

## COMENTÁRIO EDITORIAL

### A CONSTRUÇÃO DA REVISÃO DE LITERATURA

**Fernando Antonio Ribeiro Serra**  
**Editor Científico RIAE**

Universidade Nove de Julho - UNINOVE  
Programa de Pós-Graduação em Administração

Desde 2013 temos escrito uma série de comentários editoriais com o intuito de auxiliar pesquisadores e alunos na melhoria da qualidade de seus artigos e no processo de submissão / revisão. Estes comentários editoriais depois de publicados estão disponibilizados separadamente no menu do site da RIAE em *How to publish (or perish)?* (<http://www.revistaiberoamericana.org/ojs/index.php/ibero/pages/view/publish%20or%20perish>). No primeiro dos comentários, Ferreira (2013a) argumenta que a estrutura típica a ser seguida para um artigo empírico deveria ser estruturada nas seguintes partes e ordem: capa (onde se inclui o título e dados dos autores), resumo, introdução, revisão de literatura, desenvolvimento conceitual e hipóteses, método, resultados, discussão, conclusões e referências. Em alguns dos comentários editoriais que se seguiram, temos apresentado com mais detalhe cada uma destas partes: Serra e Ferreira (2014a) trata do título, resumo e palavras-chave dos artigos; Serra e Ferreira (2014b) orienta as possibilidades e importância na preparação

da introdução de um artigo acadêmico; e Ferreira (2013b) sobre a construção de hipóteses.

Com o intuito de passar por toda a estrutura proposta para um artigo empírico, este comentário editorial tem como foco a Revisão de Literatura – também usualmente chamada de Referencial Teórico. A revisão de literatura pode ser definida como “a documentação da revisão de trabalhos (artigos, livros etc) publicados (ou não) em áreas de interesse específico para o trabalho do pesquisador” (Ferreira, 2015: 36). Está presente tanto nos artigos conceituais como nos empíricos, sejam estes qualitativos ou quantitativos. Tem uma ligação clara com o artigo como um todo, e dá suporte para a seção de desenvolvimento conceitual e das hipóteses/proposições que a segue na estrutura de um artigo empírico (Reuber, 2010; Sparrowe & Mayer, 2011; Reay, 2014; Ferreira, 2015).

A revisão de literatura é parte integrante de qualquer trabalho acadêmico, e quando é bem concebida serve de base para o avanço do

conhecimento na área de foco, explicita as áreas carentes de pesquisa, possibilitando o desenvolvimento de um modelo conceitual (Webster & Watson, 2002). Tem como finalidade explicar o que se conhece sobre o tópico que está sendo estudado, deixando claro que existem questões não respondidas e explicitando porque precisam é preciso que sejam respondidas (Reay, 2014).

No meu trabalho de *desk review* como editor da RIAE, muitos artigos, apesar de tratarem de temas que considero relevantes e trazerem ideias interessantes, são rejeitados por aspectos básicos de construção, dentre estes a Revisão de Literatura. Vale ressaltar que sem uma boa Revisão de Literatura, não será possível apresentar e convencer os revisores e leitores da contribuição do artigo, ou seja, do seu benefício para o campo que esta sendo estudado (Reuber, 2010). Antes de seguir com os aspectos fundamentais de uma Revisão de Literatura, é importante deixar claro que neste comentário não será abordado diretamente a construção da “teoria”, aspecto diretamente relacionado com o comentário e editorial sobre hipóteses já publicado.

## 1 A IMPORTÂNCIA DA REVISÃO DE LITERATURA

A revisão de literatura tem diversos objetivos. Embora todos sejam importantes, destaco que possibilita mostrar aos revisores e leitores que o autor tem domínio sobre o tema que se propõe a pesquisar (Ferreira, 2015). Como o conhecimento é acumulado de forma incremental (Reuber, 2010), a revisão torna possível o posicionamento do artigo em relação ao conhecimento anterior ao engajar a pesquisa prévia (Sparrowe & Mayer, 2011). A seguir apresento aspectos importantes da revisão de literatura, com base nos textos de Reuber (2010), Sparrowe e Mayer (2011), Ferreira (2015) e Reay (2014).

Um aspecto fundamental da Revisão de Literatura é servir de base para todo o artigo e encaminhar para a elaboração do modelo conceitual e hipóteses ou proposições que o compõem. Será a base para a discussão dos resultados. Enfim, é o que dá coerência ao artigo como um todo, ao posicionar o artigo em relação à pesquisa passada. Uma revisão bem estruturada mostra o benefício para o que está sendo estudado, auxiliando no processo de explicitação das lacunas e da contribuição. Isto ajuda no processo de revisão dos artigos, pois os revisores conseguem entender de forma lógica a construção do argumento e as opções feitas pelos autores. Também ajuda ao leitor, principalmente o que é de áreas correlatas, a ter uma visão geral do que tem sido estudado no tema. Fica claro para quem é professor, que a revisão de literatura é mais um motivo para leitura dos artigos e um dos aspectos que mais incentiva os alunos a lê-los durante a construção de sua dissertação ou tese.

Um artigo que gostei muito de ler e que sempre consulto, não só pela contribuição, e que serve de exemplo, pela sua construção é o de Combs, Ketchen, Ireland & Webb (2011), intitulado *The Role of Resource Flexibility in Leveraging Strategic Resources*, publicado no *Journal of Management Studies*. Os autores apresentam a lacuna e o objetivo de pesquisa: *...theory dealing with the nature of leveraging remains underdeveloped. We develop the notion that strategic actions that successfully leverage one resource might not leverage another resource*. Ele é estruturado da forma tradicional, e a seguir à introdução, embora não tenha um item com o título Revisão de Literatura, compõe sua revisão de literatura em duas partes para posicionar o seu artigo: *Leveraging strategic resources; Strategic resource characteristics and expansion strategies*. Esta segunda parte com dois sub-itens direciona para o modelo conceitual e hipóteses. Acho que fica clara a relação com o título e como afunila de alavancagem de recursos para os aspectos específicos.

No entanto, muitos artigos começam diretamente pelo modelo conceitual e hipóteses. Isto quer dizer que a construção de uma Revisão de Literatura não é importante? Não, continua sendo. Dois aspectos parecem estar influenciando a supressão da seção de Revisão de Literatura dos artigos. O primeiro é a limitação de tamanho. A maior parte dos periódicos limita a 8000 palavras incluindo as referências e resumo. Outro aspecto é a importância relativa que ganham outras seções. Como a importância de argumentar com muita lógica e coerência o modelo e as hipóteses, bem como ter uma discussão consistente. A contribuição precisa ser evidente e muito clara (ver Whetten, 1989; Sutton & Staw, 1995; Locke & Golden-Biddle, 1997). Também existe uma maior exigência e sofisticação na seção de métodos que amplia a dimensão desta seção, bem como influencia a dimensão da seção de resultados (ver Zhang & Shaw, 2012).

Ainda assim o autor precisa construir sua Revisão de Literatura para poder descobrir as lacunas e encaminhar para como resolve-las na parte de Modelo Conceitual e Hipóteses, mesmo que não seja publicada ou se resuma a poucos parágrafos no artigo final. Muitos exemplos desta tendência podem ser visto nos periódicos de renome, como exemplos de artigos recentes: o artigo de Zhu e Chen (2015), *CEO Narcissism and the Impact of Prior Board Experience on Corporate Strategy*, publicado no *Administrative Science Quarterly*; ou o de Chakrabarti (2015), *Organizational adaptation in an economic shock: the role of growth reconfiguration*, publicado no *Strategic Management Journal*.

Reforçando, o revisor (e o leitor) da introdução e da Revisão de Literatura, cria uma expectativa do que o espera. A impressão negativa, que vai se refletir possivelmente na decisão de seguir a revisão ou publicação, pois levará em hipóteses mal

sustentadas e na inconsistência da contribuição. Não deixar clara a contribuição tem sido o principal fator de rejeição de artigos em periódicos internacionais de maior reputação (Locke & Golden-Biddle, 1997), que também se manifesta nos periódicos nacionais de mais alto impacto (Ferreira & Falaster, forthcoming).

## 2 PRINCIPAIS PROBLEMAS NA REVISÃO DE LITERATURA

Os problemas encontrados nas Revisões de Literatura estão diretamente ligados às suas soluções. Ferreira (2015) e Reuber (2010) apontam diversas fragilidades na Revisão de Literatura nos trabalhos em que avaliam como editores e revisores: não focar o tema levantado pela questão de pesquisa; a revisão aborda os resultados no lugar da teoria em si e o texto é organizado por autor ou obra; no lugar de trabalhar o assunto no qual o trabalho está focado; escolha das referências; está mal escrita; escolha do periódico.

A sequência e estrutura de uma pesquisa, vide de um artigo, passa por ter uma questão de pesquisa relevante e interessante. Como mencionado por Reuber (2010), muitas questões de pesquisa são motivadas por questões do “mundo real”, além das lacunas apontadas pela literatura. Vale observar que mesmo para chegar a esta questão de pesquisa os *insights* ou observações que podem levar a ela, precisam de muita leitura sobre o tema, mesmo antes de começar a trabalhar numa Revisão de Literatura. A questão de pesquisa remete à uma lacuna a ser preenchida no conhecimento existente. A Revisão de Literatura precisa direcionar e identificar argumentos que justifiquem a lacuna que precisa ser preenchida. A Revisão de Literatura precisa ser direcionada e focada ao objetivo do trabalho.

Assim, os autores precisam ter claro as questões de pesquisa, por isto só parte da pesquisa anterior, que precisa ser acessada para elucidação do pesquisador, poderá ser incluída no artigo. No artigo que de Combs et al. (2011) utilizado como exemplo, o foco esteve sobre alavancagem de recursos, as características dos recursos estratégicos e as estratégias de expansão. Esta especificidade do conteúdo ajuda a clareza e compreensão pelos revisores e leitores. A Revisão de Literatura deve apresentar a definição dos poucos constructos que o artigo se baseia. Por exemplo, ajuda a deixar claro os constructos em relação a possíveis alternativas ou definições que possam ser inconsistentes. A exceção é quando o trabalho busca apresentar o constructo. Por exemplo, Hambrick & Finkelstein (1987) definiram *managerial discretion*, que se refere à “latitude de ação disponível para os executivos de topo” (Hambrick & Finkelstein, 1987: 484). Mais tarde, Finkelstein & Hambrick (1990), passando direto ao modelo conceitual e hipóteses, trabalham *managerial discretion* como moderador da relação entre o tempo de mandato dos executivos e os resultados. Argumentaram com base na

teoria do alto escalão proposta por Hambrick & Mason (1984).

Um outro erro comum, mas de pesquisadores menos experientes e alunos, é quando a revisão se foca nos resultados e a revisão é organizada pelos autores. Em ambos os casos, o erro comum é não focar na teoria. Esta situação é chamada de “argumentação pela citação” (Sparrowe & Mayer, 2011). É uma das situações mais comuns nos artigos que costumamos receber. A frase normalmente se inicia com a referência, usando o exemplo anterior: “Combs et al. (2011) argumentam que ...”. Com este tipo de construção, a ideia ficará fragmentada, ou cada artigo apresenta seus resultados individuais. O que se espera é o engajamento na narrativa teórica que vem da pesquisa anterior, não nos resultados ou descobertas de cada trabalho isoladamente. A revisão pode ser resumida a citar o que outros fizeram anteriormente. Esta forma de construção não levará a construção de argumentos ordenados de forma lógica (Staw & Sutton, 1995).

A escolha dos trabalhos que fundamentam a pesquisa anterior é importante. Isto significa selecionar as referências. Além de estarem relacionadas à questão de pesquisa pela pesquisa anterior em andamento, os revisores e editores avaliam a lista de referências dos artigos para verificar a sua qualidade pela reputação dos periódicos em que foram publicados. A Revisão de Literatura implica em utilizar a pesquisa passada, incluindo artigos seminais, fundamentais e os que são relevantes para afunilar na questão de pesquisa. No entanto, também é preciso cobrir a pesquisa recente sobre o tema, utilizando artigos que sejam recentes dos periódicos relevantes. Parece ser algo óbvio, mas não é. Se o artigo estiver sendo trabalhado como deve ser, melhorado pelos autores, passando por revisores de conferências e, eventualmente, de revisões de algum periódico, as referências mais recentes podem estar com 3 a 4 anos de idade, e muitos com 5 a 10 anos de idade. É importante fazer uma nova pesquisa de referências mais recentes. Além dos publicados recentemente, muitos periódicos apresentam antecipadamente os artigos aprovados ainda não publicados em um número, *first online*. O *Strategic Management Journal*, por exemplo, tem esta prática (ver [http://onlinelibrary.wiley.com/journal/10.1002/\(ISSN\)1097-0266/accepted](http://onlinelibrary.wiley.com/journal/10.1002/(ISSN)1097-0266/accepted)). Isto é importante, pois os revisores podem avaliar as ideias ultrapassadas, mesmo que não sejam.

Se o artigo estiver mal escrito possivelmente o que se pretende não ficará claro para os revisores. Não é fácil escrever uma Revisão de Literatura. A Revisão de Literatura não é uma seção estruturada como a seção de métodos, e a escrita depende do talento e da prática de quem escreve. Por isto é importante considerar os papéis dos coautores, sob o ponto de vista de *colaboratorship*, ou seja, pelo tipo de colaboração do participante. Um dos coautores pode ser um pesquisador experiente e com habilidade em escrita

acadêmica. Outro aspecto a considerar, por exemplo, é pensar se a pesquisa anterior vai ser relativamente sobreposta, de forma complementar, ou em contraponto, com expectativas distintas. Um exemplo de contraponto, ou de abordagens em tensões, é o artigo de Ferreira e Serra (2010), explorando as relações de cliente-fornecedor segundo as perspectivas da TCT e RBV. Outro exemplo, é agrupar os estudos de mesmo resultados com outros com resultados distintos. Ou ainda conciliar diferentes abordagens teóricas, como no exemplo de Levie e Lerner (2009), buscando conciliar a teoria da agência com a RBV no tema de negócios familiares.

### 3 COMENTÁRIOS FINAIS

Neste comentário editorial, em complemento a outros que passam pela estrutura tradicional e aceita de um artigo acadêmico, abordei a Revisão de Literatura. Inicialmente apresentei a importância da revisão e como ela é a ligação entre a estrutura e conteúdo do artigo acadêmico. A apresentação da lacuna de pesquisa é a base para a construção do modelo e suas hipóteses ou proposições, enfim da contribuição. A escrita de um artigo acadêmico vem com a prática e perseverança, mas mesmo assim, existem alguns aspectos fundamentais que podem servir de orientação para os autores de forma a reduzir a possibilidade de rejeição, ou melhorar a qualidade da submissão. Parte destes aspectos foram apresentados em relação à Revisão de Literatura para ajudar aos jovens pesquisadores e alunos na sua tarefa de produzir e divulgar sua pesquisa acadêmica.

### REFERÊNCIAS

- Chakrabarti (2014) Organizational adaptation in an economic shock: the role of growth reconfiguration. *Strategic Management Journal*, 36(11): 1717-1738.
- Combs, J., Ketchen, D. Ireland, D., & Webb J. (2011). The Role of Resource Flexibility in Leveraging Strategic Resources. *Journal of Management Studies*, 48(5): 1098-1125.
- Ferreira, M. (2013a). Comentário Editorial. O processo editorial: Da submissão à rejeição (ou aceite). *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 12(3), 1-11.
- Ferreira, M. (2013b). Comentário Editorial. A construção de hipóteses. *Revista de Administração Contemporânea*, 12(4), 1-36.
- Ferreira, M. (2015). *Pesquisa em Administração e Ciências Sociais*. Rio de Janeiro: LTC.
- Ferreira, M., & Serra, F. (2010). Make or buy in a mature industry? models of client - supplier relationships under TCT and RBV perspectives. *BAR - Brazilian Administration Review*, 7(1), 22-39.
- Ferreira, M., & Falaster, C. (forthcoming). Uma análise comparativa dos fatores de rejeição nos periódicos de diferentes estratos de Administração. *Revista de Administração Contemporânea*, 1-36.
- Finkelstein, S., & Hambrick D. (1990) Top-Management-Team Tenure and Organizational Outcomes: the Moderating Role of Managerial Discretion. *Administrative Science Quarterly*, 35(3):484-503.
- Hambrick, D. & Mason, P. (1984) Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*. 9(2): 193-206.
- Hambrick, D., & Finkelstein, S. (1987). Managerial discretion: a bridge between polar views on organizations. In L. L Cummings and Barry M. Staw (eds.). *Research in Organizational Behavior*, 9, 369-406. Greenwich, CT: JAI Press.
- Levie, J., & Lerner, M. (2009). Resource mobilization and performance in family and nonfamily businesses in the United Kingdom. *Family Business Review*, 22(1), 25-38.
- Locke, K., & Golden-Biddle, K. (1997). Constructing opportunities for contribution: Structuring intertextual coherence and “problematizing” in organizational studies. *Academy of Management Journal*, 40(5), 1023-1062.
- Reay, T. (2014). Publishing Qualitative Research. *Family Business Review*, 27(2): 95-102.
- Reuber, A. (2010). Strengthening your literature review. *Family Business Review*, 23, 105-108.
- Serra, F., & Ferreira, M. (2014a). Comentário editorial. O título, resumo e palavras-chave dos artigos. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 13(4), 1-7.
- Sparrowe, R., & Mayer, K. (2011). From the editors. Publishing in AMJ - Part 4: Grounding Hypotheses. *Academy of Management Journal*, 54(6), 1098-1102.
- Serra, F., & Ferreira, M. (2014b). Comentário editorial. O desafio de preparar a introdução de um artigo acadêmico. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 14(2), 1-7.



- Sutton, R., & Staw, B. (1995). What theory is not. *Administrative Science Quarterly*, 40(3): 371–384.
- Webster, J., & Watson, R. (2002). Analyse the past to prepare for the future: writing a literature review. *MIS Quarterly*, 26(2): xiii-xxiii.
- Whetten, D. (1989). What constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review*, 14(4): 490 – 495.
- Zhang, Y., & Shaw, J. (2012). From the editors publishing in AMJ - Part 5: Crafting the Methods and Results. *Academy of Management Journal*, 55(1), 8–12.
- Zhu, D., & Chen, G. (2015). CEO Narcissism and the Impact of Prior Board Experience on Corporate Strategy. *Administrative Science Quarterly*, 60(1): 31-35.