



Enero 2017 - ISSN: 1988-7833

## ESTRUTURA DE GOVERNANÇA: UM COMPILADO DE SUAS ABORDAGENS ATRAVÉS DE UMA REVISÃO SISTEMÁTICA

**Luiz Kennedy Machado**

[luizken@yahoo.com.br](mailto:luizken@yahoo.com.br)

Mestre em Administração pela Universidade Federal de Lavras (UFLA) com ênfase na área de Gestão de Negócios, Economia e Mercado. Graduado em Administração pela Universidade Federal de São João del Rei (UFSJ). Atualmente é professor da Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL)

**Marcelo Vilela Pierangeli**

[mvpierangeli@yahoo.com.br](mailto:mvpierangeli@yahoo.com.br)

Engenheiro Industrial Mecânico pela Universidade Federal de São João del Rei (UFSJ). Especialização MBA em Gestão de Projetos pela Universidade de São Paulo (USP/Esalq). Mestrando em Administração pela Universidade Federal de Lavras (UFLA).

**Leandro Lima Resende**

[leandro.resende@unifal-mg.edu.br](mailto:leandro.resende@unifal-mg.edu.br)

Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Possui especialização MBA em Controladoria e Finanças pela Universidade Federal de São João del-Rei (UFSJ), além de ser graduado em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de São João del-Rei (UFSJ). Atualmente é professor da Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL). Possui experiência como professor em cursos de graduação e pós-graduação na área de Ciências Contábeis.

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Luiz Kennedy Machado, Marcelo Vilela Pierangeli y Leandro Lima Resende (2017): "Estrutura de governança: um compilado de suas abordagens através de uma revisão sistemática", Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales, (enero-marzo 2017). En línea:

<http://www.eumed.net/rev/cccss/2017/01/hierarquia.html>

**Resumo:** Este estudo realiza uma revisão sistemática da produção científica sobre Estrutura de Governança e suas abordagens. Realizou-se uma busca nas bases de dados SciELO e *Web of Science* delimitada entre 2002 e 2014, com as palavras chave: estrutura de governança; custo de transação; especificidade de ativos; hierarquia; e teoria de contratos. Foram selecionados 30 artigos mais próximos e relevantes à área, desenvolvendo um panorama geral dos trabalhos, metodologias, métodos de coleta de dados, citações e acessos, nacionalidade e análise geral das autorias. Os resultados revelaram que a maioria dos trabalhos utiliza abordagem qualitativa e pesquisa documental na metodologia e na coleta dos dados. Brasileiros e estrangeiros desenvolveram grande parte dos trabalhos em dupla. Nos trabalhos brasileiros ressaltamos o número de acesso e nos internacionais abordamos as citações dos trabalhos e de suas referências, sendo os americanos Magee e Galinsky os mais presentes. Concluiu-se também que a pesquisa nessa área está presente e representada em todo mundo.

**Palavras Chave:** Estrutura de governança, custos de transação, especificidade de ativos, hierarquia, teoria de contratos.

## GOVERNANCE STRUCTURE: ONE OF THEIR APPROACHES COMPILED BY A SYSTEMATIC REVIEW

**Abstract:** This paper makes a systematic review of scientific literature about governance structure and its approaches. We performed a search in the databases SciELO and Web of Science with a limited time between 2002 and 2014, with the keywords: governance structure; transaction costs; asset specificity; hierarchy; and contract theory. Were selected 30 papers with greater proximity and relevance in the area, developing an overview of the work, methodologies, methods of data collection, quotes and access, nationality and general analysis of authorship. The results unveiled that most studies use a qualitative approach and documentary research in methodology and data collection. Brazilian and foreign developed much of its work with two authors. Brazilians prefer to work alone in second place and Americans choose to work in a trio. In Brazilian studies we stick out the number of access and in international work we approach the quote that works had and of the your references, where the work of the Americans Magee and Galinsky the most presents. It was also concluded that research in this area is widespread and represented throughout the world.

**Key Words:** Governance structure, transaction costs, asset specificity, hierarchy, contract theory.

## 1. INTRODUÇÃO

As organizações passaram por consideráveis transformações nos últimos anos, mais especificamente no início dos anos 90, com a evolução tecnológica e da engenharia química. Este período histórico pós-moderno foi acompanhado pelos avanços teóricos para compreender as organizações nesse novo cenário e auxiliá-las em sua adaptação. As estruturas das organizações foram se ajustando para atender as novas exigências do mercado e buscar os melhores resultados nos custos de operação e transação. Estruturas essas que se diferenciam até mesmo em organizações pertencentes ao mesmo segmento e que possuem os mesmos ativos específicos.

(Silva e Saes, 2007) citam (Espino, 1999) quando ele define estrutura de governança como regras internas da organização, concebidas para guiar as transações diárias entre indivíduos dentro da organização e as relações desses com outras empresas. Ele também relata que as organizações dos últimos anos são consideradas arranjos institucionais.

Esse trabalho tem como foco as transações diárias, mais especificamente os custos de transação e suas singulares características. Os custos de transação influenciam no tipo de estrutura de governança que a organização irá adotar, sendo que o ambiente institucional que a mesma está inserida e assim a decisão é tomada, exerce uma autoridade sobre qual das abordagens da teoria dos custos de transação (TCT) será utilizado para elucidar as facetas da estrutura de governança adotada Cunha et al. (2013).

A hierarquia é um arranjo muito utilizado em organizações brasileiras e de outras partes do mundo, como peça chave para estruturar a governança. Nikiforakis et al. (2014) relata que empresas multinacionais e pequenas, agências governamentais e até mesmo partidos políticos são estruturas hierárquicas em algum grau. Em uma hierarquia típica alguns indivíduos tem o poder de expedir ordens, punir seus subordinados e é essencial que o líder tenha o poder de coagir os colaboradores inferiores a desempenharem determinadas tarefas Nikiforakis et al. (2014).

A especificidade de ativos está entre os fatores que mais afetam a estrutura de governança de uma empresa. Rocha Junior et al. (2008) afirmam que três vetores são os principais elementos que determinam uma transação e definem certa estrutura de governança, são eles: incerteza, frequência e especificidade de ativos. Esses autores ainda relatam que o objetivo da estrutura adotada é de reduzir os custos de transação relacionados à operação.

Um método utilizado em praticamente todas as organizações para minimizar os riscos das transações é o contrato, que pode ser feito internamente na empresa ou entre organizações. Alexander et al. (2012), diz que o principal é a parte que propõe o contrato e o agente é o contratado, que aceita ou rejeita a proposta do principal. O contrato pode ser firmado com algumas ressalvas feitas pelo contratado ou esse tem apenas a opção de aceitar ou não, que é conhecido na literatura internacional como *"take-it-or-leave-it"* Alexander et al. (2012). Em termos gerais, segundo esse mesmo autor, os contratos devem ser um incentivo compatível e ser à prova de renegociação.

Este trabalho tem o propósito de contribuir de forma significativa para a ciência, sendo desenvolvida uma revisão sistemática de literatura com o objetivo de responder o seguinte questionamento: O que está sendo publicado sobre estrutura de governança e suas abordagens, no Brasil e no mundo? O foco aqui é selecionar os principais artigos acadêmicos publicados nos últimos anos sobre estrutura de governança e suas características, e fazer uma análise desses trabalhos.

O objetivo geral dessa pesquisa é compilar o que vem sendo publicado sobre estrutura de governança e suas abordagens nos últimos 12 anos, utilizando as bases Scielo e Web of Science. Desta forma, como objeto mais específico, propomos identificar o período que o tema foi mais abordado, os países que desenvolveram pesquisas na área, os trabalhos publicados nesse período e que se tornaram referência no assunto, e as metodologias dos trabalhos selecionados.

Este artigo se estrutura da seguinte forma a partir dessa introdução: um breve referencial teórico sobre o tema em questão; a metodologia realizada no trabalho; os resultados e discussões; as considerações finais; e para finalizar as referências bibliográficas que serviram de base ao estudo.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

A estrutura de governança que uma organização adota pode ser um fator chave para determinar sua permanência ou extinção no mercado. Algumas estruturas consideradas ineficientes permanecem no mercado até outras se desenvolverem e as primeiras se tornarem obsoletas.

A maneira como a estrutura de governança é adotada pode variar de um país para outro. Nos Estados Unidos e no Reino Unido, por exemplo, a estrutura é voltada para o mercado, podendo ter partes interessadas “*stakeholders*” como representantes do conselho administrativo, embora sua nomeação dependa da vontade do presidente da empresa em aceitá-los (Jansson, 2005).

(Silva, 2002) expõe que qualquer transação ocorre em uma estrutura de governança, seja um mercado ou uma estrutura corporativa, e está sujeito a influências comportamentais e pode divergir dos interesses próprios das partes envolvidas. O autor também relata que essa falta de sintonia entre os interesses próprios e das firmas, requer um controle e coordenação rígida com uma estrutura de poder e dependência.

Essas estruturas de governança merecem uma atenção especial quando são examinados os fatores de especificidade dos ativos. Enfatizar as informações sobre os ativos e compreender todo o projeto (contexto) é muito importante para definir o modelo de estrutura de governança a ser utilizado, considerando as variáveis estratégia e interferência dos ativos na hora de avaliar a estrutura (Silva e Saes, 2007).

Antes de qualquer alteração na estrutura da governança, como de mercado para hierárquica, por exemplo, deve se avaliar a redução dos custos de governança, aumento do controle da organização, redução dos riscos, entre outros fatores. Ao optar pela hierarquização do processo aumenta-se a escala de fornecimento e há uma tendência em reduzir os custos burocráticos, e mesmo mantendo a especificidade dos ativos e não sendo necessário investimento em tecnologia, as adaptações na estrutura de governança são imprescindíveis (Silva e Saes, 2007).

(Demsetz, 1993) apud (Silva e Saes, 2007) salienta que a definição da extensão da empresa está relacionada diretamente com os valores marginais da transação e com os custos da hierarquia, onde a hierarquização tem algumas ressalvas referentes ao conhecimento limitado que pode gerar custos elevados nas decisões e até mesmo em treinamentos.

Conforme dito no início do trabalho, os contratos surgem neste contexto para formalizar os acordos dentro e entre organizações, focados na estrutura de governança adotada. A teoria agente-principal fornece um arcabouço teórico para elaborar esses contratos através de uma política de incentivos, com fundamento no indivíduo ou empresa como principal, que transfere a terceiros a realização de atividades relacionadas a serviços e/ou fabricação de produtos. Nas novas modalidades de contratos referentes a serviços já constam variáveis como tempo médio entre falhas (MTBF) e o tempo médio de reparo (MTTR) devido à complexidade dos processos (Almeida e Souza, 2001) apud (Paiva e Souza, 2011).

(Paiva e Souza, 2011) dizem que os modelos matemáticos que despontam na literatura sobre a relação das partes envolvidas nos contratos, apontam dois problemas centrais que são: “desconhecimento da competência do agente para execução da atividade (informação privada) e objetivos diferentes entre principal e agente”. Características como essas, relacionadas à assimetria de informações, comportamento oportunista e auto interesse, afetam consideravelmente os custos de transação. Devido à realidade que todos possuem uma racionalidade limitada (fator de todo ser humano), um contrato incompleto será assim substituído por outro contrato incompleto. Quanto mais próximo da perfeição for um contrato mais eficiente serão seus resultados, e caso contrário, uma parte pode agir oportunisticamente mascarando os resultados e agindo em seu interesse (Dagdeviren e Robertson, 2013).

Entendemos que as estruturas de governança adotadas pelas organizações têm várias ramificações, cada uma focada para um ambiente, uma organização em determinado setor, e até mesmo para certo período de tempo. Os custos de transação, a especificidade dos ativos, as hierarquias verticais e os nexos de contratos, são fatores que merecem uma atenção especial ao se escolher a estrutura ideal para a organização.

### 3. METODOLOGIA

Existem diferentes métodos de se realizar uma revisão de literatura. Esses métodos se utilizam de fontes de informações bibliográficas e eletrônicas para desenvolver trabalhos científicos Botelho et al. (2011). Neste contexto, Botelho et al. (2005), ainda diz que as revisões sistemáticas explanam a evolução e mudanças no campo do conhecimento. Segundo Conforto et al. (2011), as revisões sistêmicas possibilitam a outros pesquisadores trabalharem com resultados mais confiáveis e possivelmente refutar o estudo se julgar necessário.

Segundo Cardoso et al. (2005) “mapear e conhecer trabalhos acadêmicos publicados em determinada área por meio de revisões sistemáticas é uma das formas de possibilitar a avaliação e a reflexão desses trabalhos e da área em questão”. Além de economizar tempo e recurso, esse método de revisão gera resultados que proporcionam aos pesquisadores identificar lacunas na teoria que podem ser exploradas e ainda não foram identificadas por outros estudos de revisão bibliográfica Conforto et al. (2011).

O repentino desenvolvimento de pesquisas de revisão de literatura gerou muitos termos e abordagens na área, porém eles comungam de alguns objetivos em comum como a coleta de dados, apresentação e avaliação dos resultados (Arksey e O'Malley, 2005). Esses autores ainda apresentam algumas ramificações desses estudos: meta-análise; revisão sistemática, revisão de literatura tradicional; análise estruturada; entre outros.

Perante esses fatos e conceitos, este trabalhou intentou realizar uma revisão sistemática sobre estrutura de governança e suas abordagens, buscando artigos científicos em periódicos de renome nacionais e internacionais, disponíveis nas bases de dados SciELO (Scientific Electronic Library Online) e *Web of Science*.

A coleta de dados foi realizada através de uma busca minuciosa nas bases SciELO e *Web of Science* pelas expressões “estrutura de governança”, “especificidade de ativos”, “custo de transação”, “hierarquia” e “teoria de contratos”. Com base nessa busca foram selecionados 30 artigos, sendo 15 de autores nacionais e 15 de autores estrangeiros, que mais se aproximaram ao tema, no período de janeiro de 2002 até maio de 2014.

Para catalogar e analisar os resultados foi utilizado o software *Microsoft Excel* versão 2010. Algumas tabelas e gráficos foram geradas para auxiliar nas análises e constam no trabalho. Os resultados estão sintetizados na próxima sessão.

#### 4. RESULTADO E DISCUSSÃO

Os artigos selecionados foram em sua maioria abordados pelo método qualitativo, cerca de 66,67%, seguido pela abordagem quantitativa com 30% dos artigos selecionados e apenas 1 artigo utilizando os dois métodos. Esses dados estão representados na tabela a seguir:

Tabela 01: Abordagem utilizada nos artigos		
Estilo de abordagem dos artigos	Número de artigos	Porcentagem
Qualitativa	20	66,67%
Quantitativa	9	30,00%
Quantitativa/Qualitativa	1	3,33%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos artigos selecionados.

Podemos concluir que a maior parte dos estudos voltados para estrutura de governança é de cunho qualitativo, com ênfase exploratória que possui aspectos mais subjetivos e que oferece uma abertura para interpretar questões de qualquer natureza. De acordo com (Godoy, 1995), conforme o objetivo da pesquisa qualitativa e suas perspectivas, um fenômeno pode ser mais bem observado e compreendido no seu estado natural e inserido no ambiente que faz parte, sendo assim analisado numa perspectiva integrada. Para alcançar os objetivos, o pesquisador deve ir a campo coletar dados que forneçam informações a cerca da dinâmica do fenômeno, levando em consideração os relatos de todos envolvidos no processo em estudo (Godoy, 1995).

Dentre os artigos de caráter qualitativo, destacamos o “*Governance structure and transaction cost: relationship between strategy and asset specificity*” publicado no ano de 2007 pelas brasileiras Silva e Saes no periódico Nova Economia. Foi um trabalho de grande relevância na área, que discute teoricamente os fatores que determinam a estrutura de governança com base nos custos de transação.

A Tabela 02 disposta a seguir vem corroborar com os dados acima onde elucida que a maioria dos estudos na área em destaque é de cunho qualitativo. A tabela abaixo relata que quase metade dos artigos (46,67%) utiliza a metodologia de pesquisa documental que está diretamente associada ao método qualitativo.

Tabela 02: Metodologia empregada nos artigos		
Metodologia utilizada	Número de artigos	Porcentagem
Pesquisa documental	14	46,67%
Survey	7	23,33%
Estudo de caso	2	6,67%
Modelo teórico	2	6,67%
Análise multivariada	1	3,33%
Escala de Schwartz	1	3,33%
Grupo focal	1	3,33%
Observação	1	3,33%
Pesquisa descritiva	1	3,33%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos artigos selecionados.

A pesquisa documental é baseada principalmente em fontes escritas, é um trabalho de investigação em documentos verídicos como tabelas, cartas relatórios, obras originais de qualquer natureza, ofícios, mapas, depoimentos, artigos científicos, projetos de lei, entre outros conforme (Santos, 2000). Essa técnica documental, segundo (Ludke e André, 1986) é de grande importância para a pesquisa qualitativa, pois adiciona novas informações através de outras técnicas e mostra novas perspectivas ou problemas de um determinado assunto.

A pesquisa documental também esteve muito presente no método de coleta de dados, onde somados com a técnica de questionários chegaram a 90% dos artigos, 27 artigos de um total de 30. Os dados seguem com mais detalhes na Tabela 03.

<b>Tabela 03: Método de coleta de dados</b>		
<b>Método</b>	<b>Número de artigos</b>	<b>Porcentagem</b>
Pesquisa documental	20	66,67%
Questionário	7	23,33%
Entrevista	1	3,33%
Entrevista/Questionário	1	3,33%
Estudo longitudinal	1	3,33%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Elaborado pelo autor com base nos artigos selecionados.

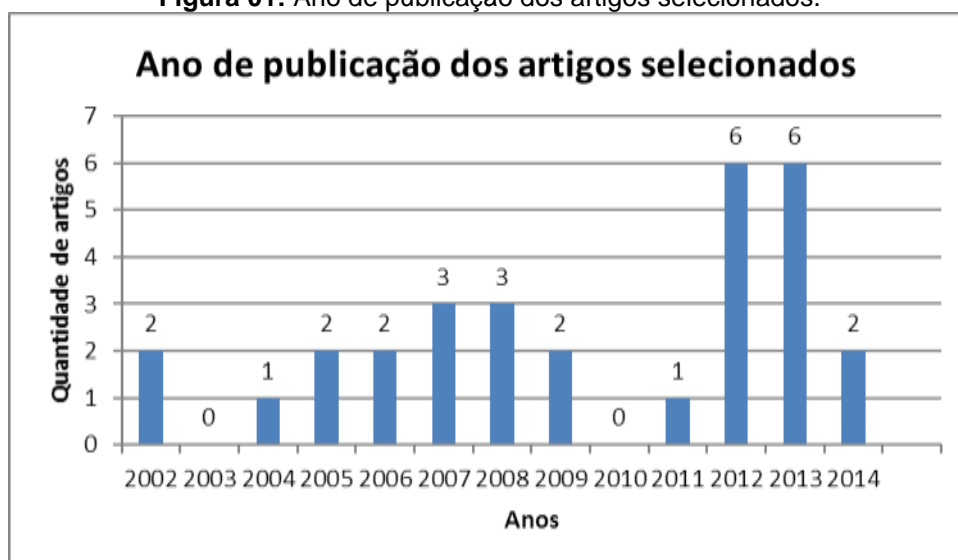
Os questionários geram dados necessários para se atingir os objetivos do trabalho, formados basicamente por um conjunto de questões aberta e/ou fechadas (Parasuraman, 1991). O mesmo autor ainda afirma que é um método muito utilizado nas pesquisas científicas, em especial nas ciências sociais, e não é fácil de ser elaborado embora pareça simples, demanda muito tempo e esforço por parte dos pesquisadores.

Dentre os artigos selecionados, alguns utilizam questionário estruturado fechado e outros semiestruturado com perguntas abertas. Algumas técnicas particulares na aplicação dos questionários também foram utilizadas como o método Krupka e Weber (in press), escala Likert, e até mesmo trabalhado em conjunto com o método de entrevista.

#### 4.1. CONTEXTO CRONOLÓGICO

Os trabalhos em estrutura de governança se intensificaram a partir da década de noventa. Porém, para não trabalharmos com um período de tempo muito extenso, optamos por delimitar um período entre os últimos doze anos, quando percebemos que os trabalhos começaram a se diversificar por várias áreas de estudo.

**Figura 01:** Ano de publicação dos artigos selecionados.



**Fonte:** Elaborado pelo autor com base nos artigos selecionados.

De acordo com a Figura 01 percebemos que os anos de 2003 e 2010 não tiveram artigos selecionados, mas em contrapartida nos anos de 2012 e 2013 os estudos se intensificaram com um total de 40% dos artigos. Isso demonstra que os estudos em estrutura de governança estão adquirindo maior proporção nos últimos anos, se tornando uma área focal para vários pesquisadores.

Convém ressaltar que o ano de 2014 foi analisado apenas os cinco primeiros meses, sendo o ano vigente e por isso os números publicados ainda são incipientes para demonstrar a evolução dos estudos sobre estrutura de governança neste ano de 2014.

## 4.2. PAÍS DE ORIGEM DAS PUBLICAÇÕES

Os artigos publicados por brasileiros e estrangeiros tem um ponto em comum que vale ressaltar. Quando falamos em total de autores por publicação, 46,67% dos artigos de brasileiros foram feitos por dois autores juntos. Valor este muito próximo dos autores estrangeiros que ficou por volta de 40,00%. Porém, no segundo lugar houve uma inversão da preferência na forma de trabalhar, onde os brasileiros optaram por trabalhar individualmente em 26,67% dos artigos enquanto os estrangeiros se destacaram nos trabalhos com três pessoas, 33,33% dos artigos (dados representados nas Tabelas 04 e 05).

<b>Tabela 04: Artigos publicados por autores brasileiros</b>		
<b>Autores por artigo</b>	<b>Quantidade de artigos</b>	<b>Porcentagem</b>
2	7	46,67%
1	4	26,67%
3	2	13,33%
4	2	13,33%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Elaborado pelo autor com base nos artigos selecionados.

Uma questão interessante foi um artigo publicado no *Journal Energy Economics* em 2012, intitulado de *Contract theory and implications for perennial energy crop contracting*, com uma autoria de seis americanos que são eles: Alexander, C.; Ivanic, R.; Rosch, S.; Tyner, W.; Wu, S. Y.; Yoder, J. R.. É um trabalho qualitativo com uma metodologia e coleta de dados voltados para a pesquisa documental. Esses trabalhos com mais de cinco autores não são muito comuns no Brasil, embora ainda sejam vistos em diferentes áreas.

<b>Tabela 05: Artigos publicados por estrangeiros</b>		
<b>Autores por artigo</b>	<b>Quantidade de artigos</b>	<b>Porcentagem</b>
2	6	40,00%
3	5	33,33%
1	3	20,00%
6	1	6,67%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Elaborado pelo autor com base nos artigos selecionados.

Através da Tabela 06, percebemos que os americanos foram os mais presentes nas publicações internacionais, com um total de dezessete (47,22% de 36 pessoas) autores que participaram em seis artigos. Os chineses se destacaram em segundo lugar com uma participação em dois artigos sendo representados por cinco autores.

<b>Tabela 06: Autores estrangeiros que publicaram os artigos selecionados</b>			
<b>Nacionalidade</b>	<b>Número de autores</b>	<b>Total de artigos que participaram</b>	<b>Porcentagem do total de autores</b>
Americano	17	6	47,22%
Chinês	5	2	13,89%
Alemão	4	2	11,11%
Inglês	4	2	11,11%
Australiano	3	2	8,33%
Argentino	1	1	2,78%
Espanhol	1	1	2,78%
Norte-irlandês	1	1	2,78%

<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-----------	-------------

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos artigos selecionados.

Observa-se que o tema estrutura de governança e suas abordagens é um assunto disseminado por todo o mundo com representantes de diversos continentes como América do Sul e do Norte, Oceania, Europa e Ásia.

Podemos perceber também que o total de artigos que os autores estrangeiros participaram somam dezessete trabalhos, sendo que são apenas quinze no montante. Este fato ocorre porque temos dois artigos que foram escritos por autores de países diferentes, os trabalhos são: *Hierarchy, coercion, and exploitation: An experimental analysis*, escrito por dois australianos, Nikiforakis, N. e Shah, A., e um alemão chamado Oechssler, J.. Trabalho este publicado no *Journal of Economic Behavior & Organization* com classificação Qualis/CAPEs A2 neste ano de 2014. O outro trabalho, com o nome de *Asset specificity roles in interfirm cooperation: Reducing opportunistic behavior or increasing cooperative behavior?*, foi publicado no ano de 2009 por um australiano, Lui, S. S., e dois chineses, Wong, Y.Y. e Liu, W. P.. Este último trabalho merece destaque pelo alto número de citações que recebeu, dezesseis desde sua publicação até maio de 2014, e a classificação A1 do periódico que o artigo foi publicado, chamado *Journal of Business Research*.

Essa miscigenação na produção dos artigos enriquece muito os trabalhos, sendo abordados visões e métodos diferentes. Comprova-se tal fato pela qualidade dos trabalhos com reconhecimento na área e na relevância dos periódicos de renome internacional que os artigos foram publicados.

#### 4.3. ANÁLISE AOS ACESSOS E CITAÇÕES

Os artigos nacionais foram separados na Tabela 07 por ano de publicação. Nota-se que mesmo os artigos publicados nos últimos anos foram muito acessados com uma média de 80,5 acessos por artigo no ano de 2013 e 180,7 no ano de 2012. Até mesmo os artigos publicados em 2004 e 2007 obtiveram médias semelhantes aos trabalhos recentes.

<b>Tabela 07: Histórico dos artigos por brasileiros</b>			
<b>Ano de publicação</b>	<b>Artigos publicados</b>	<b>Total de acessos</b>	<b>Média de acessos por artigo</b>
2013	4	322	80,5
2012	3	542	180,7
2008	2	219	109,5
2007	2	348	174,0
2006	1	1761	1761,0
2004	1	180	180,0
2002	2	141	70,5

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos artigos selecionados.

Um trabalho que merece destaque foi o artigo dos pesquisadores José Calixto de Souza Pires e Kátia Barbosa Macedo, publicado no ano de 2006 intitulado de “Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil” pela RAP – Revista de Administração Pública. O trabalho utilizou da abordagem qualitativa e da pesquisa documental para desenvolver a metodologia e a coleta de dados. O artigo obteve 1761 acessos desde sua publicação, um valor muito acima da média de todos os artigos selecionados que está em torno de 234 acessos.

Nos artigos internacionais optamos por elucidar as citações que os artigos obtiveram e as citações de suas referências bibliográficas (Tabela 08). Quando nos referimos às citações que cada trabalho obteve o fator tempo exerce grande influência, onde os artigos publicados nos últimos três anos foram menos citados que os anteriores, fato esse que se justifica pelo pouco tempo que o trabalho teve para se disseminar entre os pesquisadores e interessados na área.

Um artigo que sobressaiu perante os outros quando nos referimos ao número de citações que o trabalho obteve foi escrito pelos ingleses Jacob, M. G. e Winter S. G. no ano de 2005, com nome de *The co-evolution of capabilities and transaction costs: Explaining the institutional structure of production*. O trabalho foi publicado no *Strategic Management Journal* e obteve 182 citações desde sua publicação.

<b>Tabela 08: Histórico dos artigos publicados por estrangeiros</b>			
<b>Ano</b>	<b>Artigos no ano</b>	<b>Número de citações por artigo</b>	<b>Número de citações das referências (por artigo)</b>
2014	2	0 - 0	27 - 52
2013	2	0 - 0	58 - 54
2012	3	1 - 0 - 3	104 - 61 - 37
2011	1	13	36
2009	2	16 - 43	77 - 57
2008	1	175	239
2007	1	79	73
2006	1	40	52
2005	2	14 - 182	74 - 93
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>566</b>	<b>1094</b>

**Fonte:** Elaborado pelo autor com base nos artigos selecionados.

As citações das referências também são um importante indicativo da relevância das fontes pesquisadas para execução dos trabalhos. Uma referência muito citada indica que vários autores comungam das ideias centrais do trabalho e o mesmo está em destaque na área. O artigo publicado em 2008 pelos americanos Magee, J. C e Galinsky, A. D. teve maior destaque entre todos. Intitulado de *Social Hierarchy: The Self-Reinforcing Nature of Power and Status* e publicado no *Academy of Management Annals*, o trabalho obteve 175 citações e suas referências já foram citadas 239 vezes (desde sua publicação em 2008 até maio de 2014). Estes números podem estar diretamente relacionados, pois quando um trabalho é baseado em fontes disseminadas e publicado em um *journal* bem qualificado na classificação Qualis/CAPES, existe uma grande tendência de ser um trabalho de qualidade e consequentemente ser muito citado.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o presente trabalho buscou-se analisar o que foi publicado no Brasil e no mundo sobre estrutura de governança e suas abordagens. O foco do trabalho foi selecionar os principais artigos acadêmicos publicados nos últimos 12 anos na área em destaque e analisar esses trabalhos e suas relevâncias através de uma revisão sistemática.

Observou-se que o tema estrutura de governança é mais abordado utilizando métodos quantitativos, abordagem presente em 66,67% dos artigos selecionados. Em acordo com esse método está a pesquisa documental, presente em 14 artigos como metodologia utilizada e em 20 artigos como técnica de coleta de dados.

Em relação à autoria, inferimos que autores nacionais e estrangeiros têm preferência por publicar artigos em dupla, 46,67% e 40,0% respectivamente, do total de quinze artigos selecionados em cada grupo (nacionais e estrangeiros). Porém, na sequência essa semelhança desaparece, pois enquanto os brasileiros preferem, em segundo lugar, publicarem individualmente, os estrangeiros optam por trabalhar em trio.

Como mencionado acima, o ano de publicação se limitou nos últimos 12 anos. Pode-se perceber que os estudos em estrutura de governança estão em ascensão, com quatorze artigos publicados nos últimos dois anos e meio, mais de 46% dos trinta artigos selecionados.

Relatamos os acessos que os artigos nacionais tiveram, constatando que mesmo os artigos publicados nos últimos anos obtiveram um considerável número de acessos, com destaque para o artigo "Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil" que obteve 1761 acessos desde sua publicação em 2006 até maio de 2014. E em relação aos artigos internacionais destacamos as citações que os trabalhos obtiveram e as citações de suas referências, no qual sobressaiu um artigo de dois ingleses

intitulado de *Social Hierarchy: The Self-Reinforcing Nature of Power and Statu*, que obteve 175 citações e suas referências já foram citadas 239 vezes desde 2008 até maio de 2014.

Para concluir, sugerimos para futuras revisões sistemáticas ampliar o campo de análise utilizando outras bases, palavras-chave diferentes para constatar outras áreas que estão trabalhando com estrutura de governança, e focar em um espaço de tempo menor e mais atual para sistematizar de maneira concisa o que está sendo publicado sobre estrutura de governança e suas abordagens.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGHION, P.; HOLDEN, R. **Incomplete Contracts and the Theory of the Firm: What Have We Learned over the Past 25 Years?** Journal of Economic Perspectives, v. 25, n. 2, p. 181-197, Spr 2011. ISSN 0895-3309. Disponível em: Go to ISI://WOS:000290618900009 . Acesso em 12.06.2014.

ALEXANDER, C. et al. **Contract theory and implications for perennial energy crop contracting.** Energy Economics, v. 34, n. 4, p. 970-979, Jul 2012. ISSN 0140-9883. Disponível em: Go to ISI://WOS:000306158000012 . Acesso em 12.06.2014.

ARGYRES, N.; MAYER, K. J. **Contract design as a firm capability: An integration of learning and transaction cost perspectives.** Academy of Management Review, v. 32, n. 4, p. 1060-1077, Oct 2007. ISSN 0363-7425. Disponível em: Go to ISI://WOS:000249754300003 . Acesso em 18.06.2014.

BOTELHO, L.L.R. ; CUNHA, C.C.A.; MACEDO M. **O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais.** Gestão e Sociedade, v. 5, n. 11, pp. 121-136, 2011.

CARVALHO, C. J. D.; SCHIOZER, R. F. **Gestão de capital de giro: um estudo comparativo entre práticas de empresas brasileiras e britânicas.** Revista de Administração Contemporânea, v. 16, p. 518-543, 2012. ISSN 1415-6555. Disponível em: . Acesso em 12.06.2014.

CARVALHO, V. D. D.; OLIVEIRA, T. A. D.; SILVA, D. C. D. **Valores organizacionais em instituições públicas brasileiras: percepções dos servidores em diferentes posições hierárquicas e tipos de entidade da administração indireta.** RAM. Revista de Administração Mackenzie, v. 14, p. 74-103, 2013. ISSN 1678-6971. Disponível em: . Acesso em 14.06.2014.

CONFORTO, E. C.; AMARAL, D. C.; SILVA, S. L. **Roteiro para Revisão Bibliográfica Sistemática: aplicação no desenvolvimento de produtos e gerenciamento de projetos.** In: 8o. Congresso Brasileiro de Gestão de Desenvolvimento de Produto - CBGDP 2011, 2011, Porto Alegre-RS: Instituto de Gestão de Desenvolvimento de Produto, 2011.

CUNHA, C. F. D.; SAES, M. S. M.; MAINVILLE, D. Y. **Análise da complexidade nas estruturas de governança entre supermercados e produtores agrícolas convencionais e orgânicos no Brasil e nos Estados Unidos: a influência do custo de transação e de mensuração.** Revista de Administração (São Paulo), v. 48, p. 341-358, 2013. ISSN 0080-2107. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0080-21072013000200012&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-21072013000200012&nrm=iso) . Acesso em 13.06.2014.

DAGDEVIREN, H.; ROBERTSON, S. A. **A critical assessment of the incomplete contracts theory for private participation in public services: the case of the water sector in Ghana.** Cambridge Journal of Economics, v. 37, n. 5, p. 1057-1075, Sep 2013. ISSN 0309-166X. Disponível em: Go to ISI://WOS:000323943500006 . Acesso em 12.06.2014.

FASTI DE SOUZA, R. **Canais de marketing, valor e estruturas de governança.** Revista de Administração de Empresas, v. 42, p. 1-11, 2002. ISSN 0034-7590. Disponível em: . Acesso em 13.06.2014.

FIRTH, M.; FUNG, P. M. Y.; RUI, O. M. **Firm performance, governance structure, and top management turnover in a transitional economy.** Journal of Management Studies, v. 43, n. 6, p. 1289-1330, Sep 2006. ISSN 0022-2380. Disponível em: Go to ISI://WOS:000240563700003 . Acesso em 13.06.2014.

GODOY, A. S. **Pesquisa Qualitativa – Tipos fundamentais**. RAE Artigos, São Paulo, ano 35, nº 3, p. 20-29, mai./jun. 1995. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n3/a04v35n3.pdf> . Acesso em 14.06.2014.

HERSCOVICI, A. **Informação, conhecimento e Direitos de Propriedade Intelectual: os limites dos mecanismos de mercado e das modalidades de negociação privada. A contribuição de Williamson à análise dos Direitos de Propriedade Intelectual**. Economia e Sociedade, v. 21, p. 667-694, 2012. ISSN 0104-0618. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-06182012000300008&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-06182012000300008&nrm=iso). Acesso em 13.06.2014.

JACOBIDES, M. G.; WINTER, S. G. **The co-evolution of capabilities and transaction costs: Explaining the institutional structure of production**. Strategic Management Journal, v. 26, n. 5, p. 395-413, May 2005. ISSN 0143-2095. Disponível em: Go to ISI://WOS:000228568200001 . Acesso em 12.06.2014.

JANSSON, E. **The stakeholder model: The influence of the ownership and governance structures**. Journal of Business Ethics, v. 56, n. 1, p. 1-13, Jan 2005. ISSN 0167-4544. Disponível em: Go to ISI://WOS:000227070900001 . Acesso em 18.06.2014.

JO, J.; ROTHENBERG, L. S. **The importance of bureaucratic hierarchy: conflicting preferences, incomplete control, and policy outcomes**. Economics & Politics, v. 26, n. 1, p. 157-183, Mar 2014. ISSN 0954-1985. Disponível em: Go to ISI://WOS:000329790600008 . Acesso em 18.06.2014.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M.E.D.A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo, EPU, 1986.

LUI, S. S.; WONG, Y. Y.; LIU, W. P. **Asset specificity roles in interfirm cooperation: Reducing opportunistic behavior or increasing cooperative behavior?** Journal of Business Research, v. 62, n. 11, p. 1214-1219, Nov 2009. ISSN 0148-2963. Disponível em: Go to ISI://WOS:000270694100025. Acesso em 19.06.2014.

MAEKELBURGER, B.; SCHWENS, C.; KABST, R. **Asset specificity and foreign market entry mode choice of small and medium-sized enterprises: The moderating influence of knowledge safeguards and institutional safeguards**. Journal of International Business Studies, v. 43, n. 5, p. 458-476, Jun-Jul 2012. ISSN 0047-2506. Disponível em: Go to ISI://WOS:000305474300002 . Acesso em 19.06.2014.

MAGEE, J. C.; GALINSKY, A. D. **Social Hierarchy: The Self-Reinforcing Nature of Power and Status**. Academy of Management Annals, v. 2, p. 351-398, 2008. ISSN 1941-6520. Disponível em: Go to ISI://WOS:000207501500008. Acesso em 18.06.2014.

MCIVOR, R. **How the transaction cost and resource-based theories of the firm inform outsourcing evaluation**. Journal of Operations Management, v. 27, n. 1, p. 45-63, Jan 2009. ISSN 0272-6963. Disponível em: Go to ISI://WOS:000262492600003. Acesso em 18.06.2014.

NIKIFORAKIS, N.; OECHSSLER, J.; SHAH, A. **Hierarchy, coercion, and exploitation: An experimental analysis**. Journal of Economic Behavior & Organization, v. 97, p. 155-168, Jan 2014. ISSN 0167-2681. Disponível em: Go to ISI://WOS:000330823400013. Acesso em 12.06.2014.

PAIVA, J. A. D.; SOUZA, F. M. C. D. **Modelo de contrato de terceirização de manutenção: uma abordagem principal-agente**. Production, v. 22, p. 796-806, 2012. ISSN 0103-6513. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-65132012000400012&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132012000400012&nrm=iso). Acesso em 12.06.2014.

PARASURAMAN, A. **Marketing Research**. 2 ed. Addison Wesley Publishing Company, 1991.

PIRES, J. C. D. S.; MACÊDO, K. B. **Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil**. Revista de Administração Pública, v. 40, p. 81-104, 2006. ISSN 0034-7612. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122006000100005&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122006000100005&nrm=iso) . Acesso em 13.06.2014.

POHLMANN, M. C. et al. **Impacto da especificidade de ativos nos custos de transação, na estrutura de capital e no valor da empresa.** Revista Contabilidade & Finanças, v. 15, p. 24-40, 2004. ISSN 1519-7077. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1519-70772004000400002&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-70772004000400002&nrm=iso). Acesso em 12.06.2014.

PUGLIESE, A. C. F.; SALAMA, B. M. **A economia da arbitragem: escolha racional e geração de valor.** Revista Direito GV, v. 4, p. 15-27, 2008. ISSN 1808-2432. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1808-24322008000100002&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-24322008000100002&nrm=iso). Acesso em 13.06.2014.

ROCHA JUNIOR, W. F. D. et al. **Avaliação de contratos: uma abordagem utilizando a Análise Fatorial de Correspondência.** Revista de Economia e Sociologia Rural, v. 46, p. 455-480, 2008. ISSN 0103-2003. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-20032008000200007&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20032008000200007&nrm=iso). Acesso em 14.06.2014.

RUZZIER, C. A. **Divided we Stand, United we Fall: Asset Specificity and Vertical Integration Reconsidered.** Journal of Institutional and Theoretical Economics-Zeitschrift Fur Die Gesamte Staatswissenschaft, v. 168, n. 4, p. 658-686, Dec 2012. ISSN 0932-4569. Disponível em: Go to ISI://WOS:000312923900006. Acesso em 13.06.2014.

SANTANA, E. A. D. **Contrato satisfatório multidimensional e a teoria do incentivo.** Revista Brasileira de Economia, v. 56, p. 661-694, 2002. ISSN 0034-7140. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-71402002000400005&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71402002000400005&nrm=iso). Acesso em 18.06.2014.

SANTOS, A. R. **Metodologia Científica: a construção do conhecimento.** 3. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

SILVA, A. A. D.; BRITO, E. P. Z. **Incerteza, racionalidade limitada e comportamento oportunista: um estudo na indústria brasileira.** RAM. Revista de Administração Mackenzie, v. 14, p. 176-201, 2013. ISSN 1678-6971. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1678-69712013000100008&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712013000100008&nrm=iso). Acesso em 18.06.2014.

SILVA, C. L. D.; SAES, M. S. M. **Governance structure and transaction cost: relationship between strategy and asset specificity.** Nova Economia, v. 17, p. 443-468, 2007. ISSN 0103-6351. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-63512007000300004&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-63512007000300004&nrm=iso). Acesso em 19.06.2014.

SINGH, D. A.; GAUR, A. S. **Governance Structure, Innovation and Internationalization: Evidence From India.** Journal of International Management, v. 19, n. 3, p. 300-309, Sep 2013. ISSN 1075-4253. Disponível em: Go to ISI://WOS:000324355100008. Acesso em 12.06.2014.

TAMAYO, A. **Hierarquia de valores transculturais e brasileiros.** Psicologia: Teoria e Pesquisa, v. 23, p. 7-15, 2007. ISSN 0102-3772. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-37722007000500003&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722007000500003&nrm=iso). Acesso em 13.06.2014.

TOLEDO, A. G. L.; BANDEIRA-DE-MELLO, R. **Criação de valor: incorporando elementos da economia dos custos de transação na visão porteriana.** Revista de Administração Contemporânea, v. 17, p. 285-303, 2013. ISSN 1415-6555. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552013000300003&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552013000300003&nrm=iso). Acesso em 13.06.2014.