações de fatores de riscos. Campbell, Cecchini, Cianci, Ehinger e Werner (2019) enfocam o *disclosure* de riscos associados a impostos específicos e mostram que tal divulgação é informativa sobre os fluxos de caixa futuros das empresas. Arnold, Fishe e North (2006) encontraram uma influência positiva entre o *disclosure* de riscos nos prospectos de *Initial Public Offering* (IPO) de empresas dos EUA e a volatilidade do retorno de ações subsequente, sugerindo que o *disclosure* de riscos é informativa de riscos futuros.

Ainda nesse debate, Kravet e Muslu (2013) descobriram que as mudanças no *disclosure* textual dos riscos das empresas em 10-Ks estão positivamente associadas à volatilidade do retorno das ações e ao volume de negociação em torno do momento dos arquivamentos. Silva, Nardi, e Pimenta Júnior (2012) verificaram o risco e o retorno das ações para as empresas que migraram para os níveis diferenciados de governança corporativa. Os autores indicaram para estudos futuros realizar um teste que apontasse o sentido da variação da proxy de risco com o retorno da ação. Diante disso, propõe-se a nona hipótese deste estudo, afirmando que:

H_9 : o *disclosure* de riscos/crise é influenciado significativamente pelo retorno normal das ações.

Embora eventos como o surto da COVID-19 sejam imprevisíveis, sua natureza de alto impacto ameaça diretamente a longevidade das empresas. Assim, as empresas enfrentam o desafio de preparar uma resposta estratégica capaz de lidar com o evento, incluindo planos de contingência e possível adaptação dos negócios (Carmeli & Schaubroeck, 2008).

Para Lopatta *et al.* (2020), as empresas precisam lidar prontamente com os riscos relacionados ao Covid-19, elaborando planos de ação concretos e de curto prazo, como a adaptação de locais de trabalho, a criação de reservas contábeis, a retenção de dividendos para garantir a liquidez da empresa, proteger funcionários de grupos de riscos. Ainda para os autores, as empresas precisam por meio do *disclosure* encontrar respostas sustentáveis a crise imprevisível vivenciada. Os especialistas concordam em um aspecto: o elemento-chave de uma solução viável a longo prazo é a flexibilidade dos negócios (Mckinsey, 2018). Assim, postula-se a última hipótese do estudo:

H_{10} : o *disclosure* de riscos/crise é influenciado significativamente pelo período de pandemia.

3 MÉTODO

Com o intuito de investigar os efeitos da crise econômica deflagrada pela COVID-19 no *disclosure* de riscos e crise pelas empresas brasileiras listada no índice Ibovespa, este estudo caracteriza-se quanto ao objetivo como descritivo. A abordagem do problema é delineada como quantitativa, ao verificar a influência das variáveis conforme as hipóteses, adotando métodos estatísticos. Por fim, o estudo configura-se como documental, em virtude de analisar os relatórios trimestrais.

A população do estudo é composta por 75 empresas pertencentes ao Índice Ibovespa com ações negociadas na bolsa de valores, referente a 11 segmentos distintos. Os dados econômico-financeiros referentes às variáveis explicativas tiveram como fonte a base *Refinitiv Eikon*®, exceto a variável emissão de ADRs, obtida no site da Brasil, Bolsa, Balcão (B3).

Os relatórios contábeis foram coletados manualmente nos respectivos sítios eletrônicos de cada empresa. Quanto ao áudio de Teleconferência, das 300 observações da presente pesquisa, apenas 128 realizaram a transcrição da teleconferência, sendo que a coleta desses dados foram realizadas em meados de dezembro de 2020. Assim, como a maioria da amostra não procedeu a reprodução em texto acerca da interação dinâmica entre os representantes corporativos e a comunidade de investidores, esse relatório tornou-se uma variável *dummy*.

Considerando a recomendação de Zonatto e Beuren (2009) sobre ampliar a pesquisa para outros meios de divulgação da gestão de riscos inerentes às atividades das empresas, este estudo utilizou os relatórios que abrangem as demonstrações financeiras, apresentação dos resultados, *release* dos resultados para realizar a regressão logística. Entretanto, o relatório de transcrições das teleconferências tornou-se uma variável dicotômica independente endógena devido à baixa quantidade de observações. A Tabela 1 apresenta a especificação das variáveis, descrevendo a mensuração e os estudos que embasam a formulação.

Tabela 1 – Especificação das variáveis

Variável	Mensuração	Estudos
Variável dependente		
Disclosure de Risco e Crise (DVIDRC)	Número de sentenças relativas à divulgação de riscos e crise que aparecem nos relatórios.	Elshandidy et al. (2018).
Variáveis independentes endógenas		
Endividamento (END)	$\frac{\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante}}{\text{Ativo Total}}$	Lanzana (2004), Fonteles et al. (2013).
Tamanho (TAM)	Logaritmo do Total de Ativos	Dantas et al. (2010).
Liquidez Seca (LIQS)	$\frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoque}}{\text{Passivo Circulante}}$	Balakrishnan et al., (2014), Kiefer et al., (2018).
Lucratividade (LUC)	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo Total}}$	Madrigal et al. (2015).
Rentabilidade (RENT)	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$	Dantas et al. (2010); Fonteles et al. (2013).
American Depositary Receipts (ADR)	Dummy: 1 se a empresa emite ADR e 0 caso o contrário.	Zonatto e Beuren (2010).
Evidenciação da pandemia Covid-19 (Covid)	Número de sentenças relativas à divulgação de informações quanto a Covid-19.	Elshandidy et al. (2018).
Transcrição da Teleconferência (TTR)	Dummy: 1 se a empresa emite TTR e 0 caso o contrário.	Tonin e Scherer (2020).
Variáveis independentes exógenas		
Período de Pandemia (d_t)	Dummy: 1 para os relatórios de 2020 e 0 para os relatórios de 2019.	Lopatta et al. (2020).
Retorno Normal das Ações (RT)	$P_{i,t} - P_{i,t-1} / P_{i,t-1}$	Silva et al., (2012).
Variáveis de Controle		
Trimestre (T)	4º T de 2019 = 1; 1º T de 2020 = 2; 2º T de 2020 = 3; 3º T de 2020 = 4,	
Segmento (SEGM)	Energia=10; Materiais=15; Bens industriais=20; Consumo cíclico=25; Consumo não cíclico=30; Saúde=35; Finanças=40; Tecnologia da informação=45; Telecomunicação=50; Utilidade pública=55; Imobiliária=60.	

Legenda: $P_{i,t}$ - Preço da ação da empresa i no tempo t. Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Através das variáveis expostas na Tabela 1, elaborou-se o modelo de regressão logística que será aplicado em cada um dos três relatórios: demonstrações financeiras; apresentação dos resultados e *release* dos resultados.

Equação

$$DVIDRC = \beta_0 + \beta_1 END + \beta_2 TAM + \beta_3 LIQS + \beta_4 LUC + \beta_5 RENT + \beta_6 ADR + \beta_7 Covid + \beta_8 TTR + \beta_9 RT + \beta_{10} d_t \epsilon$$

Na Equação, a variável dependente é a evidenciação de riscos/crise (DVIDRC), e as variáveis independentes endógenas: endividamento da empresa (END), tamanho (TAM), liquidez seca (LIQS), lucratividade (LUC), rentabilidade (RENT), *American Depositary Receipt* (ADR), evidenciação da pandemia Covid-19 (Covid) e transcrição da teleconferência (TTR). Por fim, as variáveis independentes exógenas: retorno normal das ações (RT) e período de pandemia (d_t).

A análise se deu através da aplicação da estatística descritiva para analisar a frequência do *disclosure* de riscos/crise e da pandemia da COVID-19, e em seguida da técnica estatística de regressão logística para evidenciar a relação das variáveis independentes endógenas e exógenas no *disclosure* de riscos/crise, no qual foram realizados no *software* STATA®.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Considerando que o setor de atividade de uma empresa afeta a prática de *disclosure* das informações socioambientais (Michelon, 2011), Silva e Pinheiro (2012) verificaram o estágio atual da evidenciação das informações por segmentos pelas empresas listadas na BM&FBovespa e quais fatores influenciam na divulgação dessas informações. Klann e Beuren (2011) analisaram se 13 setores de atuação eram responsáveis por influenciar o *disclosure* voluntário em seus relatórios anuais.

Tendo em vista que o segmento das empresas é relevante para analisar qual é responsável por maior *disclosure* de informações, a Tabela 2 destaca os 11 segmentos das 75 empresas listadas no índice Ibovespa que foram analisados nesta pesquisa.

Tabela 2 – Segmento das empresas, em ordem decrescente de participação

Segmento	Código	Quantidade	%
Consumo Cíclico	25	13	17,33%
Finanças	40	10	13,33%
Consumo não cíclico	30	9	12,00%
Materiais	15	9	12,00%
Utilidade pública	55	9	12,00%
Bens Industriais	20	8	10,67%
Energia	10	5	6,67%
Saúde	35	5	6,67%

Segmento	Código	Quantidade	%
Imobiliária	60	3	4,00%
Tecnologia Informação	45	2	2,67%
Telecomunicação	50	2	2,67%
Total	-	75	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Assim, constata-se que a maioria das empresas são representadas pelo setor de consumo cíclico (17,33%) e em menor parte está o setor de tecnologia informação (2,67%) e telecomunicação (2,67%).

4.1 Análise do disclosure dos termos riscos/crise e pandemia/COVID-19

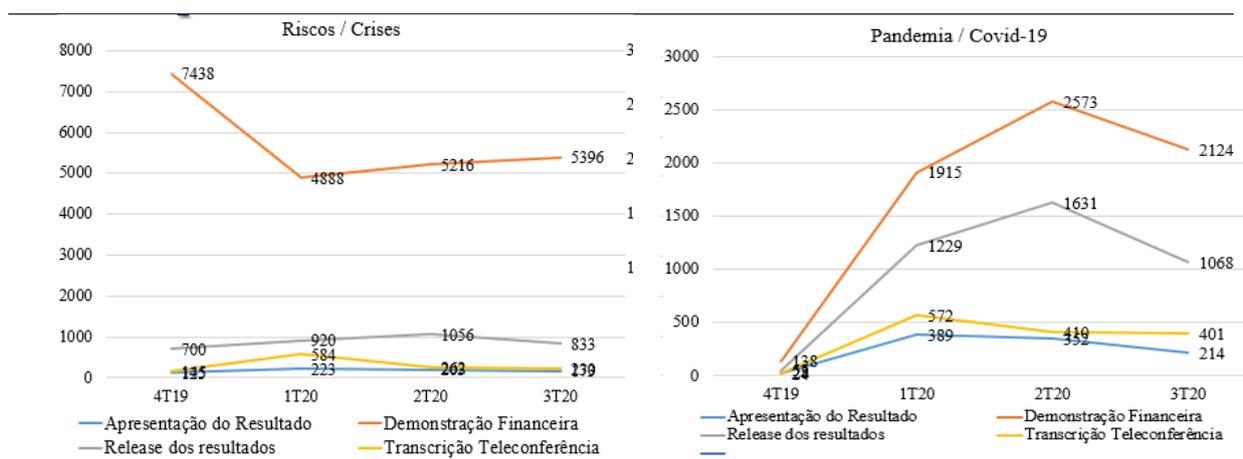
Inicialmente analisa-se os relatórios das 75 empresas da amostra, sendo demonstrações financeiras, a apresentação dos resultados, o *release* dos resultados e a transcrição da teleconferência de resultados referentes ao 4º trimestre de 2019, 1º, 2º e 3º de 2020. Para tanto, em cada relatório analisado foi evidenciado a frequência percentual do número de menções de riscos/crise e da pandemia/COVID-19 divulgadas, conforme a Tabela 3 e Figura 1.

Tabela 3 – Frequência do *disclosure*, por tipo de relatório e trimestre

Relatórios	4º 2019		1º 2020		2º 2020		3º 2020		Total	
Riscos/crise										
Apresentação dos resultados	125	17,3%	223	30,8%	203	28%	173	23,9%	724	100%
Demonstrações financeiras	7438	32,4%	4888	21,4%	5216	22,7%	5396	23,5%	22938	100%
Release dos resultados	700	20%	920	26,3%	1056	30%	833	23,7%	3509	100%
Transcrição Teleconferência	145	11,9%	584	47,8%	262	21,5%	230	18,8%	1221	100%
Pandemia/Covid-19										
Apresentação dos resultados	24	2,5%	389	39,7%	352	36%	214	21,8%	979	100%
Demonstrações financeiras	138	2%	1915	28,4%	2573	38,1%	2124	31,5%	6750	100%
Release dos resultados	53	1,3%	1229	30,9%	1631	41%	1068	26,8%	3981	100%
Transcrição Teleconferência	28	2%	572	40,5%	410	29%	401	28,5%	1411	100%

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Figura 1 – Frequência do disclosure



Nota: A figura representa a proporção de relatos de cada tipo de relatório em relação ao total relatado no trimestre. **Fonte:** Elaborado pelos autores (2020).

Conforme exposto na Tabela 3, depreende-se que em cada trimestre o relatório que mais evidenciava riscos/crise e pandemia/COVID-19 concerne as demonstrações financeiras, na sequência o *release* dos resultados, transcrição da teleconferência de resultados e, por fim, a apresentação dos resultados. Estas constatações são condizentes, dado que as demonstrações financeiras é o relatório mais denso por sua natureza (Mazumder & Hossain, 2018).

Observa-se uma queda inicial na frequência de *disclosure* de riscos/ crise apresentado nas demonstrações financeiras no 1º trimestre de 2020, mas em seguida há um acréscimo desse *disclosure* no 2º e 3º trimestre. Em contrapartida, a frequência do *disclosure* nos relatórios de apresentação de resultados e *release* dos resultados aumentou drasticamente do 4º trimestre de 2019 comparado ao 2º trimestre de 2020. Esses achados corroboram com o estudo de Gonidakis *et al.* (2020), que examinaram a divulgação de riscos das empresas gregas listadas, revelando que em momentos de crise as empresas aumentam seus níveis de divulgação. Para esses autores, a identificação e antecipação de riscos tendem a criar valor para os acionistas.

Tabela 4 – Estatística descritiva das variáveis conforme trimestre

Variáveis	4T2019		1T2020		2T2020		3T2020		Total	
	Média	DP	Média	DP	Média	DP	Média	DP	Média	DP
Endividamento	0,656	0,237	0,672	0,257	0,687	0,270	0,683	0,305	0,680	0,269
Tamanho	24.291	1.509	24.349	1.525	24.394	1.525	24.420	1.519	24,260	1,384
Liquidez	1,448	0,857	1,422	0,761	1,45	0,818	1,53	0,793	1,463	0,805
Lucratividade	0,013	0,024	-0,006	0,041	0,001	0,046	0,008	0,038	0,004	0,039
Rentabilidade	0,008	0,237	0,105	0,923	0,093	0,526	0,047	0,159	0,067	0,549
Retorno normal	0,167	0,172	-0,363	0,167	0,358	0,3367	0,006	0,161	0,042	0,346
Covid-19 (AR)	0,324	1,272	5,186	5,576	4,693	5,417	2,890	3,842	3,274	4,758
Risco/Crise (AR)	1,689	1,812	2,973	2,852	2,706	3,840	2,356	3,489	2,421	3,112
Covid-19 (DF)	1,84	4,159	25,533	15,074	34,306	20,458	28,447	21,363	22,500	20,763

Variáveis	4T2019		1T2020		2T2020		3T2020		Total	
	Média	DP								
Risco/Crise (DF)	99,173	64,349	65,173	62	69,546	73,738	71,946	68,806	76.460	68.353
Covid-19 (RR)	0,71	2,69	16,386	11,55	21,746	14,606	14,447	10,55	13.270	13.229
Risco/Crise (RR)	9,333	36,570	16,386	11,550	21,746	14,606	14,24	10,464	11.697	38.237

Nota. AR: Apresentação dos resultados; DF: Demonstrações financeiras; RR: *Release* dos resultados.

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Considerando que nem todas as empresas listadas no índice Ibovespa dispunham da transcrição da teleconferência de resultados, este relatório não foi evidenciado na estatística descritiva, conforme Tabela 4. Das 75 empresas, apenas 34 transcreverem os áudios das teleconferências, demonstrando uma falta de padronização entre a população da pesquisa em relação a regularidade dos relatórios trimestrais.

Em relação à média de endividamento das empresas investigadas constata-se uma pequena evolução do 4º trimestre de 2019 para o 1º e 2º trimestre de 2020, de 65%, 67% e 69% respectivamente. O tamanho permaneceu em média em 24% e liquidez seca em 146%. Para a realização do teste das hipóteses, realizou-se regressões logísticas seguindo a equação para cada respectivo relatório trimestral, isto é, as variáveis de *disclosure* de Covid-19 e de riscos/crise sofriam adaptações conforme o quantitativo de termos apresentado nos devidos documentos.

A Tabela 5 exhibe os resultados da regressão em modelo de escolha binária, os quais devem ser analisados com cautela, pois a maioria dos estudos não analisaram os relatórios de apresentação e *releases* dos resultados. Destaca-se que os pressupostos da regressão linear múltipla foram testados e não apresentaram autocorrelação dos resíduos (*Durbin Watson*) e multicolinearidade entre as variáveis (*Variance Inflation Factor*).

Tabela 5 – Regressão Logística

	Variável Dependente: Evidenciação de Riscos e Crise								
	Demonst. Financeiras			Apresentação Resultado			Release dos Resultados		
	Coef.	Erro	Z	Coef.	Erro	z	Coef.	Erro	z
Constante	0,596	3,736	0,16	-7,145**	3,234	-2,21	-6,326	4,43	-1,43
Variáveis independentes endógenas									
Endividamento	1,621*	0.884	1.83	1,017	0,881	1,15	1,210	0,885	1,37
Tamanho	-0,044	0.148	-0.30	0,264*	0,136	1,94	0,061	0,179	0,34
Liquidez	-0,443*	0.231	-1.92	-0,197	0,333	-0,59	-0,251	0,471	-0,53
Lucratividade	18,130*	10.486	1.73	-11,576*	6,933	-1,67	-4,846	5,336	-0,91
Rentabilidade	0,382	0.248	1.54	-0,519*	0,295	-1,76	-0,478**	0,240	-1,99
American Depository Receipt.	0,930**	0.420	2.21	0,114	0,386	0,30	0,407	0,508	0,80
Evidenciação Covid-19	0,015*	0.009	1.63	0,128**	0,050	2,52	0,047**	0,017	2,72
Transcrição	0,092	0.316	0.29	0.286	0,285	0,89	1,639***	0,413	3,96

Variável Dependente: Evidenciação de Riscos e Crise									
Demonst. Financeiras			Apresentação Resultado			Release dos Resultados			
Coef.	Erro	Z	Coef.	Erro	z	Coef.	Erro	z	
Variáveis independentes exógenas									
Retorno normal ações	-1,802**	0,758	-2,38	0,865	0,675	1,28	0,681	0,704	0,97
Período de Pandemia	-2,580***	0,488	-5,29	0,159	0,436	0,36	0,214	0,644	0,33
Variável de controle: Segmento									
Materiais	1,606**	0,739	2,17	-0,823	0,674	-1,22	0,075	0,827	0,09
Bens industriais	0,476	0,741	0,64	-1,568**	0,718	-2,19	0,431	0,750	0,58
Consumo cíclico	0,952	0,780	1,22	-2,495**	0,847	-2,94	0,155	0,800	0,19
Consumo não cíclico	0,246	0,776	0,32	-1,343*	0,702	-1,91	-0,162	0,772	-0,21
Saúde	1,400	0,892	1,57	-0,303	0,787	-0,39	-0,843	1,406	-0,60
Finanças	2,814***	0,750	3,75	-0,121	0,672	-0,18	3,256***	0,770	4,22
Tecnologia	1,544	0,980	1,57	-0,439	0,955	-0,46	0,519	1,255	0,41
Comunicação	0,366	0,948	0,39	-1,995**	0,923	-0,46	-	-	-
Utilidade pública	1,885**	0,813	2,32	0,001	0,687	0,00	1,545**	0,760	2,03
Imobiliária	2,133**	0,933	2,29	-	-	-	2,902**	1,173	2,47
Informações do modelo									
Significância do modelo	0,0000***			0,0000***			0,0000***		
R2	0,2581			0,2415			0,3271		
Variance Inflator Factor	2,14 (1,09 – 3,47)			2,10 (1,06 – 3,08)			2,14 (1,06 – 3,47)		
Durbin Watson	1,798			2,362			2,019		
Observações	300			300			300		

Nota. *p<0,1. **p<0,05. ***p<0,01.

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Em relação ao contexto endógeno, a variável endividamento apresentou uma relação positiva e significativa com o *disclosure* de riscos e crise, em particular, nos relatórios de demonstrações financeiras. Em conformidade com os resultados de Lanzana (2004) e Pamplona *et al.* (2020), constata-se que quanto maior o grau de endividamento, maior o nível de *disclosure* de riscos e crise, uma vez as empresas com níveis de riscos mais elevados possivelmente divulguem para seus *stakeholders* o máximo de informações possível (Gonidakis *et al.*, 2020). A análise econômica permite inferir, por meio do coeficiente de -1,802 do retorno normal por ações, que o aumento de um desvio padrão em RT diminui a evidenciação de riscos/crise em cerca de -62% (-1,802*0,346) nos relatórios de demonstrações financeiras. Em relação ao coeficiente do endividamento, de 1,621, indica que o aumento de um desvio padrão no END aumenta a evidenciação de riscos/crise em cerca de 43% (1,621*0,269) no mesmo relatório.

Não obstante, a variável TAM apresentou uma significância positiva a nível de 10% com a apresentação dos resultados, indicando que quanto maior a empresa, o nível de evidenciação de riscos e crise tendem a aumentar. Esses achados são consistentes com os estudos de Elshandidy *et al.* (2013), Madrigal *et al.* (2015) e Gonidakis *et al.* (2020) os quais relatam que empresas maiores tendem a divulgar mais informações. A análise econômica aponta, por meio do coeficiente do tamanho de 0,264, que o aumento de um desvio padrão em TAM aumenta a evidenciação de riscos/crise em cerca de 36% ($0,264 \times 1,384$) no relatório de apresentação dos resultados.

Outra relação, concerne a liquidez seca, na qual apresentou uma relação negativa e significativa com a evidenciação de riscos e crise nos relatórios de demonstrações financeiras. Entretanto, esses resultados se diferem do estudo de Elshandidy *et al.* (2018), o qual os autores não encontraram relação significativa entre a liquidez e a evidenciação de riscos. Adicionalmente, o coeficiente de liquidez de -0,443, mostra que o aumento de um desvio padrão no LIQ, diminui por consequência a evidenciação de riscos/crise próximo de -35% ($-0,443 \times 0,805$) nos relatórios de demonstrações financeiras.

O valor positivo e significativo da variável lucratividade nos relatórios de demonstrações financeiras, indica que quanto mais lucrativa a empresa, maior o nível de *disclosure* de riscos e crise. Em contrapartida, nos relatórios de apresentação dos resultados, essa variável apresentou uma relação negativa e significativa, o que indica que empresas com índices mais baixos de lucratividade, divulgam em maior parte informações de riscos e crise. Esses achados divergem do estudo de Madrigal *et al.* (2015), o qual não encontra relação estatisticamente significativa entre a lucratividade e a divulgação de riscos.

Quanto a análise econômica da lucratividade, nos relatórios de demonstrações financeiras, o coeficiente da lucratividade de 18,130, mostra um aumento do desvio padrão na LUC, acarretando um aumento de 71% ($18,130 \times 0,039$) a evidenciação de riscos/crise. Em contrapartida, no relatório de apresentação dos resultados, o coeficiente da lucratividade de -11,57646, alude que o aumento do desvio padrão na LUC, diminui cerca de 45% ($-11,576 \times 0,039$) a evidenciação de riscos/crise.

Diferentemente da pesquisa de Fonteles *et al.* (2013), que constatou uma relação positiva e significativa entre a rentabilidade e o *disclosure* de contingências, este estudo exhibe uma relação negativa e significativa a nível de 10% e 5% respectivamente para a apresentação dos resultados e *release* dos resultados. Em conformidade, o coeficiente da rentabilidade de -0,519, o aumento de um desvio padrão na RENT, diminui a evidenciação de riscos/crise em cerca de -28% ($-0,519 \times 0,549$) no relatório de apresentação dos resultados. Em relação ao relatório de *release* dos resultados, o coeficiente da rentabilidade, de -0,478, mostra que o aumento de um desvio padrão na RENT, diminui a evidenciação de riscos/crise em cerca de -26% ($-0,478 \times 0,549$).

As empresas brasileiras com emissão de ADR na NYSE apresentaram uma relação positiva e significativa a nível de 5%, isto é, essas companhias reconhecem maior evidenciação de riscos/crise. Esse achado coaduna a pesquisa de Zonatto e Beuren (2010, p. 129), pois eles demonstraram que essas empresas possuem maior preocupação com a gestão de riscos, "visto que suas ações são negociadas na New York Stock Exchange (NYSE), que exige o gerenciamento de riscos dessas organizações".

A evidenciação da Covid-19 confirmou uma relação positiva e significativa para todos os três relatórios analisados, isto é, as empresas que divulgaram mais informações sobre a pandemia também realizaram maior *disclosure* de riscos e crise. Os achados quanto a transcrição das teleconferências de resultados apresenta-se alinhados com a revisão sistemática de Tonin e Scherer (2020), os quais demonstraram que a interpretação precisa dos riscos e a definição assertiva das estratégias de sua gestão dependem do meio de comunicação corporativa, isto é, a emoção vocal exibida pelos gerentes durante as teleconferências possuem conteúdo informativo. A regressão demonstrou uma relação positiva e significativa, a nível de 1%, da TTR com o relatório de *release* dos resultados.

Em relação ao contexto exógeno, a variável retorno normal das ações (RT) se mostrou significativa a um nível de 5% para os relatórios de demonstrações financeiras. Como resultado, essa variável apresenta relação negativa com a evidenciação de riscos/crise presente nesse relatório. Dessa forma, ao contrário da pesquisa de Silva *et al.* (2012), que não constatou mudanças estatisticamente significantes quanto ao retorno normal das ações, este estudo demonstra que quanto maior for esse retorno, menor tende a ser o *disclosure* de riscos/crise nas demonstrações financeiras, isto é, há uma influência negativa na percepção de riscos e crise pelo investidor ao analisar o retorno normal das ações. Uma maior quantidade de informações sobre riscos e crise, evidenciados nas demonstrações financeiras, mais anormal será o retorno das ações, indicando que há impacto no mercado.

Diferentemente da relação positiva e significativa que se deu para a variável endógena, evidenciação da Covid-19, para todos os três relatórios analisados, a variável exógena período de pandemia constata uma relação negativa e significativa, a nível de 1%, para o *disclosure* de riscos/crise referente aos relatórios de demonstrações financeiras. Como resultado, as demonstrações financeiras referentes aos três primeiros trimestres de 2020 possuíram menor evidenciação de riscos/crise. A Tabela 3 apresenta a evolução dessa evidenciação por trimestre, e demonstra, de forma contrária, uma maior evidenciação de termos relacionados a Covid-19.

Quanto à variável de controle, segmento das empresas, esta pesquisa aponta que o grupo de materiais apresentou, de forma significativa, maior *disclosure* de riscos/crise nas demonstrações financeiras. Os segmentos bens industriais, consumo cíclico e consumo não cíclico demonstraram significativamente menor *disclosure* para o relatório de apresentação de resultados. Este resultado para o setor de consumo cíclico é contrário a pesquisa de Klann e Beuren (2011), a qual tinha apresentado maior percentual de evidenciação (90%).

Os achados quanto ao segmento de finanças coadunam com Silva e Pinheiro (2012), pois este setor também apresentou melhor resultado quanto ao *disclosure* de riscos/crise, evidenciado significativamente para os relatórios de demonstrações financeiras e *releases* dos resultados. O segmento de comunicação apresentou significativamente menor *disclosure* para o relatório de apresentação de resultado, enquanto os grupos utilidade pública e imobiliária demonstraram significativamente maior *disclosure* para os relatórios demonstrações financeiras e *release* de resultados.

5 CONCLUSÃO

Esta pesquisa investiga os efeitos da crise econômica deflagrada pela Covid-19 no *disclosure* de riscos e crise pelas empresas brasileiras listadas no índice Ibovespa, no período do 4º trimestre de 2019 até o 3º trimestre de 2020. Para tanto, realizou-se pesquisa descritiva, com abordagem quantitativa e análise documental. A amostra da pesquisa abrangeu 75 empresas listadas no índice Ibovespa, correspondendo a um total de 11 segmentos distintos. Os *disclosures* de riscos, crise e pandemia Covid-19 foram identificadas nos relatórios trimestrais: demonstrações financeiras; apresentação dos resultados; *release* dos resultados; transcrição da teleconferência de resultados.

Os relatórios que mais evidenciavam os riscos/crise e pandemia/Covid-19 concernem as demonstrações financeiras e, em sequência, os *releases* dos resultados, transcrição da teleconferência de resultados, por fim, a apresentação dos resultados. Apesar de existir uma queda inicial na frequência de *disclosure* de riscos/crise nas demonstrações financeiras no 1º trimestre de 2020 seguida por um acréscimo no 2º e 3º trimestre, em contrapartida, os relatórios de apresentação e *release* dos resultados demonstram um aumento drástico do 4º trimestre de 2019 comparado ao 2º trimestre de 2020.

Para analisar qual contexto endógeno e exógeno interfere no maior nível de *disclosure* dos riscos e crise das empresas listadas no índice Ibovespa, executou-se o modelo da regressão logística, onde a equação foi aplicada para cada um dos três relatórios trimestrais, com oito variáveis independentes endógenas e duas exógenas, em que todas apontaram relações significantes, conforme um ou mais relatórios. Assim, interpreta-se conforme teoria da divulgação, que as empresas com maiores níveis de endividamento tendem a divulgar maior termos de riscos e crise nas demonstrações financeiras, pois os *stakeholders* monitoram fortemente estas empresas, fazendo com que os gestores divulguem os riscos com maior intensidade (Lanzana, 2004; Pamplona *et al.*, 2020).

Em relação as variáveis de retorno normal das ações, liquidez seca e ADR, apesar de possuírem relação significativa com o nível de *disclosure* de riscos e crise para os relatórios de demonstrações financeiras, as duas primeiras variáveis apresentam um sinal negativo, enquanto a ADR demonstra um sinal positivo. O fator contábil tamanho também apresentou relação significativa e positiva para o relatório de apresentação dos resultados.

Os resultados indicaram que a lucratividade afeta a divulgação de riscos/crise positivamente para as demonstrações financeiras e negativamente para as apresentações de resultados, ambas com nível de significância a 10%. Para a rentabilidade, constatou-se uma relação negativa com o *disclosure* de riscos/crise para os relatórios de apresentação de resultados e *release* dos resultados.

Com relação à originalidade do estudo, a presente investigação mensurou a contingência da pesquisa através das variáveis período de pandemia Covid-19 e *disclosure* da pandemia Covid-19. Enquanto o período de pandemia teve relação significativa e negativa apenas para os relatórios de demonstrações financeiras, o *disclosure* da Covid-19 teve relação significativa e positiva para todos os relatórios analisados. Assim, esses resultados podem ilustrar a relevância das empresas melhorarem a identificação, avaliação, relatórios e gestão de riscos neste contexto atual e pandêmico.

Dentre as 300 observações da presente pesquisa, apenas 128 constataram a realização da transcrição da teleconferência de resultados, isto é, procederam a reprodução em texto acerca da interação dinâmica entre os representantes corporativos e a comunidade de investimentos. Os achados deste estudo sugerem que a interpretação precisa dos riscos e a definição assertiva das estratégias de sua gestão dependem do meio de comunicação corporativa, isto é, as transcrições das teleconferências possuem conteúdo informativo e, neste estudo em específico, influenciam na evidenciação de riscos e crise no relatório *re/lease* dos resultados.

Os resultados deste estudo contribuem para a literatura que examina os fatores e determinantes contábeis para a evidenciação de riscos e crise em empresas brasileiras, entretanto, a análise de conteúdo, método de pesquisa utilizado, apresenta limitações. A subjetividade não pode ser eliminada, contudo, procedimentos objetivos quanto a contabilização dos termos ("risco"/"risk", "crise"/"crisis", "pandemia"/"pandemic", "Covid-19") foram seguidos para minimizar seus efeitos. Além disso, a análise de conteúdo mede apenas a quantidade, não a qualidade, da divulgação de riscos, ou seja, a maior divulgação não significa necessariamente melhores informações. Assim, estudos futuros devem examinar a qualidade da divulgação de riscos/crise.

A pesquisa apresenta algumas limitações, pois os resultados não podem ser generalizados para todas as empresas brasileiras de capital aberto, uma vez que o foco do presente estudo concerne as empresas listadas no índice Ibovespa. Em decorrência, há instigações para as pesquisas futuras, em específico, para investigar a evidenciação de riscos/crise em uma amostra maior, principalmente das empresas brasileiras listadas na B3.

Ademais, há restrições na operacionalização das variáveis utilizadas no estudo por não permitir identificar todos os elementos que podem influenciar no *disclosure* dos riscos e crise divulgados pelas das empresas durante a pandemia Covid-19. Cumpre salientar que há limitações na análise dos dados, em razão de que as menções de riscos/crise foram analisadas apenas quantitativamente e não qualitativamente.

Outra limitação, tange ao cenário analisado, a pandemia da COVID-19, um contexto novo e incerto para as organizações e para as pesquisas, uma vez que não existem muitas similaridades em estudos anteriores. Por fim, se faz necessário pesquisas que analisem os relatórios posteriores ao período adotado neste estudo, para identificar as possíveis mudanças na relação entre os fatores contábeis e as evidenciações de riscos e crise.

REFERÊNCIAS

- Alencar, C. de R. (2005). Custo do Capital Próprio e Nível de *Disclosure* nas Empresas Brasileiras. **BBR - Brazilian Business Review**, 2(1). <https://doi.org/10.15728/bbr.2005.2.1.1>
- Balakrishnan, K., Billings, M., Kelly, B., & Ljungqvist, A. (2014). Shaping Liquidity: On the Causal Effects of Voluntary Disclosure. **Journal of Finance**, 69, 2237– 78. <https://doi.org/10.1111/jofi.12180>
- Ball, R. (2016). International Financial Reporting Standard (IFRS): Pros e consfor investors. **Accounting and Business Research**, 5-27. <https://doi.org/10.1080/00014788.2016.1182710>
- Becker, S. D., Mahlendorf, M. D., Schäffer, U., & Thaten, M. (2016). Budgeting in times of economic crisis. **Contemporary Accounting Research**, 33(4), 1489-1517. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12222>

- Bezerra, P. C. S., Lustosa, P. R. B., Sales, I. C. H., & Fernandes, B. V. R. (2015). Estrutura de propriedade, conselho de administração e disclosure voluntário: evidências de empresas brasileiras de capital aberto. **Revista Universo Contábil**, 11(2), 25-46. 10.4270/ruc.2015210
- Campbell, J. L., Cecchini, M., Cianci, A. M., Ehinger, A. C., & Werner, E. M. (2019). Tax-related Mandatory Risk Factor Disclosures, Future Profitability, and Stock Returns. **Review of Accounting Studies**, 24(1), 264-308. <https://doi.org/10.1007/s11142-018-9474-y>
- Carmeli, A., & Schaubroeck, J. (2008). Organisational crisis-preparedness: The importance of learning from failures. **In Long Range Planning**, 41(2), 177-196. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2008.01.001>
- Comissão de Valores Mobiliários (CVM). (2020). Ofício Circular CVM/SEP/SNC n.º 02/2020. Recuperado em 10 dezembro, 2020, de: <http://www.cvm.gov.br/export/sites/cvm/legislacao/oficios-circulares/snc-sep/anexos/ocsncsep0220.pdf>.
- Comitê de informação para divulgação de informações ao Mercado (CODIM). (2015). Pronunciamento de orientação nº 18, de 09 de setembro de 2015. Recuperado em 13 janeiro, 2021, de: <http://www.codim.org.br/documentos/texto/po-codim-no-18-simultaneidade-na-divulgacao-de-informacao>.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2004). Enterprise Risk Management – Integrated Framework. AICPA, Jersey City, USA.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2017). Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Courtis, J. K. (2000). Expanding the future financial corporate reporting package. **Accounting forum**, 24(3), 248-263. 10.1111/1467-6303.00040
- Cruz, C. V. O. A., & Lima, G. A. S. F. de. (2010). Reputação corporativa e nível de disclosure das empresas de capital aberto no Brasil. **Revista Universo Contábil**, 6(1), 85-101. 10.4270/ruc.2010105
- Dantas, J. A., Rodrigues, F. F., Rodrigues, J. M., Capelletto, L. R. (2010). Determinantes do Grau de Evidenciação de Risco de Crédito pelos Bancos Brasileiros. **Revista Contabilidade e Finanças - USP**, 21(52). <https://doi.org/10.1590/S1519-70772010000100002>
- Dickinson, G. (2001). Enterprise risk management: Its origins and conceptual foundation. **The Geneva Papers on Risk and Insurance. Issues and Practice**, 26(3), 360-366. 10.1111/1468-0440.00121
- Doidge, C., Karolyi, A., & Stulz, R. (2003). Why are firms listed in the U.S. worth more? **Journal of Financial Economics**, 71(2), 205-238. [https://doi.org/10.1016/S0304-405X\(03\)00183-1](https://doi.org/10.1016/S0304-405X(03)00183-1)
- Elshandidy, T., Neri, L., & Guo, Y. (2018). Determinants and impacts of risk disclosure quality: evidence from China. **Journal of Applied Accounting Research**, 19(4), 518-536. <https://doi.org/10.1108/JAAR-07-2016-0066>
- Fonteles, I. V., Nascimento, C. P. S., Ponte, V. M. R., & Rebouças, S. M. D. P. (2013). Determinantes da evidenciação de provisões e contingências por companhias listadas na BM&FBovespa. **Revista Gestão Organizacional**, 6(4), 85-98. <https://doi.org/10.22277/rgo.v6i4.995>
- Gonidakis, F. K., Koutoupis, A. G., Tsamis, A. D., & Agoraki, M. E. K. (2020). Risk disclosure in listed Greek companies: the effects of the financial crisis. **Accounting Research Journal**, 33(4/5), 615-633. 10.1108/ARJ-03-2020-0050
- Haj-Salem, I., Ayadi, S. D., & Hussainey, K. (2020). The joint effect of corporate risk disclosure and corporate governance on firm value. **International Journal of Disclosure and Governance**, 17(2), 123-140. <https://doi.org/10.1057/s41310-020-00079-w>
- Ibrahim, A. E. A., & Hussainey, K. (2019). Developing the narrative risk disclosure measurement. **International Review of Financial Analysis**, 64, 126-144. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2019.05.006>
- Instituto Brasileiro de Relações com Investidores (IBRI). (2013). Bolsa de Valores de São Paulo. Guia de relações com investidores. São Paulo: IBRI, BOVESPA.
- International Accounting Standards Board (IASB). (2020). IFRS 16 and covid-19. Recuperado em 10 novembro, 2020, de: <https://cdn.ifrs.org/-/media/feature/supporting-implementation/ifrs-16/ifrs-16-rent-concession-educational-material.pdf?la=en>.

- Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW). (2020). Auswirkungen der Ausbreitung des Coronavirus auf die Rechnungslegung zum Stichtag 31.12.2019 und deren Prüfung - Fachlicher Hinweis des IDW. Recuperado em 10 dezembro, 2020, de: <https://www.idw.de/idw/idw-aktuell/auswirkungen-der-ausbreitung-des-coronavirus-auf-die-rechnungslegung-zum-stichtag-31-12-2019-und-deren-pruefung/122492>.
- Karolyi, G. A. (2004). The role of American depository receipts in the development of emerging equity markets. **Review of Economics and Statistics**, 86(3), 670-690. <https://doi.org/10.1162/0034653041811699>
- Kearney, C. & Liu, S. (2014) Textual sentiment in finance: A survey of methods and models. **International Review of Financial analysis**, 33, 171-185. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2014.02.006>
- Kiefer, D. A. Z., Dallabona, L. F., & Kroetz, M. (2018). Relação das variáveis de desempenho e controle com a distribuição de riqueza das empresas listadas na BM&FBOVESPA no período de 2010 a 2015. **Race: revista de administração, contabilidade e economia**, 17(2), 475-506. <http://dx.doi.org/10.18593/race.v17i2.16317>
- Klann, R. C., & Beuren, I. M. (2011). Características de empresas que influenciam o seu disclosure voluntário de indicadores de desempenho. **BBR - Brazilian Business Review**, 8(2), 96-118. <https://doi.org/10.15728/bbr.2011.8.2.5>
- Kravet, T., & Muslu, V. (2013). Textual Risk Disclosures and Investors' Risk Perceptions. **Review of Accounting Studies**, 18(4), 1088-1122. 10.1007/s11142-013-9228-9
- Lanzana, A. P. (2004). **Relação entre disclosure e governança corporativa das empresas brasileiras**. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Lewis, K. K. (1996). What can explain the apparent lack of international consumption risk sharing? **Journal of Political Economy**, 104, 267-297. <https://doi.org/10.1086/262025>
- Lopatta, K., Alexander, K., Gastone, L., & Tammen, T. (2020). To report or not to report about Coronavirus? The role of periodic reporting in explaining capital market reactions during the global Covid-19 pandemic. **Working paper available at SSRN**: 3567778. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3567778>
- Madrigal, M. H., Guzmán, B. A., & Guzmán, C. A. (2015). Determinants of corporate risk disclosure in large Spanish companies: a snapshot. **Contaduría y Administración**, 60(4), 757-775. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.05.014>.
- Mazumder, M. M. M., & Hossain, D. M. (2018). Research on corporate risk reporting: current trends and future avenues. **The Journal of Asian Finance, Economics and Business**, 5(1), 29-41. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2018.vol5.no1.29>
- Mckinsey*. (2018). Leading in a disruptive world: A compendium of digital change. Recuperado em 10 novembro, 2020, de: <https://www.mckinsey.de/publikationen/leading-in-a-disruptive-world>.
- Mendes-Da-Silva, W., Ferraz-Andrade, J. M., Famá, R. & Maluf Filho, J. A. (2009). *Disclosure via website corporativo: um exame de informações financeiras e de governança no mercado brasileiro*. **Revista de Administração de Empresas**, 49(2), 190-205. 10.1590/s0034-75902009000200006.
- Michelon, G. (2011). Sustainability Disclosure and Reputation: A Comparative Study. **Corp Reputation Rev**, 14, 79-96. <https://doi.org/10.1057/crr.2011.10>
- Miihkinen, A. (2012). What drives the quality of firm risk disclosure? The Impact of a National Disclosure Standard and Reporting Incentives under IFRS. **The International Journal of Accounting**, 47(4), 437-468. <https://doi.org/10.1016/j.intacc.2012.10.005>
- Milian, J. A., & Smith, A. L. (2017). An investigation of analysts' praise of management during earnings conference calls. **Journal of behavioral Finance**, 18(1), 65-77. <https://doi.org/10.1080/15427560.2017.1276068>
- Moumen, N., Othman, H. B., & Hussainey, K. (2015). The value relevance of risk disclosure in annual reports: Evidence from MENA emerging markets. **Research in International Business and Finance**, 34, 177-204. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2015.02.004>
- Pamplona, E., First, C., Haag, S., & Silva, M. Z. (2020). Nível e determinantes de evidenciação de riscos em empresas brasileiras do setor de energia elétrica listadas na Bolsa B3. **ConTexto**, 20(45), 19-33. 10.1086/262025.
- Paulo, E., & Mota, R. H. G. (2019). Ciclos econômicos e estratégias de gerenciamento de resultados contábeis: um estudo nas companhias abertas brasileiras. **Revista Contabilidade & Finanças**, 30(80), 216-233. <https://doi.org/10.1590/1808-057x201806870>

- Renn, O. (1998). Three decades of risk research: accomplishments and new challenges. **Journal of Risk Research**, 1(1), 49-71. <https://doi.org/10.1080/136698798377321>
- Rocha, E. M., Rebouças, L. S., Silva, J. D., Costa, W. P. L. B., & Silva, S. L. P. (2020). Teoria do disclosure: Hedge accounting nas entidades bancárias. **Revista Pretexto**, 24-24. <https://doi.org/10.21714/pretexto.v21i3.5819>
- Shin, H. (2003). Disclosures and asset return. **Econometrica**, 71, 105-133. <https://doi.org/10.1111/1468-0262.00391>
- Silva, F. de A., & Pinheiro, L. E. T. (2012). Estágio atual de evidenciação e fatores que influenciam o *disclosure* de informações por segmentos por empresas brasileiras. **Revista de Contabilidade e Controladoria**, 4(3), 78-94. <http://dx.doi.org/10.5380/rcc.v4i3.29897>
- Silva, R. L. M., Nardi, P. C. C., & Pimenta Júnior, T. (2012). O impacto da migração das empresas para os níveis diferenciados de governança corporativa da BM&FBovespa sobre o risco e o retorno de suas ações. **Revista de Administração da UFSM**, 5(2), 222-242. 10.5902/198346592599
- Solomon, J. F., Solomon, A., Norton, S. D., & Joseph, N. L. (2000). A conceptual framework for corporate risk disclosure emerging from the agenda for corporate governance reform. **The British Accounting Review**, 32(4), 447-478. <https://doi.org/10.1006/bare.2000.0145>
- Taylor, G., Tower, G., & Neilson, J. (2010). Corporate communication of financial risk. **Accounting & Finance**, 50(2), 4 17-446. <https://doi.org/10.1111/j.1467-629X.2009.00326.x>
- Tonin, J. M. da F., & Scherer, L. M. (2020). Uma revisão sistemática sobre teleconferências de resultados como meio de divulgação voluntária no mercado de capitais. **Enfoque: Reflexão Contábil**, 40(1), 1-16. <https://doi.org/10.4025/enfoque.v40i1.47642>
- Verrecchia, R. E. (2001). Essays on disclosure. **Journal of accounting and economics**, 32(1-3), 97-180. [https://doi.org/10.1016/S0165-4101\(01\)00025-8](https://doi.org/10.1016/S0165-4101(01)00025-8)
- Zonatto, V. C. S., & Beuren, I. M. (2010). Categorias de riscos evidenciadas nos relatórios da administração de empresas brasileiras com ADR. **Revista Brasileira Gestão e Negócio**, 12, 142-155. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v12i35.527>
- Zonatto, V. C. S., & Beuren, I. M. (2009). Evidenciação da Gestão de Riscos do COSO (2004) nos Relatórios de Administração de Empresas com ADR's. **Contabilidade, Gestão e Governança**, 12(3), 38-54. Recuperado em 19 de ago, 2021 de: <https://www.revistacgg.org/contabil/article/view/70>.

INOVAÇÃO E GOVERNANÇA NO SETOR PÚBLICO: IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISES DE ESCALAS

INNOVATION AND GOVERNANCE IN PUBLIC
SECTOR: SCALES IDENTIFICATION AND ANALYSIS

JULIA VIEZZER BARETTA
juliaviezza@hotmail.com

MICHELINE GAIA HOFFMANN
michelinegaia@gmail.com

RAFAEL TEZZA
rafaeltezza@yahoo.com.br

RESUMO

Este artigo, de caráter exploratório e descritivo, tem como objetivo identificar e analisar escalas quantitativas que envolvem de forma conjunta os constructos “inovação no setor público” e “governança pública”. A identificação das escalas ocorreu por meio de revisão sistemática nas bases Web of Science, EBSCO e Scopus. A análise baseou-se nas recomendações da literatura sobre construção de escalas (HAIR *et al.*, 2005; COSTA, 2011; DEVELLIS, 2012). Como resultados, destaca-se inicialmente a falta de trabalhos a respeito de escalas sobre os constructos analisados. Além disso, a análise revela que as escalas analisadas não seguem todos os passos sugeridos pela literatura de referência, apresentando espaço para avanços principalmente em relação à validade de constructo. Identificou-se, ainda, que as escalas encontradas não abordam questões essenciais da governança pública, como a nova forma de gerir do estado, participação e coprodução, indicando a necessidade de estudos na área relacionados a esses aspectos.

Palavras-chave: inovação no setor público; governança pública; escalas de mensuração.

ABSTRACT

*This exploratory and descriptive article aims to identify and analyze quantitative scales that jointly involve the constructs “innovation in public sector” and “public governance” together. It was conducted a systematic review in Web of Science, EBSCO and Scopus databases. As a result of the systematization, it was identified a lack of articles that examines scales related to these constructs. In addition, the analysis, based on the literature on the construction of scales (HAIR *et al.*, 2005; COSTA, 2011; DEVELLIS, 2012) reveals that the analyzed scales do not follow all the steps considered necessary, presenting room for advances mainly in relation to validity of construct. It was also identified that the scales analyzed do not address essential issues of public governance, such as the new way of managing the state, participation and co-production, indicating the need for studies with this focus.*

Keywords: innovation in public sector; public governance; scales.

1 INTRODUÇÃO

Diante da necessidade de resolver problemas complexos e perversos, que mudam constantemente e são conflituosos entre si, o setor público defronta-se com o desafio de formular soluções inovadoras (ANSELL; TORFING, 2014). É nesse contexto que avança a inovação no setor público, definida como o processo de geração e implementação de novas ideias com vistas à criação de valor para a sociedade (COMISSÃO EUROPEIA, 2013). Frente à complexidade dos problemas, o Estado não consegue alcançar soluções profícuas de maneira unilateral e isolada (TORFING; SØRENSEN; RØISELAND, 2019). A estrutura burocrática apresenta limites para lidar com estes desafios, o que torna premente a necessidade de se encontrar formas organizacionais mais permeáveis, favoráveis à atuação em arranjos colaborativos (AGRANOFF, 2014).

Portanto, as iniciativas de inovação no setor público conjecturam maior interação com outras organizações ou agentes externos. Há, pois, a necessidade de compreensão de como uma pluralidade de atores interdependentes, que operam em um ambiente complexo e fragmentado, se engaja em processos colaborativos para a produção de soluções inovadoras (TORFING, 2013). Nessa lógica, torna-se necessário um arranjo de governança em que organizações públicas envolvem outros atores não estatais em um processo coletivo deliberativo formal, orientado por consenso (ANSELL; GASH, 2008), num modelo correspondente à governança pública. Assim como a inovação no setor público, a governança pública prevê maior transparência, articulação e compartilhamento de responsabilidades entre atores de diversos setores, através das redes e coprodução dos serviços (KETTL, 2002; KISSLER; HEIDEMANN, 2006; RONCONI, 2011). Klerkx e Nettle (2013) afirmam que as abordagens de inovação que assumem as práticas de coprodução, prevista na teoria da governança pública, geram melhores resultados do que aquelas que não o fazem. Contudo, apesar dessa conexão entre os princípios da inovação no setor público e da governança pública, sobretudo no que tange à necessidade de colaborações entre múltiplos atores, ainda falta clareza sobre como a governança pública poderia apoiar processos colaborativos de inovação (AGGER; SØRENSEN, 2018; TORFING *et al.*, 2019; LOPES; FARIAS, 2022). Gestell e Grotenberg (2021) acrescentam a essa lacuna a falta de evidências empíricas, denunciando que apesar de assumir-se que a governança com aspectos colaborativos leve a soluções mais inovadoras, esse fenômeno é pouco estudado empiricamente. Além disso, Sonderskov (2020) indica a necessidade de estudos a respeito de inovação no setor público e governança baseados em dados quantitativos. Na mesma linha, Vento (2019) sugere a necessidade de estudos quantitativos orientados aos efeitos da governança sobre projetos de inovação pública. Tais lacunas indicam a necessidade de se conhecer escalas de mensuração que possam ser aplicadas a essa temática. Para DeVellis (2012), o campo do desenvolvimento de escalas é promissor, tornando necessário o esforço de pesquisadores para criar ferramentas de medição que possam servir como instrumentos de apoio à gestão, reflexão e tomada de decisão. É nesse contexto que o presente trabalho se situa. O objetivo da pesquisa é identificar e analisar escalas quantitativas que envolvam de forma conjunta os constructos “inovação no setor público” e “governança pública”. Para tanto, propõe-se uma revisão sistemática da literatura orientada a verificar a existência de escalas de mensuração desses construtos e de suas aplicações, através dos passos de construção de escala propostos na literatura da área (HAIR *et al.*, 2005; COSTA, 2011; DEVELLIS, 2012). Conforme Braga *et al.* (2022), artigos com natureza de revisão sistemática

são úteis por trazerem à tona informações sobre os estudos já realizados em determinada área, auxiliando estudiosos a entenderem quais as tendências de abordagem, bem como identificar gaps que necessitam de aprofundamento ou estudos mais aprofundados. Este artigo pretende gerar contribuições dessa natureza para a temática em pauta, ainda carente de conhecimento.

Para isso, o trabalho apresenta, inicialmente, uma breve fundamentação teórica a respeito da inovação no setor público e da governança pública, seguida da descrição dos procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa. Na sequência, são apontados os resultados sobre as análises das construções dos instrumentos de mensuração dos constructos identificadas na literatura. Por fim, apresentam-se as considerações finais sobre o estudo e as recomendações para futuras investigações.

2 REVISÃO TEÓRICA

2.1 Inovação no Setor Público

Diante da necessidade de solucionar problemas públicos complexos (RITTEL; WEBER, 1973) e de um contexto em que os atores políticos têm o desafio de responder às demandas da sociedade (CARVALHO *et al.*, 2019), torna-se necessária a busca por soluções inovadoras (ANSELL; TORFING, 2014). Daí emerge a busca crescente por inovação no setor público. Segundo Ansell e Torfing (2014), de forma geral, a inovação está relacionada ao processo complexo, criativo e aberto de busca que visa realizar novas ideias, de novas formas, transformando o jeito como as coisas são pensadas e realizadas. Osborne e Brown (2005) conceituam inovação como a introdução de novos elementos em um serviço público, na forma de novos conhecimentos, nova organização e/ou nova habilidade de gestão ou processual. A inovação é assumida como ferramenta para o alcance dos propósitos do serviço público. Para além de ganhos em eficiência, cada vez mais se espera que ela gere, como resultado final, valor para a sociedade (ANSELL; TORFING, 2014; TORFING; SØRENSEN; RØISELAND, 2019; CROSBY; HART; TORFING, 2017). Nesse contexto, ações orientadas ao desenvolvimento de processos colaborativos assumem importância chave (CARVALHO *et al.*, 2019; GODENHJELM; JOHANSON, 2018). Os administradores públicos costumam usar a colaboração como uma estratégia para melhorar a prestação de serviços, compartilhando informações, recursos, crenças, identidades, entendimentos, design de serviços e capacidades por meio da negociação, criando conjuntamente regras e estruturas para governar seus relacionamentos (WANG; RAN, 2021).

Indo além, Torfing *et al.* (2019), considerando o anseio da sociedade por desempenhar um papel mais ativo na tomada de decisão, propõem a cocriação como uma estratégia para a inovação que prima pelo aumento da participação democrática, da legitimidade do setor público e da confiança no governo. Além disso, a crescente complexidade dos problemas públicos reforça a necessidade das colaborações entre as organizações governamentais e entre elas e outras organizações ou agentes externos, caracterizando a inovação como um fenômeno que transcende fronteiras institucionais (ANSELL; TORFING, 2014).

Tal abordagem implica em desafios de governança. Modelos de governança que favoreçam uma atuação multinível, multiator, multifacetada, multiinstrumental e baseada em múltiplos recursos, tornam-se necessários (BRESSERS; KUKS, 2003). Frente a esse desafio e ao propósito fundamental de entregar valor à sociedade, com base em princípios democráticos, sugere uma convergência entre a literatura de inovação no setor público e de governança pública. A próxima seção apresenta de forma sucinta o conceito e elementos centrais da governança pública.

2.2 Governança Pública

A partir de discussões e formulações teóricas que passam a considerar o envolvimento dos cidadãos na construção das políticas, surge a governança pública (SECCHI, 2009). O modelo ganha destaque na medida em que se apresenta como uma forma renovada de atuação do Estado ao gerir a coisa pública, trazendo um novo aspecto na pauta de discussão: a dimensão política (DE MATTIA; VAN BELLEN, 2017; RONCONI, 2011). Ela consiste num arranjo ou formato institucional governamental que, pautado em um projeto democrático, põe ênfase na gestão compartilhada, na geração de uma cultura participativa e no aprofundamento e consolidação da democracia (RONCONI, 2011). Raquel e Van Bellen (2012) sintetizam as ideias apresentadas por autores a respeito do conceito de governança pública como a busca pela articulação em rede de diversos atores sociais, relacionados ao Estado, ao mercado e à sociedade civil, no intuito de gerenciar conflitos para alcançar interesses comuns ou determinados objetivos.

O modelo baseia-se em atributos que contemplam as demandas do novo modelo de sociedade, na medida em que prevê a maior participação e resgata ideias de participação e transparência. Conforme Kissler e Heidemann (2006) o diferencial da governança pública consiste na articulação, através de uma nova relação, entre diversos atores em redes para atender o bem comum. Os processos passam a proporcionar espaços para os diferentes atores influenciarem as decisões, evidenciando a necessidade de preocupação com a sociedade, responsividade e transparência pública (KETTLE, 2002; SECCHI, 2009).

Nessa perspectiva de atuação, o Estado não é mais o único responsável pelas decisões e ações políticas e administrativas (HENN *et al.*, 2017). Todos os atores passam a participar do processo e existe um compartilhamento de responsabilização na busca por satisfazer às necessidades públicas envolvendo setor público, setor empresarial, as organizações sem fins lucrativos e a sociedade (KETTLE, 2002), orientando os processos pela perspectiva da coprodução.

De acordo com Newcomer (2010), a governança pública influencia na melhoria das práticas de inovação no setor público, pois os serviços coproduzidos possuem melhores chances de alcançar eficiência e efetividade nos seus resultados, já que preveem a participação no desenvolvimento e entrega dos serviços. Portanto, existe uma intersecção na literatura de governança pública e de inovação no setor público. Como essa intersecção se apresenta no que tange à disponibilidade de escalas para a realização de estudos quantitativos é a inquietação por trás do presente trabalho. A seção a seguir descreve os procedimentos adotados para a condução da pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com a finalidade de atender o objetivo deste trabalho de sistematizar e analisar as publicações com foco em escalas de mensuração sobre os constructos inovação no setor público e governança pública, foi realizada uma revisão sistemática da literatura em três bases de dados: Academic Search Premier (Ebsco), Scopus e Web of Science. A escolha dessas bases apoia-se na sua relevância para a área da Administração, na sua cobertura em relação ao conteúdo pesquisado, na quantidade, impacto, atualidade, abrangência e longo período alcançado por seus registros. Para o levantamento, realizado em dezembro de 2021, foram utilizados como descritores os termos *innovation in public service*, *public governance*, *scale*, *SEM* e *factorial analysis*, uma vez que se pretendia identificar as publicações relacionadas a escalas referentes aos constructos. A utilização das palavras-chave *scale*, *SEM* e *Factor analysis* justificam-se devido à temática de construção de escalas quantitativas, proposta pelo artigo, haja visto que a realização de análise fatorial é imprescindível para criação de escalas. Além disso, outros termos que poderiam representar variações dos três principais descritores foram adicionados, resultando na seguinte query: *"public innovation" OR "government* innovation" OR "innovation in public administration" OR "innovation in public sector" AND "governance" OR "public governance" AND "scale" OR "SEM" OR "factor analysis"*. Não foram aplicados filtros com relação à data ou recortes para localização das palavras-chave estabelecidas. Ou seja, foram consideradas, inicialmente, todas as publicações encontradas independentemente do ano de publicação e que apresentassem os termos em qualquer parte do artigo. A não utilização de filtros buscou alcançar o maior número de publicações relacionadas aos constructos estabelecidos.

Tabela 1 - Referências Identificadas

Base de dados	Quantidade de Artigos
Scopus	4
Web of Science	1
Ebsco	1
Subtotal	6
Artigos duplicados	1
Exclusões nas filtragens	2
Total para análise	3

Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

A busca resultou na identificação de 06 artigos, conforme apresentado na Tabela 1. Após a eliminação de publicações duplicadas (01 documento), realizou-se a leitura integral, com a finalidade de identificar se eles tratavam especificamente do tema desejado. Nessa etapa, 02 documentos foram descartados, um por não apresentar escalas e tampouco discorrer sobre inovação no setor público, e o outro por tratar da relação entre inovação e governança de TI, limitado aos aspectos tecnológicos, não tratando especificamente dos aspectos de governança pública. Como resultado, foi constituído um portfólio composto por 03 artigos, conforme apresentado no Quadro 01.

Quadro 1 - Portfólio final das Referências

#	Título	Ano	Autores	Periódico
1	How governance paradigms and other drivers affect public managers' use of innovation practices. A pls-semanalysis and model	2021	Peralta, A., Rubalcaba, L.	Mathematics - MDPI journals
2	Contribution of intellectual capital strategic readiness and government innovation	2019	Ali, H., Lubis, A.R., Darsono, N., Idris.	Opción -Revista de Ciencias Humanas y sociales
3	Assessing public leadership styles for innovation: a comparison of Copenhagen, Rotterdam and Barcelona	2016	Ricard, L.M., Klijn, E.H., Lewis, J.M., Ysa, T.	Public Management Review

Fonte: Elaborada pelos autores (2021)

Para analisar os trabalhos e suas respectivas escalas, utilizou-se como referência os passos apresentados pela literatura de referência em construção de escalas (HAIR *et al.*, 2005; COSTA, 2011; DEVELLIS, 2012). Segundo os autores, como primeiro passo o pesquisador deve ter **clareza do que pretende medir, definindo** qual é o constructo e suas características. O passo seguinte refere-se à **geração de um pool de itens da escala** de medida que representarão o traço latente. Essa etapa deve ser realizada com base na literatura. Atentando-se a questões como redundância e quantidades dos itens para a escala, é possível a eliminação de itens baseada em critérios a priori, como clareza, relevância questionável ou similaridades indesejáveis entre os itens (DEVELLIS, 2012). Posteriormente, é necessário **determinar o formato da medição**, dentre as opções apresentadas pela literatura, cabendo ao pesquisador elencar a mais compatível com o tema. Em seguida é necessário realizar a **revisão do pool de itens da escala**, através da submissão a especialistas na área, para que sejam analisadas a clareza, objetividade e relevância dos itens. Além disso, pode ocorrer a sugestão **de inclusão de itens** pelos *experts*, que devem ser considerados pelo pesquisador. A **administração de itens em uma amostra de desenvolvimento**, caracteriza o passo seguinte, que representa a realização de pré-testes. Eles devem ser realizados com indivíduos que possuam características semelhantes àquelas da população a ser pesquisada e auxiliem na adequação do instrumento. A etapa seguinte consiste **na avaliação dos itens** por meio de análises estatísticas e verificação de significados, finalizando com a revisão da escala e ajustes em sua extensão. Por fim, o último passo proposto é a realização **da otimização do tamanho da escala**, considerando a brevidade, tamanho e quantidade de itens em vias de verificar a confiabilidade da mesma. A fim de operacionalizar a análise dos passos propostos pelos autores (HAIR *et al.*, 2005; COSTA, 2011; DEVELLIS, 2012) elencou-se as características que serão analisadas nos artigos encontrados na literatura, conforme o Quadro 2 a seguir.

Quadro 2 - Características de análise para operacionalização dos passos para construção de escalas

Passos propostos pela literatura (HAIR et al., 2005; COSTA, 2011; DEVELLIS, 2012)	Características para análise dos passos para construção de escalas
1. Clareza no que se pretende medir	- Apresentação dos constructos de forma clara; - Existência e clareza das hipóteses da pesquisa;
2. Geração Itens da escala	- Forma de geração dos itens da escala; - Embasamento teórico; - Número de itens adequado;
3. Formato de medição	- Forma adotada para medição; - Adequação do formato escolhido;
4. Revisão dos Itens da Escala	- Realização de submissão aos especialistas; - Número e perfil dos especialistas; - Avaliação e sugestões dos especialistas;
5. Inclusão de itens	- Existência de indicação de inclusão; - Realização da inclusão dos itens sugeridos;
6. Realização de pré-testes	- Realização de pré-testes; - Aplicação na amostra;
7. Avaliação dos itens	- Forma de avaliação dos resultados; - Análises realizadas;
8. Otimização do tamanho da escala	- Existência de otimização da escala; - Resultado final da escala após otimização;

Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

Na próxima seção, apresenta-se o resultado das análises das escalas abordadas nos artigos selecionados.

4 RESULTADOS

Os artigos selecionados para análise se mostraram relevantes para a pesquisa por tratarem sobre escalas que envolvem a inovação no setor público e aspectos de governança, como os paradigmas e aspectos de gestão, podendo trazer benefícios para o campo de estudo que relaciona os dois constructos e também potencial uso por parte das organizações e gestores públicos que estejam participando de processos de inovação.

A presente seção está organizada da seguinte forma: nos três primeiros tópicos, apresenta-se cada uma das escalas analisadas; na sequência, discute-se os artigos de forma integrada, à luz da literatura de referência para construção de escalas (HAIR *et al.*, 2005; COSTA, 2011; DEVELLIS, 2012).

4.1 How governance paradigms and other drivers affect public managers' use of innovation practices: a pls-sem analysis and model

O artigo tem como objetivo examinar as influências do uso de uma prática de inovação em gestores públicos, buscando responder se “a inovação no setor público e os gerentes de projeto são apenas movidos pelo paradigma de governança, influenciando sua intenção e uso de uma prática de inovação?”. Para isso, utilizou o modelo da Teoria Unificada de Aceitação e Uso de Tecnologia para Inovações no Setor Público (UTAUT-IPS). Com base no modelo UTAUT, os autores estendem o escopo original, restrito às tecnologias de SI e TI, a um espectro mais amplo de tecnologias, incluindo ferramentas e práticas usadas em projetos públicos de inovação, desenvolvendo um modelo próprio do modelo para Inovação no Setor Público, considerando os paradigmas de governança. Dessa forma, é possível verificar quais são os objetivos da pesquisa e seus constructos. Além disso, são apresentadas as hipóteses de forma clara, relacionadas à definição teórica dos constructos que o trabalho se propõe a analisar.

Os constructos abordados são a intenção de uso da inovação, expectativa de esforço, condições facilitadoras, hábito, motivação hedônica, influência social, expectativa de desempenho, custo e paradigmas de governança. Quando se relacionam os constructos inovação no setor público e governança pública, percebe-se que o uso de práticas de inovação está diretamente relacionado aos novos paradigmas da governança pública. As definições teóricas apresentadas no trabalho analisado também são coerentes com este referencial teórico.

Com base nos constructos e na teoria do campo, os autores elaboraram um questionário com 114 itens partindo do modelo de escala já existente em conjunto com a inserção de itens identificados na literatura que abrangiam os conceitos de inovação e paradigmas de gestão no setor público. O formato de questionário on-line se mostrou adequado já que viabiliza o aumento do número de respostas e a participação de respondentes que estavam geograficamente distantes do pesquisador. O questionário era composto por perguntas em um estilo intercalado entre positivo e negativo (PERALTA; RUBALCABA, 2021). Não identificou-se a submissão dos itens a especialistas para revisão do constructo e tampouco a inclusão e/ou exclusão de itens nesse primeiro momento, etapas cruciais para o desenvolvimento de escalas. A falta de revisão pode ser um dos fatores que encadeou o grande número de itens, gerando um instrumento exaustivo. Após a construção do questionário, foram realizados pré-testes através do envio de uma primeira versão para verificar a ferramenta on-line, o texto introdutório e as escalas categóricas, além de auxiliar na redefinição do layout, redação das questões e auxiliar na construção de estimativas de tempo de resposta e taxas de respostas esperadas (PERALTA; RUBALCABA, 2021). Também não se constatou neste trabalho a caracterização da amostra participante dos pré-testes, o que impossibilita a análise sobre a recomendação de diferentes amostras para realização do pré-teste e aplicação do instrumento.

Após a etapa de pré-testes, o instrumento foi enviado aos respondentes. Para selecionar os participantes, inicialmente, realizou-se uma triagem de sites e redes sociais em que gestores públicos apresentavam seus perfis de atividades profissionais. A pesquisa foi encaminhada para 1.034 funcionários públicos e a amostra final foi composta por 227 gestores públicos.

A avaliação dos itens foi realizada através da modelagem de equações estruturais de mínimos quadrados parciais. Os constructos reflexivos foram analisados através da confiabilidade do composto de *Jöreskog*, que descartou diversos itens devido a baixas cargas. Posteriormente, analisaram-se os valores do *alfa de cronbach* e *rho de sperman*, fazendo sentido por tratar-se de uma escala não paramétrica. Porém, chamam atenção os valores referentes ao constructo "(EE10) <- EE" que se apresentam abaixo do nível satisfatório esperado de 0,70. Ao mesmo tempo, analisou-se a variância média extraída e a validade discriminante, procedimentos adequados no uso de modelagens estruturais. Para análise dos constructos formativos, foram verificadas as colineariedades e os valores se apresentaram conforme esperado. Para complemento das análises foram realizadas análises de heterogeneidade observada, usando a rotina PLS (POS), resultando no encontro de três grupos não observados, melhorando a análise e os coeficientes.

Com relação à escolha do método PLS, mostra-se adequada ao trabalho na medida em que buscou desenvolver teorias em uma pesquisa exploratória, na busca de adequação de uma escala já existente e utilizaram-se constructos reflexivos e normativos. Após a análise, o modelo foi otimizado, resultando em 68 itens, sendo agrupados em seis construtos reflexivos e quatro construtos formativos. Como resultado, a amostra confirmou apenas a hipótese H1a: Em um dado momento, o paradigma de governança em vigor em um projeto de inovação pública influenciará o uso de sua prática de inovação, com efeitos significativos e positivos do paradigma de governança sobre o uso e intenção comportamental. Outros relacionamentos imprevisíveis foram considerados significativos usando o modelo, como o efeito das expectativas de desempenho sobre o uso de ferramentas de inovação.

4.2 Contribution of intellectual capital strategic readiness and government innovation

Este artigo tem como objetivo determinar o efeito dos sistemas de trabalho de alto desempenho na administração pública, que é mediado pela gestão estratégica de pessoas e capacidades de inovação em governo. São analisados quatro constructos: desempenho da gestão governamental, sistemas de trabalho de alto desempenho, prontidão estratégica de capital intelectual e capacidade de inovação governamental. Ao analisar os constructos abordados no trabalho, é possível perceber que a capacidade de inovação governamental trata diretamente do constructo inovação apresentado no referencial teórico do presente trabalho, através da inserção de novos métodos, tecnologias e práticas. O constructo da governança pública, é apresentado através dos aspectos de gestão no setor público.

O artigo apresenta hipóteses relacionadas aos constructos e seus respectivos referenciais teóricos. Para a análise, aplicou-se questionários em uma amostra aleatória estratificada de 320 pessoas. Porém, o instrumento e seus itens não são apresentados, o que não permite conclusões a respeito da elaboração e adequação dos itens, tampouco da amostra, a relação a adequação quantitativa e com relação a literatura. Além disso, o autor não menciona a realização de etapas prévias como a validação do instrumento por especialistas, revisão dos itens e realização de pré-testes.

Para a análise dos dados, inicialmente utilizou-se o método de distância de *Mahalanobis*, seguido da Análise Fatorial Confirmatória, apresentando os valores de *skewness* e *kurtosis* em conjunto com os valores da variância média extraída. Posteriormente, realizaram-se os testes para verificar a consistência e a possibilidade de construção de um modelo de equações estruturais. É importante destacar os valores do índice GFI = 0,88, indicado como aceitável pelos autores, porém para ser satisfatório, conforme Hair *et al.* (2005), deve ser superior a 0,90, e o índice RMSEA= 0,065 apresentado pelos autores como bom, porém para aceitação, em amostras superiores a 250, devem superar o valor de 0,07. Dessa forma, constata-se que existem problemas no modelo que não foram considerados, na medida em que os índices foram aceitos por estarem próximos aos valores esperados, mas não alcançados.

Por fim, todas as dimensões são aceitas e utilizadas nos questionários, sem a realização de ajustes. O modelo apresentado demonstra relação direta entre todas as dimensões, exceto quando relacionadas mais de duas, apresentando assim relação indireta. Todas as hipóteses de pesquisa são confirmadas.

4.3 Assessing public leadership styles for innovation: a comparison of copenhagen, rotterdam and barcelona

O artigo analisa quais os aspectos de liderança os gestores públicos nas cidades de Copenhague, Rotterdam e Barcelona consideram importantes para a inovação no setor público e, a partir disso, cria uma escala que mede a influência de cada aspecto na inovação nos municípios analisados. Com base na teoria e em pesquisas anteriores sobre liderança, foram identificados cinco estilos de liderança: transacional, transformacional, interpessoal, empreendedora e de governança em redes. O estilo de liderança de governança em redes está diretamente ligado com a definição de governança pública, caracterizando os aspectos de redes, além de representar também as ideias de inovação colaborativa. As qualidades de liderança relacionada a cada constructo, identificadas na literatura através de publicações de especialistas, caracterizam os 23 itens que compõem o instrumento aplicado. O trabalho apresenta de forma clara o objetivo de identificar cada um dos constructos (estilos de liderança) na atuação para inovação no setor público, porém, não foram estabelecidas hipóteses a priori.

Os questionários aplicados foram construídos a partir da pergunta geral: "pensando na sua administração / município em relação a inovações importantes, até que ponto você acha que a liderança (aspectos políticos e administrativos) apresentou as seguintes qualidades e comportamentos?". Posteriormente, utilizou-se escala *Likert* de cinco pontos, solicitando que fossem avaliadas afirmações em relação ao grau de percepção dos atributos de liderança e às inovações anteriores no município (RICARD *et al.*, 2016). Os pesquisadores atentaram-se em traduzir os questionários, na medida em que foram aplicados em três diferentes países, com diferentes línguas. Obteve-se resposta a respeito da percepção de 365 gestores públicos, tornando tanto o formato quanto à amostra adequados, já que supera o número de cinco vezes os itens (HAIR *et al.*, 2005) e também atende a referência indicada no artigo. Porém, apesar de os itens dos questionários terem sido retirados de pesquisas teóricas, não foi mencionada a etapa de realização de validação de constructo, através da análise dos especialistas e, conseqüentemente, a inclusão de itens também não foi realizada. Além disso, não foram realizados pré-testes a fim de ajustes e melhorias no questionário.

Para avaliação dos itens, os pesquisadores utilizaram o modelo de equações estruturais. Realizou-se análise fatorial exploratória e o gráfico *screeplot* sugeriu que uma solução de dois fatores era apropriada. Os pesquisadores ainda testaram os modelos de três e quatro fatores. Seguida da análise fatorial confirmatória foram analisadas medidas recomendadas para o ajuste do modelo como CFI, NFI, TLI e GFI. Com base nesses índices, o modelo atendeu aos pontos de corte recomendados para quatro dos seis índices de ajuste, não alcançando os valores satisfatórios em relação ao NFI e TLI. Dessa forma, apesar de nem todos os índices terem alcançado os valores e a análise fatorial exploratória ter indicado redução nos fatores, os autores consideraram o modelo de cinco fatores como uma representação aceitável para explorar as percepções dos estilos de liderança entre os gerentes nos municípios analisados (RICARD *et al.*, 2016).

A escala não foi otimizada com relação à redução do número de itens e dimensões, porém houve realocação dos itens, a fim de melhorar o modelo, de acordo com os resultados empíricos. Como análise final, é perceptível que alguns constructos de liderança são mais robustos que os outros e que liderar a inovação em ambientes do setor público não parece exigir exatamente as mesmas habilidades em diferentes cidades, apesar de os respondentes em cada caso estarem em posições semelhantes nas estruturas organizacionais de cada município. A análise revela um conjunto matizado de estilos de liderança, incluindo o estilo transformacional e o que é mais dedicado a motivar os funcionários, assumir riscos e incluir outras pessoas na tomada de decisões (RICARD *et al.*, 2016)

4.4 Análise integrada das escalas

Ao analisar os três artigos encontrados na revisão sistemática, conforme apresenta-se no Quadro 3, identifica-se que as construções das escalas são realizadas através da modelagem de equações estruturais PLS (SEM). Tal metodologia é indicada para estudos que tenham vieses exploratórios ou extensões de teorias pré-existentes, demonstrando-se adequada para os trabalhos. Ainda com relação à originalidade dos instrumentos, é possível constatar que todos os trabalhos apresentam escalas próprias, criadas de acordo com seus constructos.

Quando analisadas sob a ótica dos passos propostos pela literatura, identifica-se que nenhuma das escalas apresentadas atinge todas as etapas propostas, conforme apresentado anteriormente no Quadro 2. Tal fator evidencia que os artigos analisados apresentam possibilidades de aprofundamento e melhoria tanto em suas análises quanto em seus procedimentos.

Quadro 3 - Adequação dos artigos aos passos propostos por Hair et al. (2005), Costa (2011) e Devellis (2012)

Artigo	Clareza	Geração de Itens	Formato	Revisão dos Itens	Inclusão de Itens	Pré-Testes	Avaliação dos Itens	Otimização da Escala
1	✓	✓	✓	X	X	✓	✓	✓
2	✓	X	X	X	X	X	✓	X
3	✓	✓	✓	X	X	X	✓	✓

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

No esforço de uma análise comparativa entre os trabalhos, o artigo *“How governance paradigms and other drivers affect public managers’ use of innovation practices. A PLS-SEM analysis and model”* apresenta-se como o mais alinhado à construção de escalas, pois atinge quase a totalidade dos passos propostos pela literatura, não realizando apenas a revisão dos itens por especialistas e inclusão de novos itens. É importante ainda considerar que os passos de análise de constructo e inclusão de itens não foram cumpridos em nenhum dos artigos analisados, demonstrando que os trabalhos da área não têm se preocupado com essa importante etapa da criação de escalas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A revisão sistemática realizada permite, como primeira conclusão, reforçar a evidência de que não existe grande número de trabalhos quantitativos que analisem inovação no setor público e governança, conforme lacuna apontada por Vento (2019) e Sonderskov (2020). Além disso, evidencia-se que não existe grande número de artigos que analisem a construção de escalas relacionadas aos constructos inovação no setor público e governança pública de forma conjunta.

Todos os trabalhos apresentados utilizam do método de modelagem de equações estruturais PLS (SEM), indicado para pesquisas exploratórias, o que demonstra que os estudos a respeito da construção de escalas sobre os constructos analisados estão em fase inicial.

Percebe-se a necessidade de amadurecimento do processo de criação de escalas que tratem de ambos os constructos quanto ao cumprimento dos passos propostos pela literatura da área. As escalas encontradas não atenderam o conjunto dos requisitos. Portanto, sugere-se o desenvolvimento de instrumentos que visem a mensuração do fenômeno de inovação no setor público e governança pública, haja vista a lacuna de estudos quantitativos sobre o tema, o baixíssimo número de escalas encontradas e os limites nelas identificados.

Ademais, cumpre observar que os artigos discutem o constructo inovação do setor público de forma alinhada à literatura da área, abordando os aspectos gerenciais de colaboração entre multiatores. Porém, o constructo governança pública é caracterizado de forma limitada. Está orientado estritamente a aspectos de administração do estado, sem fazer referência a elementos de participação, coprodução e interações colaborativas. Assim, os trabalhos analisados não incorporam elementos fundamentais para a caracterização da governança pública e, dessa forma, deixam de abordar justamente os pontos de convergência entre os dois constructos analisados. Resta pois, em aberto, a lacuna de estudos com foco na criação de escalas que integrem inovação no setor público e governança pública sob a perspectiva das colaborações.

REFERÊNCIAS

- AGGER, A.; SØRENSEN, E. Managing collaborative innovation in public bureaucracies. **Planing Theory**, v. 17, n. 1, p. 53-73, 2018.
- AGRANOFF, R. Local governments in multilevel systems: emergent public administration challenges. **American Review of Public Administration**, v. 44, n. 4, p. 47S-62S, 2014.
- ANSELL, C.; GASH, A. Collaborative governance in theory and practice. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 18, n. 4, p. 543-571, 2008.
- ANSELL, C.; TORFING, J. **Public innovation through collaboration and design**. New York: Routledge, 2014.
- BRAGA, L. C.; BATISTA, L. A. V.; CORREIA, A. M. M.. Revisão Sistemática Da Literatura Sobre Radar Da Inovação. **Pretexto**, v. 23, n. 01, p. 43-59, 2022.
- BRESSERS, J. T. A.; KUKS, S. M. M. What does Governance mean? *In*: BRESSERS, J. T. A.; ROSENBAUM, W. A. **Achieving sustainable development: The challenge of governance across social scales**. Westport: Greenwood Publishing Group, 2003. p. 65-88.
- CARVALHO, J. F. S.; ALVES, R. S. E.; SANTOS, W. C.; DAVID, H. R.; SOUZA, F. S. Inovações no setor público: relato de experiências. **Revista Cesumar - Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**, v. 24, n. 1, p. 197, 2019.
- COMISSÃO EUROPEIA. Powering European public sector innovation: towards a new architecture. Brussels: Directorate General for Research and Innovation; Innovation Union; European Commission, 2013. Disponível em: <https://ec.europa.eu/futurium/en/content/powering-european-public-sector-innovation-towards-new-architecture-report-expert-group.html>. Acesso em: 23 ago. 2022.
- COSTA, F. J. da. **Mensuração e desenvolvimento de escalas: aplicações em administração**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2011.
- CROSBY, B. C.; HART, P.; TORFING, J. Public value creation through collaborative innovation. **Public Management Review**, v.19, n. 5, p. 655-66, 2017.
- DE MATTIA, C.; VAN BELLEN, H. M. A Experiência da governança pública na elaboração dos planos estaduais de cultura. **Administração e Sociedade**, v. 2, n. 1, p.83-97, 2017
- DEVELLIS, R. F. **Scale development: Theory and application**. 3 ed. Beverly Hills: Sage, 2012.
- GESTELL, N. V.; GROTENBREG, S. Collaborative governance and innovation in public services setting. **Policy & Politics**, v. 49, n. 2, p. 249-265, 2021.
- GODENHJELM, S.; JOHANSON, J. E. E. The effect of stakeholder inclusion on public sector. **International Review of Administrative Sciences**, v. 84, n. 1, p. 42-62, 2018.
- HAIR JR., J. F.; BABIN, B. J.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HENN, S. A. *et al.* Planejamento estratégico de uma instituição de ensino superior federal brasileira: uma análise à luz do movimento da governança pública. **Organizações em Contexto**, v. 13, n. 25, p. 219-243. 2017.
- KETTL, D. F. **The transformation of governance: public administration for twenty-first century**. Baltimore: The Johns Hopkins University Press, 2002.
- KISSLER, L.; HEIDEMANN, F. G. Governança pública: Novo modelo regulatório para as relações entre Estado, Mercado e Sociedade. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 40, p. 479-499, 2006.
- KLERKX, L.; NETTLE, R. Achievements and challenges of innovation co-production support initiatives in the Australian and Dutch dairy sectors: a comparative study. **Food Policy**, v. 40, p. 74-89, 2013.
- LOPES, A. V.; FARIAS, J. S. How can governance support collaborative innovation in the public sector? A systematic review of the literature. **International Review of Administrative Sciences**, v. 88, n. 1. p. 114-130, 2022.
- NEWCOMER, K. E. Public service education: Adding value in the public interest. **Journal of Public Affairs Education**, v. 16, n. 2, p. 207-229, 2010.

- OSBORNE, S.; BROWN, K. **Managing change and innovation in public service organizations**. Oxon: Routledge, 2005.
- PERALTA, A.; RUBALCABA, L. How Governance Paradigms and Other Drivers Affect Public Managers' Use of Innovation Practices. A PLS-SEM Analysis and Model. **Mathematics**, v. 9, n. 9, p. 1055, 2021.
- RAQUEL, I; VAN BELLEN, H. M. Contribuição à Concepção da Governança Pública: Uma Análise a partir da Visão dos Especialistas. *In*: XXXVI ENANPAD, 2012, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2012.
- RICARD, L. M.; KLIJN, E. H.; LEWIS, J. M.; YSA, T. Assessing public leadership styles for innovation: a comparison of copenhagen, rotterdam and barcelona. **Public Management Review**, v. 19, n. 2, p. 134-156, 2016.
- RITTEL, H. W. J.; WEBBER, M. M. Dilemmas in a General Theory of Planning. **Policy Sciences**, v. 4, n. 2, p. 155-69, 1973.
- RONCONI, L. F. A. Governança Pública: um desafio à democracia. **Revista Emancipação**, v.11, n. 1, p. 21-34, 2011.
- SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, v. 43, p. 347-369, 2009.
- SØNDERSKOV, M. Councillors' attitude to citizen participation in policymaking as a driver of, and barrier to, democratic innovation. **The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal**, v. 25, n. 3, p. 1-20, 2020.
- TORFING, Jacob. Collaborative innovation in the public sector. *In*: OSBORNE, Stephen P.; BROW, Louise (Ed.). **Handbook of innovation in Public Services**, [S.L.]: Edward Elgar Publishing, 2013. p. 301-316. <http://dx.doi.org/10.4337/9781849809757.00032>.
- TORFING, J.; SORENSEN, E.; ROISELAND, A. Transforming the public sector into an arena for co-creation: barriers, drivers and ways forward. **Administration and Society**, v. 51, n. 5, p. 795-825, 2019.
- VENTO, I. Hands-off or Hands-on Governance for Public Innovation? A Comparative Case Study in the EU Cohesion Policy Implementation in Finland. **International Journal of Public Administration**, v. 43, n. 11, p. 989-999, 2019.
- WANG, H.; RAN, B. Network governance and collaborative governance: a thematic analysis on their similarities, differences, and entanglements. **Public Management Review**, p. 1-25, 2021.

ECONOMIA COMPARTILHADA: REVISANDO O CAMPO DE ESTUDO E REFLETINDO SOBRE POSSIBILIDADES FUTURAS

SHARING ECONOMY: REVIEWING THE STUDY FIELD
AND PONDERING ON FUTURE POSSIBILITIES

NATÁLIA PAVANELO PIVETTA
nataliappivetta@gmail.com

SORAYA DE SOUZA SOARES
sorayasoares.adm@gmail.com

FLAVIA LUCIANE SCHERER
flavia.scherer@ufsm.br

RESUMO

Este estudo objetiva revisar a literatura científica sobre Economia Compartilhada visando a identificação do alcance da produção e das oportunidades na agenda de pesquisa. Para tanto, realizou-se uma revisão sistemática da literatura a partir da pesquisa em diferentes bases de dados, obtendo-se trabalhos no período de 2013 a 2020. Os resultados demonstram que muitas trilhas de pesquisa têm sido empreendidas, ao mesmo tempo em que o número de estudos vem aumentando a cada ano. Ainda, observa-se que foram adotadas diferentes técnicas de pesquisa para entender o fenômeno, sendo considerável o número de estudos teóricos. Nestes estudos, identifica-se que as principais áreas são, em sua maioria, impactos sobre o fenômeno, perspectiva de nova opção de consumo e natureza do fenômeno, tendo sofrido pequenas alterações ao longo do tempo. Por este motivo, encontram-se lacunas de pesquisa, sendo esta a principal contribuição deste estudo.

Palavras-chave: economia compartilhada; produção científica; revisão da literatura; agenda de pesquisa.

ABSTRACT

This study aims to review the scientific literature on Sharing Economy in order to identify the scope of production and opportunities in the research agenda. Therefore, a systematic literature review was carried out based on research in different databases, obtaining studies from 2016 to 2020. The results demonstrate that many research trails have been undertaken, at the same time as the number of studies is increasing every year. Still, it is observed that different research techniques were adopted to try to understand the phenomenon, with a considerable number of theoretical studies. In these studies, it is identified that the main areas are, for the most part, impacts on the phenomenon, perspective of new consumption option and nature of the phenomenon, having undergone small changes over time. For this reason, there are research gaps, which is the main contribution of this study.

Keywords: sharing economy; scientific production; literature review; research agenda.

1 INTRODUÇÃO

A Economia Compartilhada é um fenômeno que tem chamado a atenção ao longo dos últimos anos por ser um assunto relativamente recente e ainda em construção. De acordo com Eckhardt *et al.* (2019) e De Souza *et al.* (2020), impactos reais e potenciais, tanto do ponto de vista social quanto do ambiental e econômico, têm gerado interesse de estudiosos de diversos domínios e campos disciplinares.

Sendo assim, devido à amplitude e ao crescimento do fenômeno do compartilhamento (TRABUCCHI; MUZELLE; RONTEAU, 2019; MONT *et al.*, 2020), uma série de pesquisas sobre esse tópico tem surgido ao longo da última década (ECKHARDT *et al.*, 2019) com o intuito de se compreender a respeito da temática (DAL BÓ; PETRINI, 2017). Isso tem gerado uma dispersão de trabalhos e uma certa confusão em relação ao assunto (LOPES; DE SOUZA, 2018), demandando maiores investigações sobre o tema.

Segundo Silveira, Petrini e Santos (2016) e Lima e Carlos Filho (2017), somente em 2012 foi identificado um número contínuo de publicações sobre o assunto, que se manteve tímido até 2014. A partir do ano de 2015, o número de pesquisa sobre este fenômeno teve um salto (LIMA; CARLOS FILHO, 2017), sendo que vem crescendo a taxas exponenciais nos últimos 5 anos, tendo em vista o interesse sobre o assunto (DAVLEMBAYEVA; PAPAGIANNIDIS; ALAMANOS, 2019; TRABUCCHI; MUZELLE; RONTEAU, 2019). Ainda, Lopes e De Souza (2018) alertam que, no Brasil, o interesse pelo assunto é um pouco mais recente em comparação ao restante dos países, o que demanda maior investigação.

Dada a dinâmica particular da Economia Compartilhada, esse fenômeno tem se destacado como uma tendência emergente que trouxe novas formas de comunicação, de conduzir os negócios e de consumo, provocando diversas transformações na sociedade (LEE *et al.*, 2018; VACLAVIK; MACKE; SILVA, 2020) e atraindo um número cada vez maior de usuários, estando em pleno crescimento (FAVIERO; HEXSEL, 2017). Essa dinâmica ocorre por meio de uma plataforma de tecnologia que combina provedores e consumidores, a fim de trocar bens sem que haja transferência de propriedade (KONG *et al.*, 2020).

Um exemplo significativo é o Airbnb, serviço online de hospedagem que, mesmo em meio à pandemia superou as estimativas dos especialistas, ganhando destaque frente aos concorrentes (FORTUNE, 2021). Além deste, outros modelos de negócios vêm surgindo e se desenvolvendo cada dia mais. Nesta perspectiva, é abordada a importância do assunto como uma alternativa viável para atender diversas necessidades (ZERVAS; PROSERPIO; BYERS, 2017) a partir de soluções simplificadas e convenientes, por meio do compartilhamento entre estranhos, mediado pela internet (SCHOR, 2014; HAMARI; SJÖKLINT; UKKONEN, 2016).

A vista disso, considera-se relevante investigar melhor o assunto, buscando contribuir para o fortalecimento do campo, reconhecido pela sua importância e emergência, posto que Economia Compartilhada é uma das conceitualizações mais significativas do desenvolvimento socioeconômico global da última década (FRENKEN; SCHOR, 2017). Destarte, reconhece-se a ausência de um mapeamento da produção acadêmica sobre o tema que permita orientar pesquisadores e favorecer a organização do campo. Sendo assim, este estudo tem como objetivo revisar a literatura científica sobre Economia Compartilhada visando a identificação do alcance da produção e das oportunidades na agenda de pesquisa.

Com efeito, uma série de estudos têm sido realizados nos últimos anos, acrescentando ao tema visões distintas que por vezes geram dispersão de trabalhos e confusões sobre o assunto (LOPES; DE SOUZA, 2018; BELK; ECKHARDT; BARDHI, 2019). A partir desse estudo, será possível organizar e discutir o conhecimento a respeito da temática, proporcionando uma visão mais aprofundada sobre o assunto, bem como identificar oportunidades para este tema tão relevante e complexo.

2 A ECONOMIA COMPARTILHADA

A Economia Compartilhada é um fenômeno que vem evoluindo nos últimos quinze anos e vem despertando o interesse da academia, de investidores e da sociedade. Segundo Parente, Geleilate e Rong (2018), este fenômeno tem representado um novo conceito e alterado a forma como as pessoas se relacionam, demonstrando não ser um movimento temporário. Assim, por ser um assunto relativamente novo, tem-se verificado uma certa dispersão de trabalhos e por vezes confusão conceitual, histórica e teórica sobre o tema (LOPES; DE SOUZA, 2018; BELK; ECKHARDT; BARDHI, 2019), tendo em vista a sua complexidade.

A partir de seu desenvolvimento, diversos estudiosos criaram termos diferentes na tentativa de capturar o significado desse assunto com base em sua área de formação disciplinar (CHENG, 2016). Deste modo, para resumir ou definir um conjunto de conceitos distintos, foram utilizados diversos nomes para se referir aos estudos no domínio da Economia Compartilhada, o que tem representado obstáculos adicionais em torno do entendimento sobre o assunto (GUIMARÃES; FRANCO; SOUZA, 2017; MARTINS FILHO, 2019).

Assim, como existe uma diversidade de expressões que exploram a temática (GUIMARÃES; FRANCO; SOUZA, 2017), Dredge e Gyimothy (2015) realizaram um exame detalhado a partir de uma investigação genealógica sobre as terminologias utilizadas em diferentes disciplinas para se referir a esse assunto. Nessa investigação, os autores identificaram 17 termos relacionados à evolução da Economia Compartilhada, que possuem sua origem na “ecologia humana, ciência da computação, microeconomia neoclássica, antropologia, sociologia pós-moderna, filosofia, política e teoria cultural” (DREDGE; GYIMOTHY, 2015, p. 6), conforme apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 - Evolução genealógica dos termos sobre Economia Compartilhada

Termos
Ecologia Humana; Consumo Colaborativo; Economia de Acesso; Economia Moral; Compartilhamento Social; Economia Pós-Capitalista Alternativa; Consumo Colaborativo v. 2.0; Estilo de vida Colaborativo; Mesh; Comércio dos Circuitos; Consumo Baseado no Acesso; Economia Ponto-a-Ponto; Economia Moral para turismo; Compartilhamento ou Pseudo-Compartilhamento; Consumo Conectado; Comércio Colaborativo; Economia Compartilhada; Economia Híbrida.

Fonte: Baseado em Dredge e Gyimothy (2015).

A partir do exposto, pode-se obter uma visão geral dos termos e dos vários fluxos de autoria que contribuíram para o desenvolvimento e evolução da temática sobre Economia Compartilhada (DREDGE; GYIMOTHY, 2015). Além dos termos apresentados, outras expressões utilizadas na literatura para se referir a este assunto são: Economia Colaborativa; Economia Gig; Sistemas de compartilhamento comercial; Economia de acesso; Economia sob demanda; entre outros (BELK, 2014; GUIMARÃES; FRANCO; SOUZA, 2017).

Apesar das diversas denominações, identifica-se alguns termos que apresentam maior frequência e que são mais populares na academia como, por exemplo, “economia compartilhada”, “consumo colaborativo” e, mais recentemente, “economia colaborativa”. Dentre estes termos, verifica-se que, nos últimos tempos, a expressão Economia Compartilhada (*Sharing Economy*) vem sendo dominante (GUIMARÃES; FRANCO; SOUZA, 2017), enfatizando que essa expressão se tornou o conceito predominante (MARTIN, 2016). Além disso, considerando que ela também é aplicada como um termo guarda-chuva que abarca diferentes denominações (DE SOUZA *et al.*, 2020), acredita-se que seja o melhor termo para se referir a este fenômeno.

Mesmo sendo o termo mais utilizado para se referir ao fenômeno, pode-se perceber que não existe uma definição única e amplamente aceita entre os pesquisadores (MARTINS FILHO, 2019), já que a Economia Compartilhada conta com diferentes conceitos, que variam de estudo para estudo, de acordo com as lentes teóricas que são aplicadas (OLIVEIRA NETTO; TELLO-GAMARRA, 2020). Sendo assim, considera-se desafiador oferecer uma definição ampla de Economia Compartilhada que mantenha clareza sobre o termo e que englobe a variedade de maneiras como ele é utilizado (SCHOR, 2014; MARTIN, 2016).

Ao recorrer a distintas definições, observa-se que Belk, Eckhardt e Bardhi (2019, p. 1) apresentam um conceito esclarecedor a respeito do fenômeno da Economia Compartilhada, informando que são utilizadas “plataformas de tecnologia de terceiros que combinam provedores e usuários para trocar bens, serviços ou ideias de uma maneira que não transfira propriedade”. Além deste conceito, Eckhardt *et al.* (2019), por meio da análise de diferentes definições existentes, identificaram cinco características principais nos conceitos sobre Economia Compartilhada, sendo elas: acesso temporário, transferência de valor econômico, mediação de plataforma, papel expandido do consumidor e suprimento de multidões.

Nesta perspectiva, ainda que não haja um consenso entre os pesquisadores, deve-se adotar uma definição que auxilie a esclarecer a confusão semântica do termo (VACLAVIK; MACKE; ANTUNES, 2018), considerando a emergência do tema na sociedade contemporânea (RODAS VERA, 2018). Assim, dentre a diversidade de atividades (SCHOR, 2014) e conceitos para explicar e entender o fenômeno (RODAS VERA, 2018), a concepção adotada enfatiza o papel importante da plataforma e dos atores que estão relacionados a ela, além disso, destaca a troca monetária e a não transferência de propriedade, excluindo questões de compra e venda.

Para além das questões que envolvem os termos e conceitos, no que se refere à evolução histórica do fenômeno, ela é contada de diferentes maneiras por diferentes autores, não havendo um consenso quanto a sua origem (LAZZARI; PETRINI, 2019). De maneira geral, pode-se atribuir esta complexidade devido ao caráter paradoxal entre os seus dois componentes: *sharing* e *economy*. Segundo Belk, Eckhardt e Bardhi (2019), *sharing* (compartilhamento) envolve uma

economia moral que ocorre dentro de uma pequena comunidade que compartilha itens entre pessoas próximas, enquanto *economy* (economia) retrata uma economia de mercado que ocorre dentro de uma comunidade maior que acessa itens entre pessoas mais distantes.

Deste modo, existe um consenso entre a maior parte dos autores (BELK, 2014; SCHOR; FITZMAURICE, 2015; DREDGE; GYIMOTHY, 2015; BELK; ECKHARDT; BARDHI, 2019) de que a ideia de compartilhamento é uma prática antiga, difundida e ancorada em práticas culturais, religiosas (BELK; ECKHARDT; BARDHI, 2019) e históricas (DREDGE; GYIMOTHY, 2015). Essa prática geralmente ocorre por meio da troca de presentes ou permuta entre conhecidos (BELK, 2014; SCHOR, 2014; DREDGE; GYIMOTHY, 2015), diferentemente da Economia Compartilhada em que a troca ocorre por meio da interação entre estranhos (SCHOR; FITZMAURICE, 2015; FRENKEN; SCHOR, 2017).

A singularidade desse fenômeno foi ocasionada pela evolução dos mercados a partir da união de diversos fatores, entre eles a tecnologia, que possibilitou a troca entre desconhecidos (MARTINS FILHO, 2019). Dessa forma, a origem de uma Economia Compartilhada mediada pela tecnologia remonta ao final da década de 1990 e início dos anos 2000 (CHENG, 2016; MARTIN, 2016). Os primeiros mercados desse tipo são associados ao comércio de itens do varejo tradicional até, posteriormente, serem associados principalmente ao fornecimento de serviços (SCHOR; FITZMAURICE, 2015; ERT; FLEISCHER; MAGEN, 2016). Além disso, acredita-se que as primeiras práticas partiram de iniciativas sem fins lucrativos e evoluíram gradualmente para modelos de negócios de compartilhamento (BELK, 2014 *apud* CHENG, 2016), geralmente monetizados (DREDGE; GYIMOTHY, 2015).

Além da tecnologia, reconhecida como um dos principais impulsionadores da Economia Compartilhada (COHEN; KIETZMANN, 2014; SCHOR, 2014; MÖEHLMANN, 2015; HAMARI; SJÖKLINT; UKKONEN, 2016; ZERVAS; PROSERPIO; BYERS, 2017; LAZZARI; PETRINI, 2019; MARTINS FILHO, 2019; DE SOUZA *et al.*, 2020), facilitando o contato simplificado entre pessoas desconhecidas e o compartilhamento de bens e serviços em maior escala, outros fatores também contribuíram para o avanço desse fenômeno. Um deles foi o fator econômico, que possibilitou o fornecimento de novas alternativas para acesso de bens e serviços, maior flexibilidade do lado da oferta (ZERVAS; PROSERPIO; BYERS, 2017), além de redução de custos (DANTAS *et al.*, 2020) para os negócios, clientes e provedores, levando a um maior desenvolvimento do mercado (HAMARI; SJÖKLINT; UKKONEN, 2016).

Outro fator é o social, que possibilitou o surgimento de interações sociais entre as pessoas, facilitou o acesso ao serviço para os usuários e ao emprego para os provedores, entre outras questões que impactam no bem-estar social (SCHOR, 2014; HAMARI; SJÖKLINT; UKKONEN, 2016; FAVIERO; HEXSEL, 2017; FRENKEN; SCHOR, 2017; ZERVAS; PROSERPIO; BYERS, 2017). Ainda, alguns autores também citam a crise econômica de 2009 como um possível fator que gerou uma oportunidade para quem necessitava de novas alternativas de trabalho e renda (COHEN; KIETZMANN, 2014; SCHOR; FITZMAURICE, 2015; DAL BO, 2017; SILVEIRA; HOPPEN, 2018; LAZZARI; PETRINI, 2019; MARTINS FILHO, 2019), o que contribuiu para o benefício econômico e social.

Por fim, um quarto fator, que possui algumas divergências entre os autores, é o ambiental. Alguns explicam que a crescente consciência ambiental, a escassez dos recursos, a preocupação com o consumo e os possíveis impactos de sustentabilidade foram impulsionadores da Economia Compartilhada (COHEN; KIETZMANN, 2014; SCHOR, 2014; HAMARI; SJÖKLINT;

UKKONEN, 2016; FRENKEN; SCHOR, 2017; SILVEIRA; HOPPEN, 2018; MARTINS FILHO, 2019). Outros autores explicam que o impacto desse fenômeno no meio ambiente ainda precisa ser mais bem investigado.

A partir da combinação desses fatores, alinhada à publicação de estudos sobre o assunto - como o livro de Botsman e Rogers (2010) sobre o aumento do consumo colaborativo - bem como o sucesso de modelos de negócios, tais como Uber e Airbnb, o termo Economia Compartilhada entrou no discurso público mais amplo desde os anos de 2011 e 2012 (CHENG, 2016; MARTIN, 2016; LOPES; DE SOUZA, 2018). Desde então, diversos outros negócios vêm sendo criados e o interesse sobre o tema tem aumentado.

Eckhardt *et al.* (2019) explicam que existe uma ampla gama de produtos e serviços que proliferaram ao longo dos anos, incluindo transporte (por exemplo, Lyft), hospedagem (por exemplo, Airbnb), roupas (por exemplo, Rent the Runway), serviços financeiros (por exemplo, Transferwise), serviços de alimentação (por exemplo, Deliveroo) e espaço de escritório (por exemplo, WeWork).

De maneira geral, o nicho consiste em um pequeno número de plataformas de grande escala com alcance internacional e um número muito maior de plataformas de pequena escala (MARTIN, 2016). E, mesmo existindo uma diversidade de tópicos trabalhados em estudos acadêmicos, o número de setores sob investigação ainda é limitado, já que se concentram, prioritariamente, no setor de hospedagem (TRABUCCHI; MUZELLE; RONTEAU, 2019).

Dado o exposto, pode-se entender um pouco mais a respeito da complexidade e da amplitude dos diferentes termos, conceitos e delineamento histórico sobre o fenômeno da economia compartilhada. Para além desses aspectos, este assunto apresenta diferentes estudos a fim de entender melhor a forma como a literatura está organizada, visando identificar possíveis oportunidades de pesquisas.

3 MÉTODO

Considerando o objetivo deste estudo, realizou-se uma revisão sistemática da literatura, a partir da análise das publicações nacionais e internacionais sobre Economia Compartilhada.

A coleta de dados foi realizada nos bancos de dados *Scopus* e *Web of Science*, sendo efetuada uma análise geral dos artigos presentes em ambas as bases. Escolheu-se essas bases pelo fato de "serem coleções abrangentes de periódicos revisados por pares reconhecidos pela comunidade científica internacional" (SILVEIRA; PETRINI; SANTOS, 2016, p. 3). Inicialmente, foram selecionados os artigos mais citados de cada base, bem como aqueles artigos que traziam um panorama geral sobre o assunto ou se destacavam pela quantidade de citações, utilizando-se a técnica "bola de neve". Salienta-se que o termo adotado para a seleção dos documentos *Sharing Economy* (Economia Compartilhada), sendo selecionados artigos sem um critério de seleção temporal, considerando que se buscava obter uma perspectiva geral sobre as publicações internacionais. Foram excluídos aqueles artigos que não faziam parte do escopo da pesquisa.

Além das bases reconhecidas em nível internacional, buscou-se entender o panorama das pesquisas na esfera nacional. Para isso, acessou-se o catálogo de teses e dissertações da plataforma CAPES, selecionando teses e dissertações divulgadas até o ano de 2020. Também foram selecionados artigos divulgados em periódicos nacionais no mesmo período (até 2020),

bem como todos os estudos divulgados nos anais de eventos da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), pelo fato de ser a maior associação dentro do campo de ciências administrativas no Brasil. Deste modo, acredita-se que possa ter sido elaborado um panorama geral das produções brasileiras.

Ao final, foram obtidos 47 documentos que foram analisados na íntegra, sendo eles: 39 artigos (incluindo os artigos das bases *Web of Science* e *Scopus*, bem como artigos dos anais da ANPAD, periódicos nacionais), seis dissertações e duas teses. Desse modo, buscou-se verificar os períodos em que os estudos foram publicados, os objetivos e temas que foram trabalhados nas pesquisas, assim como os procedimentos metodológicos aplicados pelos pesquisadores. Além disso, como foi observado um número considerável de trabalhos teóricos sobre o tema, também foi realizada uma análise de outras revisões da literatura, buscando identificar o panorama de pesquisa constatado por diferentes pesquisadores. As análises realizadas possibilitaram que o presente trabalho, além de revisar a literatura sobre Economia Compartilhada, identificasse direcionamentos para pesquisas futuras sobre o assunto.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção, estão evidenciados os resultados obtidos nesta pesquisa. Para isso, é apresentada uma revisão das publicações, seguida das possibilidades para pesquisas futuras.

4.1 Revisando o campo de estudo

Com o intuito de entender o que está sendo pesquisado sobre a temática Economia Compartilhada, foi realizada uma revisão da literatura a partir da análise de trabalhos oriundos de diferentes bases de dados. Foram analisados 47 documentos, sendo 39 artigos, 6 dissertações e 2 teses. O Quadro 2 apresenta uma síntese dos documentos obtidos.

Quadro 2 – Síntese da literatura sobre Economia Compartilhada

Tipo de documento	Autor(es)/Ano
Tese	Menezes (2016); Rodas Vera (2018)
Dissertação	Villanova (2015); Dal Bó (2017); Lazzari (2019); Bucciarelli (2019); Dias (2019); Martins Filho (2019)
Artigo	Heinrichs (2013)*; Belk (2014)*; Cohen e Kietzmann (2014)*; Schor (2014); Möhlmann (2015)*; Schor e Fitzmaurice (2015); Villanova (2016)**; Cheng (2016)*; Ert, Fleischer, Magen (2016)*; Hamari, Sjöklint e Ukkonen (2016)*; Martin (2016)*; Silveira, Petrini e Santos (2016); Dal Bó e Petrini (2017)**; Frenken e Schor (2017)*; Guimarães, Franco e Souza (2017)**; Zervas; Proserpio; Byers (2017)*; Lima e Carlos Filho (2017)**; Faviero e Hexsel (2017)**; Rodas Vera, Gosling (2017)**; Vaclavik, Macke e Antunes (2018)**; Lopes, De Souza (2018)**; Lima e Leocádio (2018)**; Façanha Neto <i>et al.</i> (2018)**; Parente, Geleilate e Rong (2018); Pereira e Silva (2018); Silveira e Hoppen (2018)**; Lazzari e Petrini (2019)**; Davlembayeva, Papagiannidis, Alamanos (2019); Eckhardt <i>et al.</i> (2019); Trabucchi, Muzellec, Ronteau (2019); Mont <i>et al.</i> (2020); Tello-Gamarra e Oliveira Netto (2020)**; Carreira <i>et al.</i> (2020)**; De Souza <i>et al.</i> (2020)**; Rodrigues <i>et al.</i> (2020)**; Sordi, Konrath, Sampaio (2020)**; Dantas <i>et al.</i> (2020)**; Hossain (2020); Oliveira Netto, Tello-Gamarra (2020)

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

* Artigos mais citados na *Web of Science* e *Scopus*; ** Eventos da ANPAD (EnANPAD e EMA).

Pela análise realizada, pode-se verificar que o interesse pelo assunto é recente, sendo a primeira publicação encontrada no ano de 2013, de Heinrichs (2013), representando um dos estudos mais citados. Visualiza-se que o número de publicações vem aumentando, encontrando-se estudos em praticamente todos os anos em periódicos internacionais, desde 2013. Este achado corrobora com os dados encontrados no estudo de Lima e Carlos Filho (2017), os quais dissertam que as publicações sobre o assunto foram bastante discretas até o ano de 2014, tendo um saldo do número de pesquisas a partir de 2015, crescendo a taxas exponenciais desde então (DAVLEMBAYEVA; PAPAGIANNIDIS; ALAMANOS, 2019; TRABUCCHI; MUZELLEC; RONTEAU, 2019).

Em relação às pesquisas nacionais, verificam-se estudos ainda mais recentes já que somente a partir do ano de 2016 começaram a ser veiculados trabalhos sobre a temática no país (ex: SILVEIRA; PETRINI; SANTOS, 2016; VILLANOVA, 2016), corroborando a afirmação de Lopes e De Souza (2018) de que no Brasil o interesse pelo assunto é um pouco mais recente, quando comparado ao restante dos países. Mesmo com uma maior densidade de estudos internacionais, observa-se um crescimento a cada ano no número de publicações nacionais, demonstrando que este tema tem ganhado maior visibilidade e, por consequência, representando oportunidades de pesquisa.

Para além das questões discutidas, no que se refere aos assuntos abordados nos estudos, identifica-se uma dispersão de temas e meios utilizados para a análise dos dados. Alguns autores buscaram investigar a Economia Compartilhada sob o olhar da sustentabilidade e do desenvolvimento sustentável (HEINRICHS, 2013; COHEN KIETZMANN, 2014; MARTIN, 2016; MENEZES, 2016; DAL BÓ, 2017; DAL BÓ; PETRINI, 2017; PEREIRA; SILVA, 2018; RODRIGUES *et al.*, 2020). Outros tentaram explorar o novo assunto visando um entendimento maior sobre a temática, seja por meio de sua natureza (BELK, 2014; SCHOR, 2014; SCHOR; FITZMAURICE, 2015; FRENKEN; SCHOR, 2017; PARENTE; GELEILATE; RONG, 2018; LAZZARI; PETRINI, 2019; LAZZARI, 2019; DAVLEMBAYEVA; PAPAGIANNIDIS; ALAMANOS, 2019), do seu modelo de negócio (VILLANOVA, 2015; VILLANOVA, 2016; LIMA; LEOCÁDIO, 2018; SILVEIRA; HOPPEN, 2018; MARTINS FILHO, 2019), ou das pesquisas realizadas até o momento (CHENG, 2016; SILVEIRA; PETRINI; SANTOS, 2016; GUIMARÃES; FRANCO; SOUZA, 2017; LIMA; CARLOS FILHO, 2017; LOPES; DE SOUZA, 2018; HOSSAIN, 2020; OLIVEIRA NETTO; TELLO-GAMARRA, 2020).

Também foram realizados estudos sob a ótica do consumidor (MÖHLMANN, 2015; ERT; FLEISCHER; MAGEN, 2016; HAMARI; SJÖKLINT; UKKONEN; 2016; FAVIERO; HEXSEL, 2017; RODAS VERA; GOSLING, 2017; RODAS VERA, 2018; FAÇANHA NETO *et al.*, 2018; DIAS, 2019; DE SOUZA *et al.*, 2020; SORDI; KONRATH; SAMPAIO, 2020; DANTAS *et al.*, 2020), sob uma perspectiva laboral (VACLAVIK; MACKE; ANTUNES, 2018) e estudos a respeito do impacto da economia compartilhada nos negócios tradicionais (ZERVAS; PROSERPIO; BYERS, 2017; BUCCIARELLI, 2019). A vista disso, observa-se que o interesse pelo assunto é diverso e apresenta várias possibilidades de investigação, refletindo a complexidade do fenômeno e o fato de ser estudado por diferentes vieses, teorias e perspectivas (CHENG, 2016).

Hossain (2020) disserta que diversas teorias foram sugeridas ou aplicadas na literatura sobre Economia Compartilhada, sendo a maior parte delas pertencente ao campo da Economia e da Administração. Para o autor, essas teorias incluem: Teoria dos custos de transação; Teoria da demanda hedônica; Teoria da lógica dominante em serviço; Teoria da presença social; Teoria da troca social; Teoria do capital social; Teoria da troca de marketing; Teoria da agência; Teoria econômica; Teoria das partes interessadas; Teoria da confiança; Teoria institucional; Teoria da

transição para a sustentabilidade; Teoria de enquadramento; Teoria do caos; Teoria da complexidade. Portanto, a existência de variadas lentes teóricas de pesquisa tem contribuído para a adoção de diferentes definições e perspectivas, que variam de estudo para estudo, de acordo com o viés adotado pelo pesquisador (OLIVEIRA NETTO; TELLO-GAMARRA, 2020).

Ainda, por meio das pesquisas realizadas, outra questão que se destacou nas leituras foi a existência de diferentes narrativas em relação ao fenômeno estudado. Como a Economia Compartilhada abrange questões econômicas, sociais, ambientais e tecnológicas, acabam surgindo diferentes controvérsias em torno da temática (HOSSAIN, 2020), sendo que, ao longo de sua história, emergiram duas narrativas principais em relação ao fenômeno, conforme exposto no Quadro 3.

Quadro 3 - Narrativas sobre Economia Compartilhada

Impulsionadores	Críticos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inovação disruptiva do modelo de negócio; ▪ Cria novas formas de trabalho; ▪ Possui potencial para empresários, países, sociedade; ▪ Promove o empoderamento econômico individual; ▪ Gera maior flexibilidade no mercado de trabalho; ▪ Permite a utilização mais eficiente dos recursos; ▪ Capacita os indivíduos; ▪ Cria valor econômico, social e ambiental; ▪ Promove a partilha e a colaboração entre os cidadãos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ameaça para os negócios regulamentados; ▪ Risco para os consumidores; ▪ Precarização do trabalho; ▪ Não se preocupam com as questões sustentáveis; ▪ Exclusividade para aqueles que já possuem ativos; ▪ Pouco tem a ver com partilha; ▪ É enquadrado de forma diferente pelos atores; ▪ Cria uma mistura de impactos positivos e negativos; ▪ É discutido usando terminologia confusa

Fonte: Adaptado de Martin (2016).

A vista disso, há uma narrativa em torno das percepções otimistas, relacionada a aqueles que são a favor ou impulsionadores da Economia Compartilhada, e uma narrativa baseada nas incertezas do fenômeno, relacionada a aqueles que são contra ou críticos. De acordo com Lazzari e Petrini (2019), essa controvérsia presente nas duas perspectivas, ora é vinculada aos aspectos sociais e ambientais, ora aos aspectos financeiros e econômicos, sendo que muitas vezes uma perspectiva apresenta a outra como efeito colateral, demonstrado que ainda existe uma controvérsia a respeito dos efeitos econômicos, sociais e ambientais das plataformas (FRENKEN; SCHOR, 2017), tendo tanto pontos positivos quanto negativos, dependendo do narrador.

Por fim, em relação aos procedimentos metodológicos utilizados, nota-se que foram adotadas diferentes técnicas de pesquisa para tentar entender a Economia Compartilhada como, por exemplo, estudos de caso (SCHOR; FITZMAURICE, 2015; VILLANOVA, 2015; VILLANOVA, 2016; MENEZES, 2016; DAL BÓ, 2017; DAL BÓ; PETRINI, 2017; RODRIGUES *et al.*, 2020;), *surveys* (MÖHLMANN, 2015; HAMARI; SJÖKLINT; UKKONEN; 2016; FAVIERO; HEXSEL, 2017; RODAS VERA, 2018; FAÇANHA NETO *et al.*, 2018; DIAS, 2019), e experimento (ERT; FLEISCHER; MAGEN, 2016). Ainda, foram utilizados dados secundários (ZERVAS; PROSERPIO; BYERS, 2017; PEREIRA; SILVA, 2018; LAZZARI; PETRINI, 2019; LAZZARI, 2019; BUCCIARELLI, 2019; MARTINS FILHO, 2019; TRABUCCHI; MUZELLE; RONTEAU, 2019; TELLO-GAMARRA; OLIVEIRA NETTO, 2020),

entrevistas (RODAS VERA, 2018; LAZZARI; PETRINI, 2019; LAZZARI, 2019; SORDI; KONRATH; SAMPAIO, 2020), grupo de foco (RODAS VERA; GOSLING, 2017; DANTAS *et al.*, 2020) e técnicas etnográficas on-line (MARTIN, 2016), demonstrando os diferentes meios de explorar o fenômeno.

Além destes métodos, foi observado um número considerável de trabalhos teóricos, sendo revisões teóricas ou teórico-conceituais (BELK, 2014; DAVLEMBAYEVA; PAPAGIANNIDIS; ALAMANOS, 2019; ECKHARDT *et al.*, 2019; MONT *et al.*, 2020;), revisões da literatura (CHENG, 2016; SILVEIRA; PETRINI; SANTOS, 2016; GUIMARÃES; FRANCO; SOUZA, 2017; LIMA; CARLOS FILHO, 2017; LOPES; DE SOUZA, 2018; TRABUCCHI; MUZELLEC; RONTEAU, 2019; DE SOUZA *et al.*, 2020; RODRIGUES *et al.*, 2020; HOSSAIN, 2020; OLIVEIRA NETTO; TELLO-GAMARRA, 2020) e ensaios teóricos (HEINRICH, 2013; COHEN; KIETZMANN, 2014; SCHOR, 2014; FRENKEN; SCHOR, 2017; VACLAVIK; MACKE; ANTUNES, 2018; LIMA; LEOCÁDIO, 2018; PARENTE; GELEILATE; RONG, 2018; SILVEIRA; HOPPEN, 2018). Este fato pode ser explicado pelo recente aparecimento do tema como temática de pesquisa, o que fomentaria pesquisadores a desenvolverem estudos que lhes permitam aproximação com o tema.

Nesta perspectiva, pode-se observar que muitos pesquisadores buscaram identificar o estado da arte da temática Economia Compartilhada, assim como possíveis direcionamentos para estudos futuros. Assim, algumas revisões da literatura que se destacaram e que trouxeram os principais enfoques, assuntos ou categorias pesquisadas sobre a temática estão presentes no Quadro 4. Neste quadro são apontados os responsáveis pelos estudos e os principais resultados obtidos, além dos detalhamentos mais relevantes das pesquisas realizadas, como termos pesquisados, bases de dados utilizadas, período investigado e número de artigos analisados.

Quadro 4 - Trabalhos de revisão da literatura

Estudo	Critérios utilizados para pesquisa				Principais enfoques encontrados
	Termos	Bases de dados	Período	Nº pesquisas	
Cheng (2016)	"sharing economy", "collaborative consumption", "collaborative economy" e produtos da EC.	EBSCOHost, Science Direct e Google Scholar	2010-2015	66	(1) modelos de negócios da EC e seus impactos; (2) natureza da EC; (3) desenvolvimento da sustentabilidade na literatura geral de EC.
Silveira; Petrini; Santos (2016)	"sharing economy", "collaborative consumption"	Scopus, Web of Science, Springer Link, Wiley Online Library, Sciverse ScienceDirect e Sage	1978-2016	44	(1) ontologia; (2) tecnologia; (3) opção de consumo e seus direcionadores; (4) gestão de negócios colaborativos.
Guimarães, Franco e Souza (2017)	"sharing economy"; "collaborative consumption" "collaborative economy"; "shared economy"	Google Scholar	2006-2016	+/- 280	(1) sustentabilidade; (2) novo consumo; (3) indústria de passeios; (4) baixo custo; (5) desafio legal.

Estudo	Critérios utilizados para pesquisa				Principais enfoques encontrados
	Termos	Bases de dados	Período	Nº pesquisas	
Lima e Carlos Filho (2017)	"sharing economy", "collaborative consumption", "collaborative economy"	Scopus	todo o histórico	95	(1) determinantes, motivações e/ou barreiras; (2) impactos da EC; (3) regulação; (4) modelos e <i>frameworks</i> ; (5) abordagem crítica; (6) empreendedorismo e novos negócios.
Lopes e De Souza (2018)	"sharing economy", "collaborative consumption".	ASSIA; Emerald; Jstor; Spell; ScieELO.ORG; Web of Science	2006-2017	83	(1) contexto; (2) impacto da EC; (3) natureza do Fenômeno; (4) colaboração.
Trabucchi, Muzellec, Ronteau (2019)	"sharing economy"	Scopus	até 2017	114	(1) motivações dos usuários; (2) impacto potencial da EC, (3) enfoque gerencial.
Oliveira Netto, Tello-Gamarra (2020)	"sharing economy", "collaborative consumption", "collaborative economy".	Scopus	até 2018	1018	(1) o ato de compartilhar e suas ramificações; (2) rumo a uma teoria de EC; (3) plataformas de compartilhamento e uso de novas tecnologias; (4) o futuro da EC.

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Conforme observado, percebe-se que, dependendo do período pesquisado, da base de dados utilizada, dos termos englobados e do viés adotado pelos pesquisadores, as principais áreas pesquisadas sofreram pequenas alterações. Apesar disso, pode-se verificar que a maioria dos autores abordaram os impactos da Economia Compartilhada, seja por meio de seu enfoque geral ou específico, trazendo apontamentos sobre a sustentabilidade, sobre a economia ou mercado e sobre as questões legais e políticas que envolvem o assunto. Outro enfoque de pesquisa foi sobre a Economia Compartilhada como uma nova opção de consumo. Nessa categoria, os autores apontaram questões que envolvem fatores, motivações e barreiras sobre o consumo e adesão tanto por parte dos consumidores quanto por parte das empresas que começam a optar por esse tipo de negócio. O último enfoque que mais apareceu nas revisões foi o fato que muitos autores vêm buscando entender mais a respeito da natureza do fenômeno da Economia Compartilhada, seja por meio de suas características, a necessidade de conseguir uma definição e conceituação amplamente aceita ou ainda propor modelos e *frameworks*, a fim de trazer maior consistência para a temática.

Finalmente, dado o exposto ao longo desta explanação, verifica-se que diversas trilhas de pesquisa têm sido efetuadas (FAÇANHA NETO *et al.*, 2018), o que demonstra a complexidade do fenômeno bem como a multidisciplinaridade pela qual o assunto pode ser abordado (DE SOUZA *et al.*, 2020). De maneira geral, nota-se um consenso por parte dos pesquisadores a respeito da importância em torno desse assunto, tendo em vista a novidade do fenômeno, o

fato de haver um crescente interesse por parte de estudiosos de diversos domínios e, também, pela sua difusão cada vez maior na academia e na sociedade (SILVEIRA; PETRINI; SANTOS, 2016; DAL BÓ; PETRINI, 2017; ECKHARDT *et al.*, 2019; TRABUCCHI; MUZELLEC; RONTEAU, 2019; DAVLEMBAYEVA; PAPAGIANNIDIS; ALAMANOS, 2019; VACLAVIK; MACKE; SILVA, 2020).

Por este motivo, mesmo com algumas descobertas até o momento, tendo em vista o crescimento e diversas trilhas de pesquisas terem sido traçadas, algumas lacunas e oportunidades de pesquisa permanecem (MARTIN, 2016; FAÇANHA NETO *et al.*, 2018), considerando que o tema ainda está em construção (DAL BÓ; PETRINI, 2017; LEE *et al.*, 2018) e necessita de maior compreensão (LAZZARI; PETRINI, 2019). Nesta perspectiva, a próxima seção se dedica a uma maior explanação sobre algumas possibilidades de estudos para esse campo.

4.2 Identificando possibilidades de pesquisas

A partir do que foi apresentado ao longo dos resultados, verificou-se que a temática da Economia Compartilhada é um assunto relativamente recente e em construção, apresentando muitas possibilidades para futuras pesquisas, bem como espaço para um maior entendimento sobre a temática, ainda dispersa e com diferentes percepções e discussões. Neste sentido, este item busca identificar algumas possibilidades para futuros estudos, buscando expandir e fortalecer esta temática de pesquisa tão complexa e importante para a academia, empresas e sociedade.

Nesta perspectiva, um dos aspectos comentados por diferentes autores diz respeito ao contexto de pesquisa em que os estudos sobre o tema vêm sendo realizados. Muitos autores vêm destacando o fato de a maior parte das pesquisas serem concentradas em publicações internacionais (MARTINS FILHO, 2019), especialmente no contexto norte americano (BELK; ECKHARDT; BARDHI, 2019; MONT *et al.*, 2020), enquanto importantes oportunidades de estudos permanecem em relação a diferentes contextos geográficos, econômicos e culturais (CHENG, 2016; MARTIN, 2016).

A vista disso, considerando o rápido crescimento dos negócios de compartilhamento nas regiões emergentes, bem como o fato de que pouca atenção tem sido dada a esse tópico e poucos estudos têm sido aplicados nesses contextos (CHENG, 2016; GAMARRA NETO 2020; MONT *et al.*, 2020), indica-se que uma maior investigação deve ser realizada no contexto brasileiro. Estudos neste contexto seriam oportunos, considerando a complexidade do cenário brasileiro em relação às questões econômicas e institucionais, além das características singulares da população (VACLAVIK; MACKE; SILVA, 2020). Mesmo com o aumento de publicações nacionais ao longo dos anos, percebe-se que há espaço para incremento na produção nacional com foco em temas que despontam no cenário internacional.

Um dos temas diz respeito aos modelos de negócios que vêm sendo utilizados. Eckhardt *et al.* (2019), por exemplo, salientam que a maior parte dos estudos nesse domínio tenta explicar o fenômeno da Economia Compartilhada a partir de uma empresa específica, normalmente tendo como o enfoque o Uber ou o Airbnb, pelo fato de serem as empresas mais conhecidas no segmento. No entanto, apesar dos grandes *players*, existem também muitos *players* menores que estão avançando cada vez mais no setor em termos de aceitação e inovação (BELK; ECKHARDT; BARDHI, 2019). Portanto, pelo fato de a diversidade de tópicos descobertos em trabalhos acadêmicos contrastar com o número limitado de setores e empresas sob investigação (TRABUCCHI;

MUZELLEC; RONTEAU, 2019), sugere-se abordar outros modelos de negócios de Economia Compartilhada, a fim de entender o modo como diferentes empresas vêm se comportando.

Além dessa possibilidade, outra lacuna identificada diz respeito à sustentabilidade. Mesmo com estudos iniciais sobre a relação da sustentabilidade com o fenômeno do compartilhamento, tem-se verificado diferentes entendimentos sobre o assunto, não possuindo uma unanimidade do quanto ambos se relacionam entre si. Vertentes de pesquisa vêm questionando se os modelos de negócios deste fenômeno realmente contribuem para as questões sustentáveis, como a diminuição de consumo, por exemplo. Algumas críticas vêm sendo explanadas em relação à Economia Compartilhada como um todo, conforme demonstrado em Martin (2016). Deste modo, Mont *et al.* (2020) dissertam que, embora a Economia Compartilhada possa contribuir para tratar de questões de sustentabilidade, seus reais impactos permanecem mal compreendidos.

Assim como a relação entre Sustentabilidade e Economia Compartilhada não está bem compreendida, outra questão mencionada pelos pesquisadores trata dos diferentes impactos trazidos por este fenômeno, bem como de que forma eles podem ser entendidos como um todo. Deste modo, Dal Bó (2017) sugere que a Economia Compartilhada seja inserida em contexto maior que permita um olhar multidimensional, agregando diferentes dimensões de análise, tais como sociais, políticas, culturais, a fim de entender melhor os reais impactos deste fenômeno. Além disso, visando ampliar as possibilidades, Cheng (2016) sugere que poderiam ser trazidos diferentes olhares buscando entender melhor o fenômeno, tais como o nível micro (consumidores individuais e fornecedores), nível meso (empresas de economia compartilhada e empresas tradicionais) e nível macro (governo e comunidade) de análise.

No que se refere às possibilidades teóricas investigadas, atenta-se para a área de marketing, tendo em vista que “as implicações da economia compartilhada para o pensamento e a prática de marketing permanecem incertas” (ECKHARDT *et al.*, 2019), sendo oportuno acessar a revisão de Eckhardt *et al.* (2019) para maiores reflexões. De maneira geral, os autores exploram três fundamentos-chave do marketing, sendo eles: instituições (ex.: consumidores, firmas e canais, reguladores), processos (ex.: inovação, marca, experiência do cliente, apropriação de valor) e criação de valor (ex.: valor para os consumidores, valor para as firmas, valor para a sociedade), demonstrando diferentes orientações para o pensamento de marketing.

Além desse campo teórico, existem várias outras lacunas a serem abordadas em relação à Economia Compartilhada a partir de distintas vertentes teóricas, tendo em vista que diversas teorias vêm sendo sugeridas ou aplicadas na literatura sobre o fenômeno do compartilhamento, principalmente a partir dos campos da Economia e da Administração (HOSSAIN, 2020). Algumas delas são: teoria institucional, teoria dos custos de transação, teoria da transição para a sustentabilidade, além de enfoques sobre as estratégias utilizadas por diferentes negócios, a forma como cada empresa busca inovar, o modo como os negócios geram valor e como distintas empresas têm se internacionalizado em diferentes contextos. Enfim, demonstram-se muitas possibilidades contempladas pelo tema, que poderiam contribuir para diferentes áreas do conhecimento.

Para além das questões temáticas, no que se refere aos aspectos metodológicos, pode-se identificar uma grande quantidade de métodos utilizados ao longo das pesquisas analisadas. Como uma forma de contribuir para o campo de estudo, destaca-se a possibilidade para a realização de estudos qualitativos sobre o assunto, tendo em vista que este tipo de pesquisa é fundamental em um campo recente e em construção (SILVEIRA; PETRINI; SANTOS, 2016).

Outrossim, pesquisadores também salientam a necessidade de estudos multimétodos, devido à complexidade de entendimento deste fenômeno (ex: LIMA; CARLOS FILHO, 2017; MONT *et al.*, 2020). Por fim, outra perspectiva que pode ser utilizada são abordagens longitudinais (HAMARI; SJÖKLINT; UKKONEN ; 2016), buscando um maior entendimento a respeito das mudanças ocorridas a partir da utilização de negócios voltados para este fenômeno.

Dado o exposto, observam-se várias possibilidades para estudos que podem contribuir para um maior entendimento sobre este tema, ainda recente e em construção. Nesta perspectiva, considerando o fato que diferentes autores discorrem sobre a necessidade de mais estudos para compreensão do fenômeno (LAZZARI; PETRINI, 2019), salienta-se sobre a importância de um andamento nas pesquisas sobre este tema, independentemente da vertente teórica, buscando ampliar a compreensão sobre este fenômeno.

5 CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivo revisar a literatura científica sobre Economia Compartilhada visando a identificação do alcance da produção e das oportunidades na agenda de pesquisa. Para isso, realizou-se uma revisão sistemática da literatura a partir da pesquisa em diferentes bases de dados, obtendo-se estudos de 2013 a 2020.

Os resultados demonstram que houve um expressivo aumento de pesquisas, principalmente nos últimos cinco anos. A vista disso, observa-se que o assunto é relativamente recente, principalmente no contexto nacional em que se encontraram pesquisas somente a partir de 2016; no contexto internacional já havia pesquisas desde 2013. Outro achado deste trabalho refere-se à dispersão de assuntos pesquisados sobre Economia Compartilhada, demonstrando uma variedade de trabalhos sobre os mais diversos assuntos, contribuindo para certa confusão em torno do tema (LOPES; DE SOUZA, 2018; BELK; ECKHARDT; BARDHI, 2019).

Pelo fato de haver muitas pesquisas sendo realizadas, tem-se ampliado o número de estudos teóricos visando verificar se existe algum enfoque principal trazido pelos pesquisadores. Posto isto, por meio dos trabalhos teóricos realizados, percebe-se que os assuntos de pesquisa mais mencionados pelos autores incluem os “Impactos da Economia Compartilhada”, a perspectiva de uma “Nova opção de consumo” e o interesse em se investigar a respeito da “Natureza do fenômeno”. Pelo fato destes assuntos serem os mais investigados, ainda se encontram diferentes lacunas que podem ser exploradas, bem como enfoques teóricos que podem ser utilizados.

Portanto, como principal contribuição para este estudo, identificam-se possibilidades para estudos futuros como forma de avançar o campo de conhecimento sobre Economia Compartilhada. Algumas dessas sugestões incluem a necessidade de ampliar o número de estudos no contexto nacional, a possibilidade de se estudar outros modelos de negócios e de ampliar os métodos adotados nas pesquisas sobre o assunto. Ainda, no que se refere às possibilidades teóricas e temas investigados, atenta-se para o fato de haver muitos campos para serem estudados, o que poderia contribuir para diferentes áreas do conhecimento, como marketing, estratégia, inovação, entre outras.

Quanto às limitações deste trabalho, refere-se a escolha de apenas alguns bancos de dados e, também, para a utilização do termo “*sharing economy*” (ou “economia compartilhada”) nas buscas, o que pode ter restringido alguns achados. Assim, indica-se que sejam ampliados o número de bases investigadas e a utilização de outros termos, visando identificar pontos de equivalência e discrepância em relação aos achados deste estudo. Além disso, sugere-se que este estudo seja utilizado como base para pesquisas futuras, aplicando as sugestões destacadas.

REFERÊNCIAS

- BARDHI, F.; ECKHARDT, G. M. Access-based consumption: The case of car sharing. **Journal of consumer research**, v. 39, n. 4, p. 881-898, 2012.
- BELK, R. You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. **Journal of business research**, v. 67, n. 8, p. 1595-1600, 2014.
- BELK, R. W.; ECKHARDT, G. M.; BARDHI, F. **Handbook of the sharing economy**. Edward Elgar Publishing, 2019.
- BUCCIARELLI, B. B. **O impacto da Economia Compartilhada nos mercados tradicionais**: um recorte do Airbnb com os hotéis no Brasil. 2019. 85 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – ESPM, São Paulo, 2019.
- CARREIRA, T. C. S. *et al.* A Sharing Economy Theoretical Model to Analyze Different Shared Accommodation Practices. *In*: ANPAD, 2020. **Anais [...]**. ANPAD, 2020.
- CHENG, M. Sharing economy: A review and agenda for future research. **International Journal of Hospitality Management**, v. 57, p. 60-70, 2016.
- COHEN, B.; KIETZMANN, J. Ride on! Mobility business models for the sharing economy. **Organization & Environment**, v. 27, n. 3, p. 279-296, 2014.
- DAL BÓ, G. J. **Perspectivas de empoderamento e de resistência em um modelo de economia compartilhada na ótica da teoria das transições**: caso Uber no contexto brasileiro . 2017. 150 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – PUC, Porto Alegre, 2017.
- DAL BÓ, G. J.; PETRINI, M. C. Empoderamento e Resistência no Contexto da Economia Compartilhada: Os Dois Lados da Moeda. *In*: ANPAD, 2017, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: ANPAD, 2017.
- DANTAS, S. S. *et al.* Geração Millennials e Economia Compartilhada: Um Novo Olhar sobre o Significado Simbólico do Consumo. *In*: ANPAD, 2020. **Anais [...]**. ANPAD, 2020.
- DAVLEMBAYEVA, D.; PAPAGIANNIDIS, S.; ALAMANOS, E. Mapping the economics, social and technological attributes of the sharing economy. **Information Technology & People**, 2019.
- DE SOUZA, F. A. S. *et al.* Motivações para se engajar na sharing economy: encontros, desencontros, e a proposta de um novo olhar. *In*: ANPAD, 2020. **Anais [...]**. ANPAD, 2020.
- DIAS, B. R. O. **A influência dos valores pessoais na percepção de qualidade dos usuários de serviços de Economia Compartilhada**. 2019. 150 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - UNISC, Santa Cruz do Sul, 2019.
- DREDGE, D.; GYIMÓTHY, S. The collaborative economy and tourism: Critical perspectives, questionable claims and silenced voices. **Tourism recreation research**, v. 40, n. 3, p. 286-302, 2015.
- ECKHARDT, G. M. *et al.* Marketing in the sharing economy. **Journal of Marketing**, v. 83, n. 5, p. 5-27, 2019.
- ERT, E.; FLEISCHER, A.; MAGEN, N. Trust and reputation in the sharing economy: The role of personal photos in Airbnb. **Tourism management**, v. 55, p. 62-73, 2016.
- FAÇANHA NETO, I. F. *et al.* Satisfação, Reputação e Lealdade na Sharing Economy: um Levantamento de Intenção Comportamental com Usuários do Uber. *In*: ANPAD, 2018, Porto Alegre. **Anais [...]**. Porto Alegre: ANPAD, 2018.
- FAVIERO, C.; HEXSEL, H. T. Economia Compartilhada: mensurando o valor percebido pelos atores ao cocriarem em social commerces. A Proposição de uma Escala. *In*: ANPAD, 2017, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: ANPAD, 2017.

- FRENKEN, K.; SCHOR, J. Putting the sharing economy into perspective. **Environmental Innovation and Societal Transitions**, v. 23, p. 3-10, 2017.
- GUIMARÃES, J. G. A.; FRANCO, V. R.; SOUZA, C. C. L. Scientific growth and thematic differences in Sharing Economy's literature over the past 10 years. *In*: ANPAD, 2017, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: ANPAD, 2017.
- HAMARI, J.; SJÖKLINT, M.; UKKONEN, A. The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption. **Journal of the association for information science and technology**, v. 67, n. 9, p. 2047-2059, 2016.
- HEINRICHS, H. Sharing economy: a potential new pathway to sustainability. **GAIA-Ecological Perspectives for Science and Society**, v. 22, n. 4, p. 228-231, 2013.
- HOSSAIN, M. Sharing economy: A comprehensive literature review. **International Journal of Hospitality Management**, v. 87, p. 102470, 2020.
- HOU, T.; CHENG, X.; CHENG, X. The role of transaction cost and trust in e-loyalty: a mixed-methods study of ride-sharing. **Information Technology & People**, 2020.
- KONG, Y. *et al.* In sharing economy we trust: Examining the effect of social and technical enablers on millennials' trust in sharing commerce. **Computers in Human Behavior**, v. 8, p. 105993, 2020.
- LAZZARI, A. G. R. **As Narrativas de Mudanças no Contexto da Economia Compartilhada**. 2019. 118 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - PUC, Porto Alegre, 2019.
- LAZZARI, A., G., R.; PETRINI, M. As Narrativas de Mudanças no Contexto da Economia Compartilhada. *In*: ANPAD, 2019, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: ANPAD, 2019.
- LEE, Z. W. *et al.* Why people participate in the sharing economy: an empirical investigation of Uber. **Internet Research**, 2018.
- LIMA, S. H. O.; CARLOS FILHO, F. A. Análise da Produção Científica sobre Sharing Economy. *In*: ANPAD, 2017, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: ANPAD, 2017.
- LIMA, S. H. O.; LEOCÁDIO, A. L. Legitimizing the Sharing Economy: Insights from the Multi-level Perspective on Technological Transitions and the Business Model Innovation. *In*: ANPAD, 2018, Curitiba. **Anais [...]**. Curitiba: ANPAD, 2018.
- LOPES, I. B.; DE SOUZA, E. C. L. Economia Compartilhada mapeando o fenômeno. *In*: ANPAD, 2018, Curitiba. **Anais [...]**. Curitiba: ANPAD, 2018.
- MARTIN, C. J. The sharing economy: A pathway to sustainability or a nightmarish form of neoliberal capitalism? **Eco-logical economics**, v. 121, p. 149-159, 2016.
- MARTINS FILHO, E. R. **Mapeando a economia compartilhada no Brasil: um estudo configuracional tipológico sobre os modelos de negócios das empresas brasileiras**. 2019. 114 f. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão) - UFF, Rio de Janeiro, 2019.
- MENEZES, U. G. **Desenvolvimento sustentável e economia colaborativa: Um estudo de múltiplos casos no Brasil**. 2016. 166 f. Tese (Doutorado em Administração) - UFRGS, Porto Alegre, 2016.
- MÖHLMANN, M. Collaborative consumption: determinants of satisfaction and the likelihood of using a sharing economy option again. **Journal of Consumer Behaviour**, v. 14, n. 3, p. 193-207, 2015.
- MONT, O. *et al.* A decade of the sharing economy: Concepts, users, business and governance perspectives. **Journal of Cleaner Production**, p. 122215, 2020.
- OLIVEIRA NETTO, C.; TELLO-GAMARRA, J. E. Sharing Economy: A Bibliometric Analysis, Research Trends and Research Agenda. **Journal of technology management & innovation**, v. 15, n. 2, p. 41-55, 2020.
- PARENTE, R. C.; GELEILATE, J. M. G.; RONG, K. The sharing economy globalization phenomenon: A research agenda. **Journal of International Management**, v. 24, n. 1, p. 52-64, 2018.
- PEREIRA, C. H. T.; SILVA, M. E. da. A economia compartilhada como um movimento de transição para uma mobilidade sustentável. **GeAS**, v. 7, n. 3, p. 451-468, 2018.
- RODAS VERA, L. A. **Compartilhamento e consumo colaborativo no contexto do turismo: um estudo comparativo Brasil-Portugal sobre os antecedentes do comportamento do consumidor em plataformas de Economia Compartilhada**. 2018. 411 f. Tese (Doutorado em Administração) - UFMG, Belo Horizonte, 2018.

- RODAS VERA, L. A.; GOSLING, M. S. Economia Compartilhada no Brasil: O que Contribui para este Tipo de Consumo? *In: ANPAD*, 2017, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: ANPAD, 2017.
- RODRIGUES, T. C. *et al.* Economy Practices in Agri-Food: Rural Settlements Cases. *In: ANPAD*, 2020. **Anais [...]**. ANPAD, 2020.
- SCHOR, J. Debating the sharing economy. **Great Transition Initiative**, 2014.
- SCHOR, J. B.; FITZMAURICE, C. J. Collaborating and connecting: the emergence of the sharing economy. *In: HANDBOOK of research on sustainable consumption*. Edward Elgar Publishing, 2015.
- SILVEIRA, A. B.; HOPPEN, N. Compreendendo a Mediação das Plataformas Digitais na Economia Compartilhada. *In: ANPAD*, 2018, Porto Alegre. **Anais [...]**. Porto Alegre: ANPAD, 2018.
- SILVEIRA, L. M.; PETRINI, M.; SANTOS, A. C. M. Z. Economia compartilhada e consumo colaborativo: o que estamos pesquisando? **REGE**, v. 23, n. 4, p. 298-305, 2016.
- SORDI, J. D.; KONRATH, K.; SAMPAIO, C. H. Atitude E Comportamento: Como Os Dois Se Relacionam Na Economia Compartilhada. *In: ANPAD*, 2020. **Anais [...]**. ANPAD, 2020.
- TELLO-GAMARRA, J. E.; OLIVEIRA NETTO, C. A Economia Compartilhada nas Mídias Sociais: Uma Análise Institucional em uma Economia Emergente. *In: ANPAD*, 2020. **Anais [...]**. ANPAD, 2020.
- TRABUCCHI, D.; MUZELLEC, L.; RONTEAU, S. Sharing economy: seeing through the fog. **Internet Research**, 2019.
- VACLAVIK, M. C.; MACKE, J.; ANTUNES, E. D. D. Confiança e Capital Social na Economia Compartilhada: trazendo a discussão para a perspectiva de Relações de Trabalho. *In: ANPAD*, 2018, Curitiba. **Anais [...]**. Curitiba: ANPAD, 2018.
- VACLAVIK, M. C.; MACKE, J.; SILVA, D. F. 'Do not talk to strangers': A study on trust in Brazilian ridesharing apps. **Technology in Society**, v. 63, p. 101379, 2020.
- VILLANOVA, A. L. I. **Modelos de negócio na Economia Compartilhada: uma investigação multi-caso**. 2015. 126 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Empresarial) - FGV, Rio de Janeiro, 2015.
- VILLANOVA, A. L. I. Modelos de negócio na Economia Compartilhada: uma investigação multi-caso. *In: ANPAD*, 2016, Costa do Sauípe. **Anais [...]**. Costa do Sauípe: ANPAD, 2016.
- ZERVAS, G.; PROSERPIO, D.; BYERS, J. W. The rise of the sharing economy: Estimating the impact of Airbnb on the hotel industry. **Journal of marketing research**, v. 54, n. 5, p. 687-705, 2017.