

ÁREA TEMÁTICA: GESTÃO DE PESSOAS, INCENTIVOS, REMUNERAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO

ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DOS ESTUDOS QUANTITATIVOS SOBRE O TEMA RECOMPENSAS NAS ÁREAS DE GESTÃO E NEGÓCIOS DA WEB OF SCIENCE

AUTORAS

MARÍA ALEJANDRA MALDONADO BONILLA
UNIVERSIDADE FEDERAL DA SANTA MARIA
m.a.m.bonilla@gmail.com

JANE LUCIA SILVA SANTOS
Universidade Federal de Santa Catarina
janejlss@gmail.com

ANDREA VALÉRIA STEIL
Universidade Federal de Santa Catarina
andrea@stela.org.br

GERTRUDES APARECIDA DANDOLIN
Universidade Federal de Santa Catarina
ggtude@gmail.com

JOÃO ARTUR DE SOUZA
Universidade Federal de Santa Catarina
jartur@gmail.com

RESUMO

Este trabalho tem o objetivo de mapear os estudos quantitativos sobre o tema recompensas nas áreas de gestão e negócios, no âmbito internacional. Para isso, foi realizada uma pesquisa bibliométrica na base *ISI Web of Science*, desenvolvida em quatro etapas: (i) identificação da base de dados, (ii) definição dos critérios de busca, (iii) realização da busca sistemática, e (iv) análises dos dados. Na *ISI Web of Science* optou-se pela base *Social Sciences Citation Index (SSCI)* por indexar pesquisas das áreas de interesse deste estudo: administração e negócios. Foram localizadas 1.040 pesquisas, publicadas em 184 periódicos. Esses trabalhos foram desenvolvidos por 2.152 autores, vinculados à 786 instituições de 47 países. Foi identificado que para escrever seus trabalhos, os autores utilizaram 38.295 referências bibliográficas (cerca de 37 referências por artigo). Acredita-se que identificação das principais referências utilizadas ajuda a entender onde estão alicerçados os fundamentos desta área de pesquisa. Além disso, este artigo disponibiliza vários insumos que contribuem para a compreensão da área de pesquisa sobre o tema recompensas no nível internacional, e que podem ser utilizados no desenvolvimento de futuros trabalhos no Brasil.

Palavras-chave: Recompensas, Bibliometria, Estudos quantitativos.

BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF QUANTITATIVE STUDIES ON THE TOPIC REWARDS IN THE MANAGEMENT AND BUSINESS AREAS IN THE WEB OF SCIENCE

ABSTRACT

This paper aims to map quantitative studies on the topic rewards in the areas of business and management at the international level. For this, we performed a bibliometric survey in ISI Web of Science, developed in four stages: (i) identification of the database, (ii) define the search criteria, (iii) implementation of a systematic search, and (iv) data analysis. On ISI Web of Science was chosen the base Social Sciences Citation Index (SSCI) because it indexes researches in the area of interest in this study: administration and business. We found 1040 researches, published in 184 journals. These works were developed by 2152 authors affiliated to 786 institutions from 47 countries. It was identified that to write their papers, the authors used 38 295 references (about 37 references per article). It is believed that identification of the main references used helps to understand where are based the foundations of this research area. Furthermore, this article offers several elements that contribute to the understanding of the search on the topic rewards at the international level, and can be used to develop future works in Brazil.

Keywords: Rewards, Bibliometrics, Quantitative studies

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, as organizações enfrentam dificuldades em reter profissionais altamente qualificados, inclusive aquelas cujos empregados apresentam nível elevado de satisfação (UPADHYAY, 2009). Em razão disso, cresce o interesse de gestores em identificar o que motiva esses profissionais a permanecerem na organização e em delinear estratégias de recompensa eficazes (UPADHYAY, 2009). Entretanto, desenhar sistemas de recompensa capazes de reter esses empregados tem sido um desafio para as organizações.

As recompensas são poderosas ferramentas direcionadoras do comportamento individual e organizacional (UPADHYAY, 2009) e seu papel como mecanismo que motiva e conduz o comportamento humano é reconhecido há anos pela comunidade científica (DECI, 1972; GIETER, de et al., 2007; LAWLER III, 2000). No entanto, os antigos sistemas de recompensa – vastamente aplicados nas organizações e baseados no pagamento por mérito e no trabalho –, não são mais eficientes para desenvolver e motivar os empregados (LAWLER III, 2000) e não contribuem para alcançar a vantagem competitiva que a organização precisa para ser bem-sucedida. As mudanças econômicas, políticas, sociais e tecnológicas mudaram o contexto em que as organizações atuam e, conseqüentemente, a forma de operarem. Nessa nova realidade, a concepção de competitividade mudou. O enfoque que antes era nos recursos financeiros passou a ser nos recursos humanos que a organização dispõe.

De acordo com Lawler (1999), a vantagem competitiva de uma organização está alicerçada em três fatores: no seu capital humano; no desenvolvimento de suas competências essenciais e na sua capacidade organizacional. Faz-se necessário, portanto, o desenvolvimento de sistemas de recompensa que levem em consideração o contexto de competitividade atual, que sejam capazes de atrair e de reter os profissionais adequados e que os motivem, ainda, a um desempenho excelente (LAWLER III, 2000; UPADHYAY, 2009).

Esse contexto de competitividade exige das organizações atenção ao seu capital humano, pois é por meio dos indivíduos que a organização desenvolve as competências e as capacidades essenciais para ser competitiva e, mais do que isso, são elas que tornam a empresa única entre a concorrência, já que são habilidades difíceis de imitar ou de transferir (ARMSTRONG; MURLIS, 2007; LAWLER III, 2000; NORTH, 2008).

Tendo em vista, portanto, a relevância do tema para as organizações no contexto competitivo atual, este trabalho tem o objetivo de mapear os estudos quantitativos sobre o tema recompensas nas áreas de gestão e negócios, no âmbito internacional. Para isso, foi realizada uma pesquisa bibliométrica na base Web of Science. Foram utilizados indicadores bibliométricos, como principais países, instituições científicas, áreas do conhecimento, periódicos internacionais, principais artigos e referências citadas que têm contribuído para as pesquisas empíricas nessa área. Optou-se por localizar pesquisas quantitativas com a finalidade de identificar trabalhos que investigaram empiricamente o constructo recompensas, de modo a operacionalizá-lo e mensurá-lo quantitativamente. Além disso, buscou-se identificar os trabalhos (revisões) que fizeram levantamentos bibliográficos de estudos quantitativos. Alguns desses artigos são denominados de “meta análises”, porque analisam pesquisas empíricas já publicadas sobre uma determinada temática, comparam os resultados encontrados e fazem inferências.

Este artigo foi estruturado em quatro tópicos. O primeiro é esta introdução. No segundo tópico deste artigo, são abordados os aspectos conceituais pertinentes ao tema. No terceiro, são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento desta pesquisa. O quarto apresenta os principais resultados. E o último tópico descreve as considerações finais. Por fim, são listadas as referências bibliográficas utilizadas no artigo.

2. RECOMPENSAS: ASPECTOS CONCEITUAIS

As recompensas são mecanismos amplamente utilizados pelas organizações para motivar os empregados a atingirem os objetivos organizacionais e para mantê-los satisfeitos com o trabalho que realizam. O valor das recompensas está na capacidade que têm de oferecer aquilo de que o trabalhador precisa e que valoriza em troca de seu comprometimento com o trabalho (LAWLER III, 2000). Para funcionarem como motivadores, elas precisam ser importantes e valiosas para quem as recebe (ARMSTRONG; MURLIS, 2007; LAWLER III, 2000).

De acordo com Sandra O'Neal (1998), recompensas “(...) envolve[m] qualquer coisa que o empregado valoriza na relação empregado-empregador” e representam o elemento central nessa relação de troca (EISENBERGER et al., 1997). Funcionam, ainda, como motivadores e estimulam o indivíduo à ação, pois as pessoas têm a necessidade de sentir-se competentes (WIERSMA, 1992). Assim, mesmo que o comportamento dos empregados possa ser influenciado por outros fatores como as habilidades e as competências que cada um tem, se esses aspectos não forem estimulados de maneira apropriada poderão afetar o seu desempenho (CHIANG; BIRTCH, 2005). A motivação, portanto, é um elemento importante para estimular o comportamento.

Em vista disso, para as organizações, passou a ser importante compreender as necessidades, os valores e as preferências da força de trabalho, já que elas podem afetar o desempenho dos empregados. Compreender o que o empregado valoriza é o primeiro passo para identificar que recompensas o conduzem e o motivam a um desempenho melhor.

Observa-se, portanto, a interdependência entre recompensas e motivação e a relevância de se considerar as necessidades humanas para a projeção e a implementação das recompensas (CHIANG; BIRTCH, 2006). Nesse sentido, o tema vem sendo estudado pela psicologia desde 1930 e, em especial, pelas teorias motivacionais desenvolvidas por Maslow (1943) e por Herzberg (1959) (LAWLER III, 2000; WIERSMA, 1992). Essas teorias serviram de base para a classificação das recompensas de acordo com sua natureza, o que resultou no desenvolvimento de uma taxonomia amplamente utilizada entre os pesquisadores, que as categorizam como recompensas intrínsecas e extrínsecas. Contudo, na literatura, é possível encontrar vários outros tipos de taxonomia (CHEN et al., 1999; GIETER, de et al., 2007).

Segundo Maslow (1943), as necessidades humanas podem ser representadas na forma de uma pirâmide. Na base, estão as necessidades básicas que o ser humano precisa suprir – como, por exemplo, comida, abrigo e roupa – e para as quais motivadores externos como salários e bônus servem de fonte de motivação. No entanto, o ser humano é motivado, também, por outros tipos de necessidades: as de caráter social como autorrealização, autoestima, socialização e segurança (MASLOW, 1954).

Por outro lado, Frederick Herzberg (1959), com base nas pesquisas de Maslow, classificou as necessidades humanas em dois tipos de motivadores: os de caráter extrínseco e os intrínsecos. Os motivadores extrínsecos, também conhecidos como a causa da insatisfação, dizem respeito às condições de trabalho: instalações físicas, políticas da empresa, estilo de supervisão, condições ambientais de trabalho, salário, benefícios sociais e oportunidades (KRESSLER, 2003). Os motivadores intrínsecos consideram aspectos emocionais que estão relacionados à satisfação no trabalho, como, por exemplo, ter sucesso; ser reconhecido pelos colegas e pelos superiores; ter a sensação de fazer algo útil, ter possibilidades de crescimento, confiança, independência, entre outros (KRESSLER, 2003).

O estabelecimento dessa taxonomia é relevante para o aprofundamento da discussão e, como afirmam Chiang e Birtch (2005), facilita a compreensão e a categorização dos diversos tipos de recompensas utilizadas em organizações. Além disso, possibilita analisar cada tipo de recompensa de forma estruturada e, também, identificar mais precisamente as que funcionam como motivadores na percepção dos empregados. Com relação a este aspecto, tem havido um aumento crescente do interesse de gestores de pessoas no delineamento de sistemas de recompensas baseados na percepção dos funcionários do que realmente os motiva (CHEN et al., 1999).

Pesquisas mostram que o sucesso de um sistema de recompensas está mais relacionado ao entendimento da percepção dos empregados sobre o tipo de recompensas que eles valorizam do que ao alinhamento das recompensas à estratégia organizacional da empresa. Para se ter uma ideia mais completa da preferência dos empregados por um tipo ou outro de recompensa, é preciso considerar e compreender os principais elementos das recompensas – os quais incluem: tipos (natureza), sistemas (desempenho, senioridade) e critérios (indivíduo, grupo) (CHIANG; BIRTCH, 2005) – e a interdependência existente entre eles.

Nesse contexto, Chiang e Birtch (2006) desenvolveram uma taxonomia das recompensas a partir da percepção dos empregados em diferentes culturas. Em artigo intitulado *An empirical examination of reward preferences within and across national setting*, os pesquisadores localizaram os itens que serviriam de medida para identificar: a) tipos de recompensa e b) sistemas e critérios. Na sequência, essas medidas foram validadas por especialistas de recursos humanos e consultores por meio de entrevistas e da aplicação de questionários. Isso levou os autores a identificarem 40 tipos de recompensa, os quais foram aplicados na pesquisa para medir a preferência dos empregados.

Como resultado, os pesquisadores classificaram as recompensas em três grupos ou tipos: financeiras (direta e indireta); não-financeiras intrínsecas e não-financeiras extrínsecas. A categoria *tipos de recompensa* especifica a natureza da recompensa em si (financeiras e não-financeiras – extrínsecas ou intrínsecas). Esses grupos são definidos como segue:

Financeiras: são as recompensas de natureza financeira, de caráter monetário, e incluem benefícios diretos (fixos e/ou variáveis) e benefícios indiretos, a seguir expressos:

- a) benefícios diretos fixos podem ser na forma de salário-base e/ou de aumentos anuais de salário;
- b) benefícios diretos variáveis são os incentivos por desempenho individual ou de grupo em função de resultados alcançados;
- c) benefícios indiretos são os que se referem a benefícios e a serviços como aposentadoria, seguro, plano de saúde, benefícios flexíveis, licença. (CHIANG; BIRTCH, 2006).

Não-financeiras Intrínsecas: são aquelas que envolvem experiências individuais, como sentimento de competência ao realizar um bom trabalho, e estão relacionadas a recompensas psicológicas. São de foro íntimo e podem estar na natureza desafiadora do trabalho, na autonomia, na responsabilidade, nas oportunidades de uso das habilidades, nas realizações e na satisfação com o trabalho (CHEN et al., 1999; CHIANG; BIRTCH, 2006; DECI, 1972).

Não-financeiras Extrínsecas: são reforços externos que a organização utiliza para estimular o bom desempenho do profissional no trabalho e não fazem parte do escopo subjetivo. Podem ser promoções, status, estilo gerencial, participação na tomada de decisão, poder/autoridade, reconhecimento, carga de trabalho compatível com o tempo, disponibilidade de recursos suficientes para a execução do trabalho, tratamento justo, espírito de grupo, treinamento e desenvolvimento, ambiente de trabalho, equilíbrio entre vida pessoal e trabalho (CHIANG; BIRTCH, 2006).

Já os *sistemas de recompensa* retratam os métodos, os mecanismos e as políticas utilizadas pelas organizações para recompensar os funcionários pelos resultados alcançados e podem ser na forma de aumento salarial ou de ajustes salariais periódicos. Esses sistemas podem ser orientados, ainda, ao desempenho ou não, como segue:

Sistemas voltados ao desempenho: são baseados no desempenho e os colaboradores são recompensados de acordo com suas contribuições para com os resultados organizacionais ou, também, quando realizam bem os seus trabalhos;

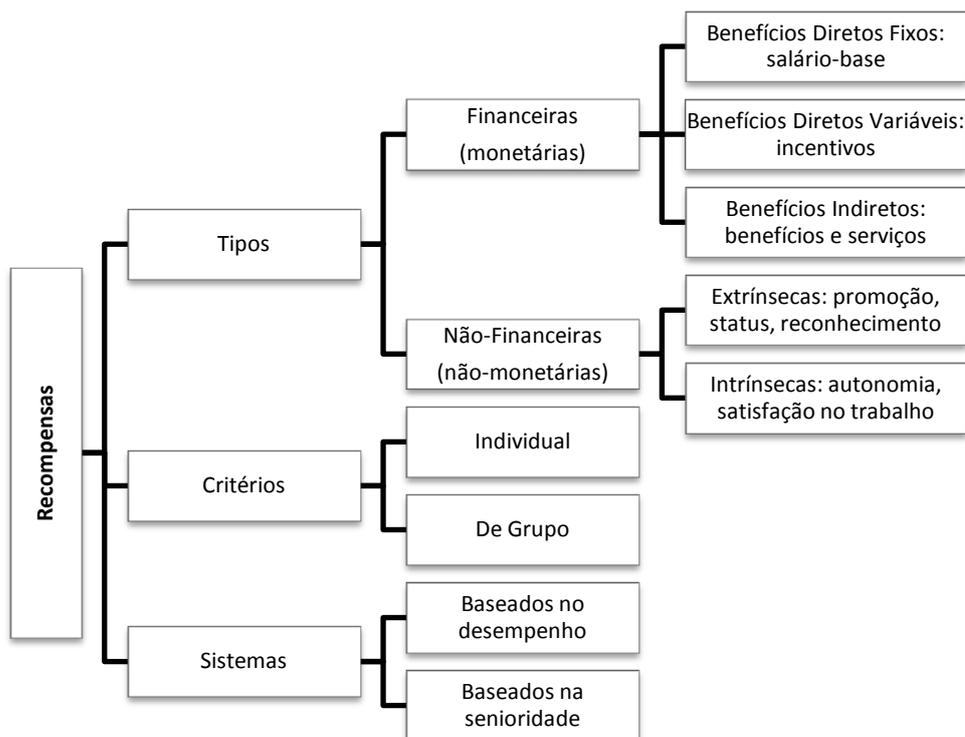
Sistemas baseados na senioridade: esses sistemas recompensam os funcionários com base em critérios como *ranking* ou status, tempo de serviço, habilidades e competências; ao contrário dos baseados no desempenho, que recompensam os funcionários com base no desempenho mensurável do trabalho (CHIANG; BIRTCH, 2006).

Outro aspecto importante para o desenvolvimento de um bom programa de recompensas é considerar os *critérios de recompensa*, os quais se referem à base de alocação das recompensas, e podem ser de caráter individual ou de grupo.

Critérios Individuais: a aplicação individual pode ser realizada na forma de aumento salarial por mérito, em virtude de bom desempenho;

Critérios de Grupo: as recompensas de grupo podem ter como base nos resultados alcançados pelo grupo (CHEN et al., 1999; CHIANG; BIRTCH, 2006). Na figura 1, as várias dimensões das recompensas são apresentadas sucintamente, conforme Chiang e Birtch (2006).

Figura 1. Dimensões das Recompensas



Fonte: Própria.

A seguir, serão apresentados os procedimentos metodológicos aplicados para a realização deste trabalho.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho trata-se de um levantamento dos trabalhos disponíveis em bibliotecas eletrônicas referenciais sobre o constructo “recompensas”, no âmbito internacional. Quanto ao método, foram aplicadas técnicas bibliométricas para mapear as pesquisas desenvolvidas e apresentadas na forma de artigos e revisões (SANTOS; KOBASHI, 2009). A partir disso, foram coletados dados para descrever e para medir quantitativamente o avanço das pesquisas neste campo de estudo ao longo do tempo (SAMPIERI, 2006).

As bases de dados referenciais hoje são amplamente utilizadas para produzir indicadores quantitativos com a finalidade de avaliar o estado da arte de uma determinada área de conhecimento. Essas bases geram diversos indicadores, os mais usuais são três: indicadores de produção científica, indicadores de citação e os indicadores de cooperação (KOBASHI; SANTOS, DOS, 2006). Existem restrições, no meio científico, sobre a representatividade dos dados obtidos a partir dela. Contudo, o financiamento e as prioridades das pesquisas, na maioria dos países, amparam-se em indicadores gerados especialmente pelo Institut for Scientific Information (ISI). O ISI, do qual a Web of Science faz parte é uma plataforma de pesquisa que compartilha informações sobre ciência, ciências sociais, arte e humanidade de pesquisas de alto nível de qualidade. Nela são indexados cerca de 8.500 periódicos, seus dados estão organizados em três bases de dados: a ScienceCitation Index (SCI); Social Sciences Citation Index (SSCI); Arts & Humanities Citation Index (AHCI) (KOBASHI; SANTOS, DOS, 2006).

A comunidade científica tem apontado algumas restrições, pois publicações conceituadas da Europa não são indexadas pela base Social Sciences Citation Index (SSCI), por exemplo. Há também o fato das análises bibliométricas geralmente serem baseadas em artigos científicos, no entanto, há áreas do conhecimento que publicam suas pesquisas principalmente por meio de livros, capítulos de livros ou anais de eventos. Neste sentido, há restrições sobre a representatividade da SSCI, principalmente quanto à utilização dos indicadores bibliométricos utilizados nessa base, os quais não devem ser considerados como parâmetros exclusivos de julgamento sobre as pesquisas científicas de um determinado país, região ou área do conhecimento (KOBASHI; SANTOS, DOS, 2006).

Apesar dessas restrições, aplicou-se o método bibliométrico para mapear os artigos indexados na base de dados *Social Sciences Citation Index (SSCI)* entendendo claramente que não é um meio representativo para chegar ao estado da arte de uma área do conhecimento, mas é possível utilizar o método e a base de referências como um ponto de partida para conhecer um tema de estudo. Futuramente, outros elementos bibliográficos poderão ser incluídos de outras partes do mundo, como Europa e América do Sul.

A coleta e a análise dos dados, assim como a síntese de resultados, foram realizadas em quatro etapas: (i) identificação da base de dados, (ii) definição dos critérios de busca, (iii) realização da busca sistemática e, por último, (iv) análises dos dados. Estas etapas estão descritas a seguir.

3.1 Identificação da base de dados

Tendo em consideração as suas restrições, definiu-se por utilizar a base eletrônica *ISI Web of Science*. Utilizou-se essa base por conter dados bibliográficos multidisciplinares, além de ser fonte de artigos de alta qualidade e relevância (CROSSAN; APAYDIN, 2010). Dentro da *ISI Web of Science* optou-se pela base *Social Sciences Citation Index (SSCI)* por indexar pesquisas das áreas de interesse deste estudo: administração e negócios. Foi considerado todo o período disponibilizado pela base de dados, até o último ano completo: 1945-2011. Diversas

buscas preliminares foram feitas, a fim de se conhecer o comportamento e as características da base de dados pesquisada. As buscas finais (que geraram os dados bibliométricos para este trabalho) foram realizadas em 16 de Abril de 2012.

3.2 Definição dos critérios de busca

A partir de leituras prévias de artigos internacionais sobre o tema recompensas, identificaram-se as palavras normalmente utilizadas pelos pesquisadores em seus trabalhos científicos e empregadas pelas bases de dados científicas para indexação desses trabalhos. As principais palavras-chave são: recompensas e compensação. Embora conceitualmente esses termos possam ter diferentes significados e aplicações, optou-se pela sua utilização, a fim de garantir maior cobertura das publicações sobre o tema.

3.3 Realização da busca sistemática

Na primeira etapa da buscas sistemática foram utilizadas as palavras-chave primárias: *reward* e *compensation*, as quais foram buscadas no campo *Topic (TS)* da base *ISI Web of Science – SSCI*. Esse campo permite buscas nos títulos, resumos e palavras-chave das publicações indexadas à base. Ainda nessa etapa, foi realizada mais uma busca com as mesmas palavras utilizando-se o operador booleano *or* como se segue: $TS=reward* or compensation$, o que resultou em 33.473 documentos. A partir desses resultados selecionaram-se somente artigos e revisões (não incluiu revisão de livros) por serem tipos de publicações reconhecidas pela comunidade científica para divulgar as pesquisas relevantes em um campo de conhecimento. Em seguida, aplicou-se o idioma inglês como filtro. Esse idioma foi o escolhido em virtude de haver um número significativo de trabalhos publicados nessa língua, independentemente do país de origem dos autores (como se trata de uma base com indexação de publicações predominantemente em inglês).

Em seguida, com a finalidade de localizar as pesquisas quantitativas sobre o tema recompensas no contexto organizacional, foram selecionadas as publicações indexadas às áreas de gestão e de negócios (*management, business*) da base de dados *ISI Web of Science – SSCI*. Assim, chegou-se ao conjunto de 3.599 documentos.

E por último, com o objetivo de identificar os estudos quantitativos sobre o tema recompensas nas áreas de gestão e negócios da base de dados pesquisada, refinou-se a busca com a aplicação de palavras-chave secundárias: *quantitative, scale, experiment, measure, survey, metric* ao campo *topic*, já mencionado. Assim como na etapa das palavras-chave primárias, aplicou-se o operador booleano *or* (para localizar artigos que utilizassem pelo menos uma das palavras nos seus títulos, resumos ou palavras-chave) e o símbolo *** (para incluir o plural das palavras). A pesquisa foi efetuada da seguinte forma: $TS=quantitativ* or survey or scale or experiment* or measure* or metric*$, tendo como resultado a localização de 1.040 documentos. Para cada termo dessa busca, obteve-se os resultados que podem ser vistos no gráfico 1, a seguir.

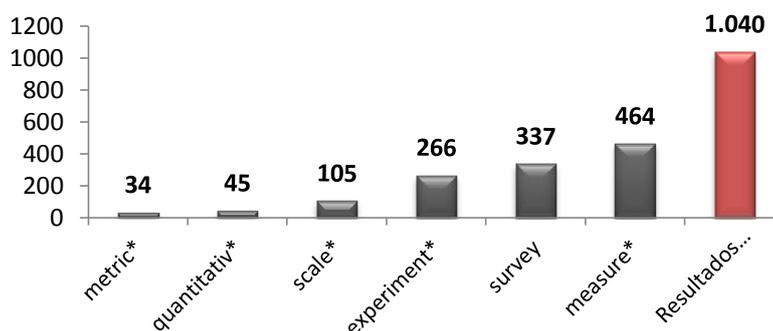


GRÁFICO 1 - Resultado da busca bibliométrica a partir de palavras-chave secundárias

Este conjunto de 1.040 documentos foi utilizado para todas as análises bibliométricas.

3.4 Análise dos dados bibliométricos

Para realizar essas análises, os dados foram exportados da *Web of Science* em formato de texto (“txt”) e importados para um *software* de tratamento de dados bibliométricos. Essa ferramenta permitiu a elaboração de tabelas e de gráficos que sintetizam os resultados encontrados. Além das análises de frequências foi aplicada a técnica de contagem de citações, a partir da utilização de dois indicadores bibliométricos: o TGCS (Total Global Citation Score) e o TLCS (Total Local Citation Score). O TGCS refere-se ao indicador bibliométrico que mede o impacto de uma fonte por meio da quantidade de citações que essa fonte recebeu de trabalhos indexados à base de dados *Web of Science* no seu todo. O TLCS refere-se ao indicador bibliométrico que mede o impacto de uma fonte por meio da quantidade de citações que essa fonte recebeu entre o conjunto de trabalhos resultados de uma busca. A quantidade de citações contadas neste trabalho tem como período de referência a data: 16/04/2012.

Na próxima seção deste artigo são apresentados as análises bibliométricas resultantes da aplicação desses procedimentos metodológicos.

4. RESULTADOS

A partir das buscas e análises bibliométricas efetuadas na base de dados *Web of Science*, foram localizadas 1.040 pesquisas, publicadas em 184 periódicos. Esses trabalhos foram desenvolvidos por 2.152 autores, em 786 instituições de 47 países. Na execução desses trabalhos, os autores utilizaram 38.295 referências bibliográficas. Na tabela 1, abaixo, são apresentados os resultados obtidos.

Tabela.1 Sumário do levantamento bibliométrico

Dados bibliométricos	Frequência
Publicações	1.040
Periódicos	184
Autores	2.152
Instituições	786
Países	47
Palavras-chave	2.409
Referências citadas	38.295

Observou-se que, embora o período de análise tenha sido de 1945 a 2011, somente em 1964 foi escrito o primeiro estudo quantitativo sobre o tema recompensas, com título *A Quantitative-Analysis of Expressed Preferences for Compensation Plans* dos autores Jones e Jeffrey (1964). Foi possível notar, também, que entre 1964 e 1988 foram publicados 10 artigos sobre a temática. Sendo que nos anos de 1984 e 1987 houve duas publicações por ano e uma publicação a cada ano em 1964, 1969, 1970, 1983, 1985, 1988. A partir de 1990 percebe-se um incremento no número de estudos, como pode ser visto no gráfico 2.

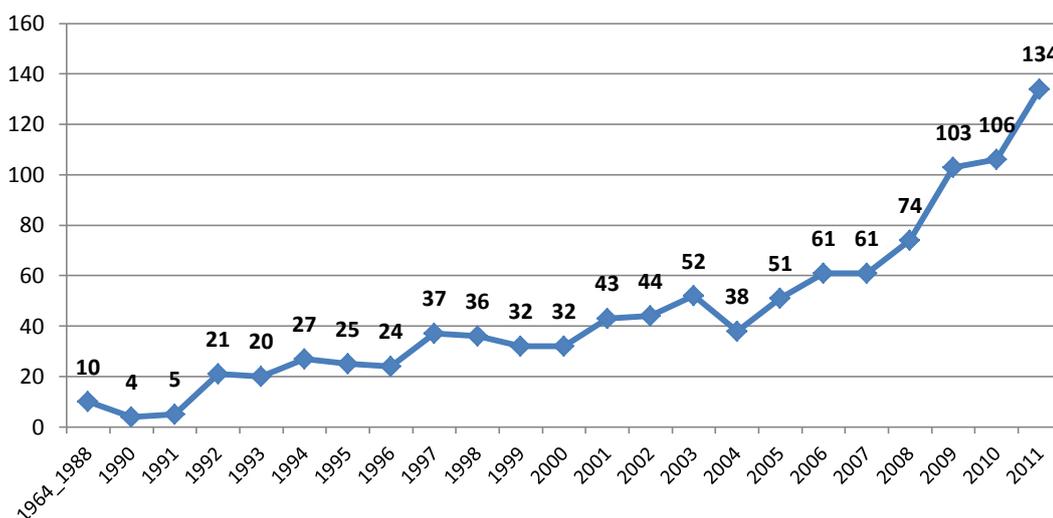


GRÁFICO 2- Número de publicações que tratam de estudos quantitativos sobre recompensas por ano

Identificou-se a partir de 1992 um salto considerável no número de publicações, passando de 5 artigos publicados em 1991, para 21 em 1992. Entre esses trabalhos, foi localizada uma meta-análise dos estudos quantitativos sobre o tema recompensa. Esse trabalho possui 59 citações na Web of Science e foi escrito por Wiersma (1992), sob o título *The effects of extrinsic rewards in intrinsic motivation: A meta-analysis*, e publicado pelo *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. Trata-se de um estudo que compara quantitativamente os resultados de várias pesquisas sobre o tema. Essas pesquisas foram localizadas a partir de periódicos de psicologia organizacional e do trabalho com o propósito de efetuar um levantamento sobre as pesquisas quantitativas que tratam dos efeitos dos motivadores extrínsecos sobre os motivadores intrínsecos.

Conforme anteriormente apresentado no Gráfico 2 identificou-se um aumento na quantidade do número de publicações ao longo dos anos, chegando a 134 em 2011. Exemplos de artigo recente (já com seis citações cada), pode-se citar o *In money we trust? The use of financial compensations to repair trust in the aftermath of distributive harm* (DESMET et al., 2011), no qual o autor elaborou dois experimentos para identificar se o grau de confiança de uma pessoa na organização pode ser reparado por meio de compensações financeiras. Já no artigo *Entrepreneurial Initiative Selling within Organizations: Towards a More Comprehensive Motivational Framework* (CLERCQ, DE et al., 2011) por meio de um *survey*, os autores identificam os aspectos motivacionais que levam os indivíduos, da área de vendas, a terem iniciativas empreendedoras.

Foram, também, identificados os periódicos com maior número de artigos publicados sobre o tema. A Tabela 2 apresenta esses periódicos e a frequência correspondente à quantidade de trabalhos publicados juntamente com o seu indicador TGCS (*Total Global Citation Score* – Escore Total Global de Citações), que se refere à quantidade de vezes que o trabalho foi citado por outros trabalhos da base ISI/WoS como um todo. Essa tabela aponta que, embora o periódico *International Journal of Human Resource Management* tenha a maior quantidade de trabalhos sobre o tema (46 trabalhos), é o periódico *Journal of Applied Psychology* que tem o maior TGCS (2622). Esse periódico tem por premissa publicar artigos de alto nível de reconhecimento pelo comunidade científica internacional. Conforme pode-se observar na Tabela 2, para realizar essa análise foram selecionados onze periódicos em virtude de os dois últimos apresentarem a mesma quantidade de artigos.

Tabela 2 – Os periódicos com maior quantidade de estudos quantitativos sobre o tema recompensas

N.	Periódicos	Quantidade	TGCS*
1	International Journal of Human Resource Management	46	395
2	Harvard Business Review	45	672
3	Journal of Applied Psychology	36	2622
4	Management Science	29	452
5	Journal of Business Ethics	27	214
6	Academy of Management Journal	23	2095
7	International Journal of Manpower	23	164
8	Organizational Behavior And Human Decision Processes	22	717
9	Strategic Management Journal	21	1926
10	Journal of Product Innovation Management	19	1166
11	Personnel Review	19	551

Nota. * TGCS *Total Global Citation Score* – Escore Total de Citações Global refere-se ao indicador bibliométrico que mede o impacto de uma fonte por meio da quantidade de citações que essa fonte recebeu de trabalhos indexados à base de dados *Web of Science* no seu todo

Na Tabela 3 são listados os periódicos que foram citados por outras publicações na base de dados *Web of Science* e que publicam pesquisas quantitativas sobre o tema em estudo. É interessante observar que todas são de periódicos, ou seja, não há anais de eventos na lista das fontes de publicações mais citadas. Isso sugere que mesmo possuindo uma grande quantidade de publicações sobre o tema, os eventos ainda possuem um baixo índice de impacto, ou seja, uma menor quantidade de citações.

Tabela 3 – Os periódicos de maior grau de impacto (citações), com estudos quantitativos sobre o tema recompensas

N.	Periódicos	Quantidade de Citações
1	Journal of Applied Psychology	2622
2	Academy of Management Journal	2095
3	Strategic Management Journal	1926
4	Journal of Product Innovation Management	1166
5	Journal of Management	880
6	Research Policy	869
7	Organizational Behavior and Human Decision Processes	717
8	Personnel Psychology	677
9	Harvard Business Review	672
10	Organization Science	635

Com relação aos países com maior número de pesquisas sobre o tema, foram selecionados os Estados Unidos, com 59% das publicações (563), e o Reino Unido, com 9% (83). Esses dois países são responsáveis por 68 % das pesquisas sobre o tema investigado, localizadas na *Web of Science*. Esses resultados podem ser observados no gráfico 3, a seguir.

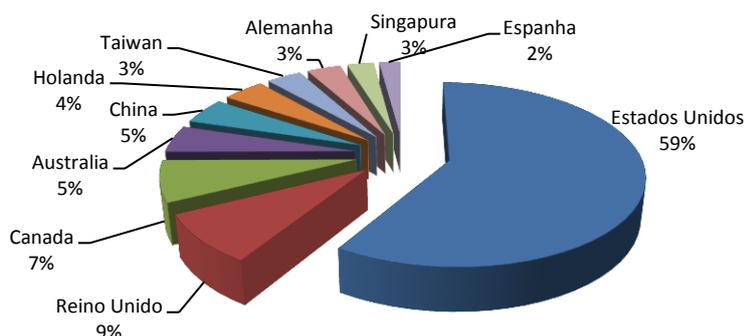


GRÁFICO 3 - Países com maior número de publicações de estudos quantitativos sobre recompensas

Por meio dos indicadores bibliométricos, foi possível identificar as instituições de pesquisa que colaboraram para o avanço do conhecimento sobre as pesquisas quantitativas desse tema de pesquisa (recompensas) nas áreas de gestão e negócios. Essas instituições contribuíram com 18,09% do total de artigos publicados e entre elas destacam-se a *Harvard University* e a *University of Pennsylvania*, ambas dos Estados Unidos, com 24 e 21 artigos, respectivamente, e a *National University of Singapore* (NUS), com 18 artigos. A NUS é a universidade mais antiga de Singapura e é conhecida, também, por ser um importante centro de pesquisas nas áreas sociais. O gráfico 4 mostra esses resultados

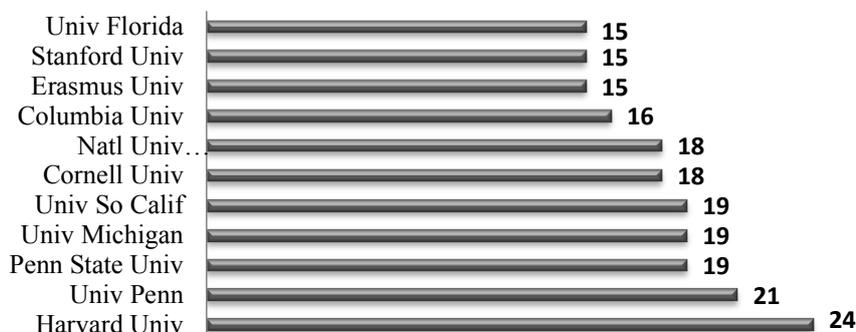


GRÁFICO 4 - Principais instituições de pesquisas quantitativas sobre recompensas

Em relação aos autores que mais publicaram sobre essa temática nas áreas de gestão e negócios, identificaram-se 08 autores vinculados a diferentes institucionais de ensino (Sete situam-se nos Estados Unidos e uma em Taiwan). Conforme pode ser visto na Tabela 4, esses autores foram responsáveis pela publicação de 44 artigos, sendo que Westphal (da Universidade de Michigan/Estados Unidos) é o autor mais produtivo nessa área (com dez artigos publicados sobre o tema). Ao analisar a quantidade de citações por autor, percebe-se que os seis artigos publicados por Hauser J.R (555 citações) estão entre os que receberam o maior número de citações, seguido pelos dez artigos publicados por Westphal J (537 citações).

Tabela 4. Autores que desenvolveram pesquisas quantitativas sobre recompensas

Autor	Qtde artigos	Instituições	País	Citações
Westphal J	10	Univ Michigan	Estados Unidos	537
Gupta N	6	Univ Arkansas	Estados Unidos	188
Hauser Jr	6	Mit Sloan Sch Management	Estados Unidos	555
Schriesheim Ca	6	Univ Miami	Estados Unidos	37
Chang Hh	5	Natl Cheng Kung Univ	Taiwan	33
Mattila As	5	Penn State Univ	Estados Unidos	103
Shaw Jd	5	Univ Kentucky	Estados Unidos	190
Williams Ml	5	Virginia Commonwealth Univ	Estados Unidos	128

Por meio das análises bibliométricas realizadas, identificou-se que os 1.040 trabalhos selecionados utilizaram 38.295 referências (cerca de 37 referências por artigo). As doze obras mais referenciadas (citadas na lista de referências bibliométricas dos artigos selecionados) estão listadas na Tabela 5, a seguir. Entre as doze referências mais citadas, apenas três são livros (marcados em negrito na tabela 5) e o restante são artigos de periódicos. Também é interessante notar que as referências mais utilizadas pelos trabalhos analisados são obras clássicas sobre a teoria da firma (*theory of the firm*) e a teoria da agência (*Agency Theory*), de Jensen (1976) e Eisenhardt (1989), respectivamente; e outras específicas sobre métodos quantitativos, por exemplo, os trabalhos de Fornell (1981) e Anderson (1988) sobre modelagem de equações estruturais.

Tabela 5. As principais referências utilizadas nos trabalhos quantitativos sobre o tema recompensas

N.	Autor	Ano	Título do artigo	Fonte da publicação	Citações*
1	Jensen M.	1976	Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure	Journal of Financial Economics	78
2	Nunnally J.	1978	Psychometric theory	McGraw-Hill, New York	54
3	Fornell C.	1981	Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error	Journal of Marketing Research	49
4	Fama E.	1983	Separation of Ownership and Control	Journal of Law and Economics	48
5	Baron R.	1986	The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations	Journal of Personality and Social Psychology	47
6	Podsakoff P.	2003	Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies	Journal of Applied Psychology	46
7	Adams J.	1965	Inequity in social-exchange	Advances in Experimental Social Psychology	45
8	Anderson J.	1988	Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach	Psychological Bulletin	41
9	Eisenhardt K.	1989	Agency Theory: An Assessment and Review	The Academy of Management Review	39
10	Aiken L.	1991	Multiple regression: Testing and interpreting interactions	Sage Publications, Newbury Park, CA	38
11	Kahneman D.	1979	Econometrica	The Econometric Society	38
12	Vroom V.	1964	Work and motivation	John Wiley & Sons, New York	38

Nota. * Citações contadas a partir do TLCS *Total Local Citation Score* – Escore Total de Citações Local (indicador bibliométrico que mede o impacto de uma fonte por meio da quantidade de citações que essa fonte recebeu entre o conjunto de trabalhos resultados de uma busca).

Também identificaram-se, entre os 1.040 trabalhos, aqueles que foram mais citados. Na tabela 6, a seguir, são listados os dez artigos com o maior número de citações. A coluna média de citações por ano apresenta a média anual do número de vezes em que estes artigos foram citados por outros autores em suas pesquisas científicas, desde o ano em que a obra foi publicada até o momento da realização deste trabalho, em abril de 2012. Este indicador bibliométrico auxilia na seleção de artigos basilares para a composição de um portfólio de artigos sobre um tema de estudo. Além de ser um indicativo da importância destes elementos bibliográficos para as pesquisas científicas nesse campo de conhecimento.

Entre os dez primeiros trabalhos (listados na Tabela 6) sete foram selecionados para serem estudados e analisados por meio da leitura do seu texto. Identificou-se que esse conjunto de artigos é uma forma de representar o mapa dos principais estudos científicos (mais citados) sobre recompensas nas organizações e que aplicaram o método quantitativo. Conforme pode ser visto na Tabela 6, três trabalhos abordam o tema recompensas em nível interorganizacional (DASGUPTA; DAVID, 1994; LANE; LUBATKIN, 1998) ou com foco no cliente (PARASURAMAN et al., 2005), por isso esses artigos não foram analisados na íntegra, pois o foco deste trabalho bibliométrico está no nível de análise organizacional. Os sete artigos de interesse abordam as recompensas em contexto organizacional e aplicam métodos quantitativos no desenvolvimento de pesquisas sobre o assunto. Esses trabalhos, juntamente com o nível de análise identificado e o seu grau de impacto medido pela quantidade de citações, estão apresentados na Tabela 6, a seguir.

Tabela 6 – Artigos sobre o tema recompensas com maior número de citações

Ano	Título do Artigo	Autores	Nível de Análise	Citações	Média De Citações por Ano
1998	Relative absorptive capacity and interorganizational learning	Lane, PJ; Lubatkin, M	Interorganizacio-nal	809	53.93
1996	Assessing the work environment for creativity	Amabile, TM; et al	Organizacional	582	34.24
2002	Perceived organizational support: A review of the literature	Rhoades, L; Eisenberger, R	Organizacional	520	47.27
1994	Toward A New Economics Of Science	Dasgupta, P; David, Pa	Interorganizacio-nal	480	25.26
2005	Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate	Bock, GW; Zmud, RW; Kim, YG; Lee, JN	Organizacional	356	44.50
1997	PDMA research on new product development practices: Updating trends and benchmarking best practices	Griffin, A	Organizacional	351	21.94
1993	Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation - key predictors of consolidated-business-unit performance	Howell, Jm; Avolio, Bj	Organizacional	299	14.95
1996	Integrating R&D and marketing: A review and analysis of the literature	Griffin, A; Hauser, JR	Organizacional	298	17.53
1992	Power In Top Management Teams - Dimensions, Measurement, And Validation	Finkelstein, s	Organizacional	289	13.76
2005	E-S-QUAL - A multiple-item scale for assessing electronic service quality	Parasuraman, A; et al.	Cliente	255	31.88

Amabile e outros (1996) desenvolveram uma importante pesquisa (582 citações), em que foi elaborado e validado o primeiro instrumento de análise, a escala *KEY*, para avaliar quantitativamente a criatividade no ambiente de trabalho. A pesquisa foi realizada entre os anos de 1987 e 1995, em 21 organizações, e envolveu um total de 12.525 empregados. Os autores identificaram que muitos mecanismos derivam da motivação intrínseca, entre eles a criatividade. As pessoas são mais criativas quando são primeiro motivadas intrinsecamente, por meio do interesse, do prazer, da satisfação e dos desafios do trabalho em si. Por outro lado, a motivação intrínseca pode ser afetada pelos motivadores extrínsecos quando as pessoas se sentem extremamente controladas em seu trabalho (AMABILE et al., 1996).

Na meta análise escrita por Rhoades e Eisenberger (2002), citada 520 vezes, os autores identificaram em pesquisas quantitativas, anteriormente publicadas, que a percepção dos empregados a respeito do apoio organizacional, por meio das práticas de RH de valorização de suas contribuições e de preocupação com seu bem estar aumenta o comprometimento e diminui a intenção de *turnover*.

Por meio de um survey com 154 gestores de 27 organizações da Coreia, Bock et al. (2005), citado 356 vezes, analisam os fatores motivacionais que levam o trabalhador do conhecimento a compartilhar o seu conhecimento. Os autores identificaram a importância de fatores motivacionais como: a expectativa de recompensas extrínsecas, o relacionamento recíproco, o sentimento de autovalorização e um clima organizacional justo, inovador e de união (BOCK et al., 2005).

Nos dois artigos escritos por Abbie Griffin, um de única autoria (1997), o autor mostra os resultados de um survey em empresas americanas cujo objetivo foi identificar as melhores práticas (*best practices*) empregadas por empresas consideradas bem sucedidas no desenvolvimento de novos produtos. Entre os resultados encontrados, os autores destacam que as empresas estudadas não aplicam recompensas financeiras para recompensar grupos de trabalho no desenvolvimento de novos produtos. No segundo artigo, Griffin e Hauser (1996)

consideram a necessidade de sistemas de recompensas e incentivos para promover a integração entre o setor de R&D e Marketing, por meio de um mapa causal.

Já Howell e Avolio (1993) aplicaram mediadas de liderança, controle e apoio à inovação para mensurar o desempenho de unidades de negócio de 78 gestores. Para isso, identificaram a relação causal entre o estilo de liderança (transformacional e transacional) e o desempenho das unidades de negócio, moderadas por meio do apoio a inovação. Os estudos indicam uma positiva relação entre o estilo de liderança que aplica ferramentas de recompensas com a satisfação no trabalho e o desempenho do trabalhador.

E por último, no artigo *Power In Top Management Teams - Dimensions, Measurement, And Validation* (289 citações), Finkelstein (1992), a partir de um grupo de 1.763 gerentes de alto nível pertencentes a três indústrias, analisam o papel que estes gestores têm nas estratégias de tomada de decisão. Os autores apresentam um conjunto de aspectos para medir esse poder, e sugerem uma metodologia para facilitar as pesquisas empíricas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesse trabalho, o método bibliométrico foi aplicado para mapear os estudos quantitativos sobre recompensas na *Web of Science*. Localizaram-se 1.040 artigos publicados entre 1945 e 2011. Esses trabalhos foram divulgados por 184 periódicos internacionais, escritos por 2.152 pesquisadores vinculados a 786 instituições de ensino superior de 47 países. Assim, contribuiu-se para traçar um mapa geral do campo de pesquisas nessa temática.

As análises bibliométricas desenvolvidas neste trabalho possibilitou a observação do desenvolvimento das pesquisas no âmbito internacional e das tendências futuras de crescimento no número de artigos científicos que utilizam métodos quantitativos para medir constructos abstratos, tais como a “percepção” do clima organizacional, do ambiente de estímulo à criatividade e à inovação e do empregado sobre as recompensas. Desse modo, foi possível esboçar o comportamento histórico das pesquisas científicas sobre o constructo em análise. Nesse mapeamento, identificou-se que em 1964 foi publicado o primeiro trabalho sobre o tema, e que a partir de 1992 houve um aumento considerável no número de pesquisas. Em adição, percebeu-se um incremento ainda maior em 2009, com 103 publicações, e, em 2011, chegando a 134 trabalhos. Dessa forma, percebe-se que há um crescente interesse da comunidade acadêmica internacional (em gestão e negócios) de desenvolver pesquisas nessa área e de aprofundar os conhecimentos sobre o tema recompensas nas organizações.

Este artigo, também contribui com a identificação dos tipos de pesquisas de natureza quantitativas que vem sendo utilizadas para estudar as recompensas no contexto organizacional. Cerca de 44,62 % (464) dos estudos definiram variáveis para mensurar o nível de desempenho, satisfação, liderança por exemplo. Além disso, 32,40% (337) das pesquisas aplicaram o método *survey* e 25,57% (266) experimentos, seguido pelos métodos *scale* com 10,10% (105), quantitativo com 4,33% (45) e métricas com 3,2% (34).

A bibliometria desenvolvida permitiu identificar que entre as fontes de publicações com maior quantidade de estudos quantitativos sobre o tema “recompensas” são periódicos da área de gestão de pessoas ou administração em geral (tais como *International Journal of Human Resource Management* e *Harvard Business Review*). As análises bibliométricas feitas neste trabalho também permitiu identificar que embora os periódicos da área de gestão predomine em quantidade de trabalhos publicados sobre o tema, é um período da área de psicologia (o *Journal of Applied Psychology*) que possui o maior grau de impacto (medido por quantidade de citações), o que parece indicar que o apoio dos estudos da psicologia nessa área do conhecimento tem sido significativo. As duas listas de periódicos apresentadas neste trabalho (os periódicos com maiores quantidades de trabalhos sobre o tema e os periódicos com maiores quantidades de citações) possibilitam que pesquisadores saibam por onde

começar ou aprofundar as suas pesquisas sobre o tema e conheçam quais os principais periódicos deste campo de pesquisa.

Além disso, este artigo também identifica uma lista de estudos quantitativos sobre o tema recompensas que são mais influentes da área (possuem altas quantidades de citações). Essa lista aponta, para estudiosos e interessados no tema, um leque de artigos de alta relevância científica que podem ser utilizados e aplicados para configurar futuros estudos na área. Outra lista de semelhante importância, que foi gerada neste artigo, foi a lista das referências mais utilizadas pelos trabalhos quantitativos sobre recompensas. Essa lista ajuda a entender onde estão alicerçados os fundamentos desta área de pesquisa, ou seja, aqueles trabalhos (que possuem alto índice de impacto) que os pesquisadores têm utilizado para fundamentar as suas pesquisas.

Como é possível perceber, este trabalho aponta para várias oportunidades de pesquisas e contribui para a compreensão do quadro bibliográfico dos estudos quantitativos sobre o tema recompensas, nas áreas de gestão e negócios, no nível internacional. Recomenda-se que futuros estudos bibliométricos sobre este campo de pesquisa considere outras bases de dados de publicações (de diferentes partes do mundo). Nesse sentido, sugere-se que seja realizada pesquisa semelhante com as publicações nacionais. Seria interessante, comparar os resultados obtidos nesse mapa internacional com os resultados de um mapa das pesquisas brasileiras. Quais são os periódicos ou as áreas que têm se dedicado a realizar estudos empíricos sobre o tema recompensas no Brasil? Quais são os autores ou grupos de pesquisa que mais publicam? Quais são as referências mais utilizadas por esses estudos? Será que a predominância das referências utilizadas por esses estudos são periódicos (como foi identificado neste artigo) ou são livros? Que obras são essas? Enfim, essas e outras perguntas poderão ser respondidas por meio de um estudo bibliométrico nacional, e novos caminhos poderão ser traçados a partir dos resultados que foram gerados neste trabalho e a partir de futuros estudos nessa temática.

REFERÊNCIAS

- AMABILE, T.; CONTI, R.; COON, H.; LAZENBY, J.; HERRON, M. Assessing the Work Environment for Creativity. **Academy of Management Journal**, v. 39, p.1154-1184, 1996.
- ARMSTRONG, M.; MURLIS, H. **Reward management: a handbook of remuneration strategy and practice**. 2007.
- BOCK, G.-W.; ZMUD, R. W.; KIM, Y.-G.; LEE, J.-N. Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate. **MIS Quarterly**, v. 29, n. 1, p. 87-111, 2005.
- CHEN, C. C.; FORD, C. M.; FARRIS, G. F. Do rewards benefit the organization? The effects of reward types and the perceptions of diverse R&D professionals. **Engineering Management, IEEE Transactions on**, v. 46, n. 1, p. 47-55, 1999.
- CHIANG, F. T.; BIRTCH, T. A. A taxonomy of reward preference: Examining country differences. **Journal of International Management**, v. 11, n. 3, p. 357-375, 2005.
- CHIANG, F. T.; BIRTCH, T. A. An empirical examination of reward preferences within and across national settings. **Management International Review**, v. 46, n. 5, p. 573-596, 2006.
- CLERCQ, D. DE; CASTAÑER, X.; BELAUSTEGUIGOITIA, I. Entrepreneurial Initiative Selling within Organizations: Towards a More Comprehensive Motivational Framework. **Journal of Management Studies**, v. 48, n. 6, p. 1269-1290, 2011.
- CROSSAN, M. M.; APAYDIN, M. A Multi-Dimensional Framework of Organizational Innovation: A Systematic Review of the Literature. **Journal of Management Studies**, v. 47, n. 6, p. 1154-1191, 2010.
- DASGUPTA, P.; DAVID, P. A. Toward A New Economics of Science. **Research Policy**, v. 23, n. 5, p. 487-521, 1994.

- DECI, E. The effects of contingent and noncontingent rewards and controls on intrinsic motivation. **Organizational Behavior and Human Performance**, v. 8, p. 217-229, 1972.
- DESMET, P. T. M.; CREMER, D. DE; DIJK, E. VAN. In money we trust? The use of financial compensations to repair trust in the aftermath of distributive harm. **Organizational Behavior and Human Decision**, v. 114, n. 2, p. 75-86, 2011.
- EISENBERGER, R.; CUMMINGS, J.; ARMELI, S.; LYNCH, P. Perceived Organizational Support , Discretionary Treatment , and Job Satisfaction. **Journal of Applied Psychology**, v. 82, n. 5, p. 812-820, 1997.
- FINKELSTEIN, S. Power In Top Management Teams - Dimensions, Measurement, And Validation. **Academy Of Management Journal**, v. 35, n. 3, p. 505-538, 1992.
- GIETER, S. DE; COOMAN, R. DE; PEPERMANS, R.; JEGERS, M. Manage through rewards, not only through pay: establishing the Psychological Reward Satisfaction Scale (PReSS). **Reward Management - Facts and Trends in Europe**, p. 97-117, 2007.
- GRIFFIN, A. PDMA research on new product development practices: Updating trends and benchmarking best practices. **Journal of Product Innovation Management**, v. 14, 1997.
- GRIFFIN, A.; HAUSER, J. R. Integrating R&D and marketing: A review and analysis of the literature. **Journal of Product Innovation Management**, v. 13, n. 3, p. 191-215, 1996.
- HOWELL, J.; AVOLIO, B. Transformational Leadership, Transactional Leadership, Locus Of Control, And Support For Innovation - Key Predictors Of Consolidated-Business-Unit Performance. **Journal Of Applied Psychology**, v. 78, n. 6, p. 891-902, 1993.
- JONES, L.; JEFFREY, T. A Quantitative-Analysis Of Expressed Preferences For Compensation Plans. **Journal Of Applied Psychology**, v. 48, n. 4, p. 201-210, 1964.
- KHANNA, T.; GULATI, R.; NOHRIA, N. The dynamics of learning alliances : competition , cooperation , and relative scope. **Strategic Management Journal**, v. 19, p. 193-210, 1998.
- KOBASHI, N. Y.; SANTOS, R. N. M. DOS. Institucionalização da pesquisa científica no Brasil : cartografia temática e de redes sociais. , v. 18, n. 1, p. 27-36, 2006.
- KOGUT, B.; ZANDER, U. What firms do? Coordination, identity, and learning. **Organization Science**, v. 7, n. 5, p. 502-518, 1996.
- KRESSLER, H. **Motivate and Reward : Performance Appraisal and Incentive Systems for Business Success.**, 2003.
- LANE, P. J.; LUBATKIN, M. Relative Absorptive Capacity and Interorganizational Learning. **Strategic Managemen**, v. 19, n. 5, p. 461-477, 1998.
- LAWLER III, E. E. **Rewarding Excellence : Pay Strategies for the New Economy.** 2000.
- MASLOW, A. H. **Motivation and Personality.** New York: Haper & Row, 1954.
- NORTH, K. **Gestion del Conocimiento.** LivrosRed, 2008.
- O'NEAL, S. The phenomenon of total rewards. **ACA Journal**, v. 7, n. 3, p. 6-18, 1998.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.; MALHOTRA, A. E-S-QUAL A multiple-item scale for assessing electronic service quality. **Journal of Service Research**, v. 7, p.213-233, 2005.
- RHOADES, L.; EISENBERGER, R. Perceived organizational support: A review of the literature. **Journal of Applied Psychology**, v. 87, n. 4, p. 698-714, 2002.
- SAMPIERI, R. H. **Metodologia De Pesquisa.** Terceira ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.
- SANTOS, R. N. M. DOS; KOBASHI, N. Y. Bibliometria, Cientometria, Infometria : conceitos e aplicações. **Pesq. Bras. Ci. Inf., Brasília**, v. 2, p. 155-172, 2009.
- UPADHYAY, S. S. **Compensation Management: Rewarding Performance.** p.316. Global India Publications Pvt Ltd, 2009.
- WIERSMA, U. J. The effects of extrinsic rewards in intrinsic motivation. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 65, n. 2, p. 101-102, 1992.