

## OS AVANÇOS DO DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL: veredas da pesquisa acadêmica das Ciências Sociais Aplicadas

THALES BATISTA DE LIMA<sup>1</sup>

### RESUMO

Este trabalho tem como objetivo apresentar uma análise bibliométrica da produção científica nas ciências sociais aplicadas sobre o Desenvolvimento Organizacional por meio de artigos encontrados no Spell.org e Portal Capes entre os anos de 2000 e 2021. Fundamenta-se o desenvolvimento organizacional em termos de conceitos e seus desdobramentos desde o surgimento na década de 1970 até os dias atuais, refletindo o panorama do tema inserido nas ciências sociais aplicadas. Para isso, adota-se uma revisão sistemática da literatura de caráter descritivo e abordagem qualitativa. As categorias de análise abrangem a descrição das revistas selecionadas, autorias e os respectivos anos de publicação. Também há a área de formação e atuação profissional dos autores, além das referências mais utilizadas nos trabalhos levantados. Por fim, analisa-se os tipos de pesquisa, técnicas de coleta e análise dos dados usados. Os resultados mostram que esta temática teve uma redução no quantitativo de sua produção acadêmica nas últimas décadas, sendo difusa a abordagem do tema. Os estudos mais recentes revelam associações com temáticas mais específicas do comportamento organizacional. Portanto, o artigo conclui que não há pesquisas recentes que envolve esse tema no contexto organizacional, sendo fundamental que pesquisadores investiguem motivos de tal incipiência.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento Organizacional. Análise Bibliométrica. Ciências Sociais Aplicadas.

---

<sup>1</sup> Doutor em Administração (PPGA/UFPB). Professor do DCSA/CCAUE/UFPB

**ADVANCES IN ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT: paths of academic research in Applied Social Sciences****ABSTRACT**

*This work aims to present a bibliometric analysis of scientific production in applied social sciences on Organizational Development through articles found on Spell.org and Portal Capes between the years 2000 and 2021. Organizational development is based on concepts and its developments from the emergence in the 1970s to the present day, reflecting the panorama of the theme inserted in the applied social sciences. For this, a systematic review of the literature of a descriptive character and a qualitative approach is adopted. The analysis categories include the description of the selected journals, authorship and the respective years of publication. There is also the area of training and professional performance of the authors, in addition to the references most used in the studies raised. Finally, the types of research, data collection and analysis techniques used are analyzed. The results show that this theme has had a reduction in the amount of its academic production in the last decades, with a diffuse approach to the theme. The most recent studies reveal associations with more specific themes of organizational behavior. Therefore, the article concludes that there is no recent research that involves this topic in the organizational context, and it is essential that researchers investigate reasons for such incipience.*

**Keywords:** Organizational Development. Bibliometric Analysis. Applied Social Sciences.

## 1 INTRODUÇÃO

Este artigo aborda o tema do Desenvolvimento Organizacional, cujos estudos organizacionais tendem a abreviar para o termo DO. Este tema é bem conhecido no campo das ciências sociais aplicadas, tendo seu destaque na década de 1970 nas pesquisas acadêmicas.

Nesse período dos anos 70 tiveram contribuições significativas de Motta (1971), Lobos (1975) e Forghieri (1978). Entendiam a DO como um processo de mudança organizada, almejando ao nível organizacional conseguir relacionamentos desenvolvidos na confiança recíproca. Também desenvolver um clima organizacional que favoreça a solução de problemas, posicionar bem os centros de decisões administrativas em relação às fontes de informação e promover processos que permitam a cooperação coletiva e a autoavaliação das unidades com suas tarefas.

De acordo com Lobos (1975), as características centrais do Desenvolvimento Organizacional quando emergem nas empresas são voltados aos fluxos processuais identificáveis de acontecimentos interrelacionados, orientados para a consecução de certo propósito. Motta (1971) atenta que o DO não pode ser simplificado a um mero manual de instruções a serem seguidas pelas organizações. É válido salientar que foi uma década marcada pelas mudanças sociais, tecnológicas e estruturais sobre áreas funcionais, por exemplo, na maneira em como gerir o quadro de pessoal.

Segundo Bennis (1969) e Silva Junior, Vasconcelos e Silva (2010), o DO envolve uma estratégia educacional que busca por mudanças em relação às crenças, atitudes, valores e estrutura da empresa, de modo que elas possam adaptar-se a novos mercados, tecnologias e desafios, além do próprio ritmo da mudança.

Para tanto, percebe-se que o DO foi se moldando no decorrer das décadas pelas forças externas do ambiente organizacional, assim como por questões de âmbito interno por meio das adaptações nos métodos operacionais, nos padrões de qualidade dos produtos e serviços e alterações no ambiente de trabalho no que tange aos aspectos técnicos, comportamentais e culturais.

Assim, mostra-se o quanto o DO é importante para as organizações, pois a cada dia o ritmo das rotinas e do próprio ciclo de vida organizacional se torna mais

frenético, complexo e dinâmico, sobretudo, para as práticas gerenciais (MINTZBERG, 2010). Costa e Oliveira (2010) destacam que o avanço da ciência modificou rapidamente o estilo de vida das pessoas. A nova tecnologia da comunicação reduz distâncias e disponibiliza informações de forma muito rápida. Desse modo, os desafios enfrentados pela indústria financeira são crescentes e a complexidade das relações profissionais dificulta a gestão das organizações.

É notório que os anos de 1970 e 1980 marcaram os estudos em DO, principalmente, em função do advento da industrialização associada com a informatização e o fenômeno da globalização. Nas décadas posteriores, a temática foi se esvaziando na presença em eventos do campo científico das ciências sociais aplicadas e reduzindo suas publicações em periódicos acadêmico-científicos.

Por isso, torna-se fundamental entender melhor sobre o DO e seus avanços mais recentes no meio acadêmico-científico. E para isso, este trabalho tem como objetivo apresentar uma análise bibliométrica da produção científica nas ciências sociais aplicadas sobre o Desenvolvimento Organizacional por meio de artigos encontrados no Spell.org e Portal Capes entre os anos de 2000 e 2021. É um estudo de abrangência temporal longitudinal, na qual Hayashi e Gonçalves (2018) indicam que a revisão sistemática possibilita a identificação de construtos teóricos e metodológicos da área.

## 2 UM PANORAMA SOBRE O DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Segundo Silva Junior, Vasconcelos e Silva (2010), o desenvolvimento organizacional (DO) muito em voga no meio acadêmico, nas décadas de 1970 e 1980, nos Estados Unidos, e, mais tarde, no Brasil, caiu no esquecimento. Há muito não se observam publicações sobre a temática em congressos e periódicos da área do comportamento organizacional e de recursos humanos. O que se verifica no meio acadêmico são pesquisas sobre mudança organizacional, que não se configuram como DO.

Fellesson e Echeverri (2008) destacam que o desenvolvimento organizacional é bem atrelado aos assuntos de gestão da cultura e conflitos organizacionais,

orientação para clientes e administração mercadológica. Por outro lado, Costa e Oliveira (2010) enfocam nas questões da comunicação interna das empresas e de suas relações interpessoais.

Isso se justifica porque as organizações precisam se transformar para competir no mercado atual, as mudanças ainda são consideradas de difícil realização, exigem que os afetados por elas estejam envolvidos no processo para minimizar os problemas, e, desta forma, serem capazes de construir e gerenciar ativos físicos, explorar ativos intangíveis, dentre eles a comunicação (MINICUCCI, 1995).

Enfim, as organizações só se tornam viáveis quando possuem meios apropriados para adquirir informações a respeito de si mesmas e de seu ambiente. Seus objetivos e metas são cumpridos à medida que os processos eficientes de comunicação às impulsionam na direção do que foi previamente estabelecido (COSTA; OLIVEIRA, 2010).

Nesse sentido, percebe-se que o conceito de DO se articula diretamente com o entendimento do que vem a ser mudança e a capacidade dos membros da organização de construírem coletivamente uma nova realidade organizacional, objetivando com isso tornar a organização mais competitiva no seu nicho de mercado e mais agradável para os colaboradores (SILVA JUNIOR, VASCONCELOS, SILVA, 2010).

Conforme Froehlich e Bitencourt (2008), a organização não deve apenas ser estruturada e mobilizada para ser capaz de agir com presteza em seu ambiente complexo e em rápida mudança, mas deve também estar preparada para reconhecer, avaliar e adaptar-se às estratégias emergentes. Desse modo, podem ser encontrados diferentes modelos de formação e implementação de estratégias que são importantes para uma organização que enfrenta desafios complexos.

Por isso, outro eixo associado bastante ao DO é a estratégia empresarial, pois as estratégias, sejam deliberadas ou emergentes, direcionam o desenvolvimento organizacional e promove mudanças nas capacidades dinâmicas das empresas por meio de valores raros e de difícil imitabilidade para seus concorrentes.

A literatura sobre estratégia se ampliou de forma contínua e intensa ao longo dos anos, tornando-se, em muitos momentos, o tema central de debate nas escolas

de administração e no mundo empresarial. Diferentes concepções foram desenvolvidas, com ênfases distintas e relacionamentos interdisciplinares. Essa amplitude e complexidade do termo impedem que se obtenha uma definição consensual, embora a revisão da literatura indique, além das contradições, algumas convergências conceituais (FROEHLICH; BITENCOURT, 2008).

A concordância se estabelece quando a estratégia diz respeito tanto à organização quanto ao ambiente; é complexa; afeta o bem-estar da organização; envolve questões tanto de conteúdo como de processo; não é puramente deliberada; existe em diferentes níveis organizacionais; envolve vários processos de pensamento; envolve a adequação da organização e seus processos internos ao seu ambiente de atuação e o posicionamento competitivo de uma empresa, dentre outros (PORTER, 1986; ANSOFF, 1990; MINTZBERG, 2001; FROEHLICH; BITENCOURT, 2008).

Doravante, Gomes (2017) atenta para as tecnologias como uma forma de estratégia para a promoção do Desenvolvimento Organizacional. Esse autor entende que o DO pode contribuir com o uso de tecnologias para capacitar e qualificar melhor o quadro de pessoal das empresas. Ou seja, ele interliga o DO com a melhoria da gestão de pessoas a partir de um melhor aparato tecnológico para utilizar com as pessoas, um dos recursos subjetivos e intangíveis tidos como mais valiosos.

Percebe-se, assim, que os autores, por vezes, estudam o DO por determinada ótica no meio empresarial. Utilizam-se de elementos organizacionais ou de áreas funcionais da Administração para balizarem suas pesquisas. No entanto, enfatiza-se, aqui, o entendimento principal sobre do que se trata o DO e como tem se avançado a partir dos argumentos de Leite e Albuquerque (2010) quando afirmam que a concepção de desenvolvimento organizacional ainda desfruta sua recente maturidade, pois somente depois de 1960 ela se fez registrar. Carece, portanto, de novas pesquisas para continuar a amadurecer. Os pressupostos teóricos que embasam a sua filosofia e as suas técnicas são os mesmos para Estados Unidos, Europa e Brasil, não obstante contextos socioculturais e históricos diferentes.

Destaca-se que uma das áreas que mais impulsionou estudos em associação com o Desenvolvimento Organizacional foi a área de Recursos Humanos, especialmente no que tange ao comportamento organizacional, tendo trabalhos

relacionados com a satisfação no trabalho (SILVA; FERREIRA; GASPAR, 2013), assédio moral (FEITOSA; QUEVEDO, 2016), aprendizagem (COSTA, 2018) e motivação das pessoas (ALVARENGA, 2020),

Ainda de acordo com Leite e Albuquerque (2010), longe de ser somente uma técnica, o Desenvolvimento Organizacional é um processo contínuo, implicando a necessidade de mudança, no qual exige planejamento e melhoria de eficiência e eficácia de desempenho, além de assegurar a efetividade da organização. Tal concepção se realiza com o envolvimento de todos os escalões da organização, iniciando-se pelo mais alto e verticalizando-se, sempre com o apoio desse mesmo escalão. É decorrente de um diagnóstico específico da própria organização e pode utilizar vários tipos de intervenção.

Na visão de Kegan (1971), o DO tem como fundamento ajudar os membros de uma organização a remover as barreiras que impedem a liberação do seu potencial humano. De forma geral, os programas de DO podem incluir metas específicas como, por exemplo: atmosfera para solução de problemas; construção de confiança; redução de competição inapropriada e promoção da colaboração entre os membros da organização; desenvolvimento de sistema de recompensas que reconheça tanto as metas organizacionais quanto as metas individuais; incrementar o autocontrole e a autodireção dos membros da organização, entre outras.

De forma geral, os pontos de convergência das diversas definições de DO fluem para seis aspectos centrais: (1) mudança planejada; (2) processos de solução de problemas advindos das ameaças e oportunidades conferidas pelo ambiente; (3) necessidade de melhoria dos processos internos e de auto renovação; (4) perspectiva de administração participativa por meio do compartilhamento da gestão com os colaboradores; (5) desenvolvimento e fortalecimento (*empowerment*) de equipes no sentido de dotá-las de liberdade de atuação, de participação nas decisões, plena autonomia no desempenho das tarefas e responsabilidade total pelos resultados (equipe auto gerenciada); (6) a perspectiva de pesquisa-ação, ou seja, utilizar a pesquisa para o diagnóstico e a ação para a mudança (SILVA JUNIOR, VASCONCELOS, SILVA, 2010).

Portanto, para Leite e Albuquerque (2010), o Desenvolvimento Organizacional envolve um diagnóstico sistemático da organização, a formulação de um plano estratégico de melhoria e a mobilização de recursos para levar a cabo o esforço; o sistema total; a alta administração do sistema; o delineamento para se compreender as metas do desenvolvimento organizacional em termos de eficiência, eficácia e efetividade.

Por fim, ainda se referindo ao estudo desses autores acima, o DO tem de desenvolvido como um termo usado para compreender um conjunto de intervenções de mudança planejada construídas sobre valores democrático-humanistas que buscam aprimorar a eficácia organizacional e o bem-estar do empregado.

### 3 METODOLOGIA

O artigo tem o intuito de apresentar uma análise bibliométrica da produção científica nas ciências sociais aplicadas sobre o Desenvolvimento Organizacional por meio de artigos encontrados no Spell.org e Portal Capes entre os anos de 2000 e 2021. Assim, caracteriza-se como de abordagem qualitativa e descritiva, pois busca descrever cada passo dado pelo pesquisador na realização do estudo, no sentido de contemplar um olhar apurado e analítico sobre a revisão a ser elaborada (CRESWELL, 2010; SILVA, 2010).

Destaca-se que a pesquisa é balizada pela revisão sistemática da literatura, na qual é uma maneira de agregar conhecimento sobre um tema, facilitando o trabalho dos pesquisadores pela sua reunião de conhecimentos sobre determinado tema. Requer um extenso esforço de classificação e encontro de trabalhos relevantes, tomando um tempo considerável (KITCHENHAM *et al*, 2010; LIMA; COSTA, 2016).

Selecionou-se artigos da plataforma de busca por artigos científicos Spell.org. O Spell é um sistema de indexação, pesquisa e disponibilização gratuita de produção científica, particularmente das áreas de Administração Pública e de Empresas, Contabilidade e Turismo. Nesse contexto, considerou-se, na busca, os artigos que tivessem sido publicados no período de tempo de 2000 até 2021, favorecendo os

estudos recentes do século XXI sobre a temática. Utilizou-se como descritor o termo DO para que constasse no título do documento.

Desse modo, teve 24 publicações no Spell.org, das quais 13 são referentes à década de 1970, justamente no momento do *boom* do assunto no âmbito das pesquisas acadêmicas. Nos anos de 1980 foram 4 artigos publicados e nos anos 1990 somente 1 artigo, o que demonstra uma rápida diminuição de trabalhos que abarcam a temática de Desenvolvimento Organizacional devido a algum tipo de saturação sobre o assunto.

Nesse sentido, identifica-se, de imediato, um baixo volume de artigo no campo das ciências sociais aplicadas sobre este tema, que se perpetuou praticamente pelos anos subsequentes, iniciando os anos 2000 com apenas 2 produções acadêmicas, especificamente, no ano de 2008 ambos os artigos. Já na década de 2010 houve um tímido crescimento, pois foram 4 publicações, sendo 3 exatamente em 2010 e uma produção no ano de 2017.

Para esta pesquisa, portanto, conseguiu-se obter somente 6 artigos para uma análise bibliométrica, pelo Spell.org. Por sua vez, no Portal Capes foram vistos artigos relacionados ao processo formativo, do qual não foram considerados. Assim, os que tratam mais diretamente sobre o tema foram 8 artigos. Destes 5 também são encontrados no Spell.org e para não ter duplicidade, imediatamente, foram retirados, tendo obtido no término da coleta 3 artigos, considerando a temporalidade adotada na pesquisa.

Após esse processo de coleta, que se totalizou em 9 artigos, foram elaborados os aspectos analisados com a finalidade de entender como o tema do DO vem sendo tratado no campo das ciências sociais aplicadas.

#### **4 UM OLHAR SOBRE AS PUBLICAÇÕES SOBRE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL NOS PERIÓDICOS DE CIRCULAÇÃO NACIONAL**

O quadro a seguir apresenta detalhadamente cada revista com o ano de publicação dos artigos e a autoria.

REVISTAS	ANO DE PUBLICAÇÃO	AUTORIA
Rev. Psicologia & Sociedade	2003	Rosimeire Aparecida Scopinho Adalberto Floriano Grecco Martins
Revista Adm. Made	2008	Markus Felleson Per Echeverri
Revista Adm. UFSM	2008	Cristiane Froehlich Claudia Cristina Bitencourt
Revista Ciências Administrativas	2010	Marconi Freitas da Costa Biorni Matos Oliveira
Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE	2010	Nildes Raimunda Pitombo Leite Lindolfo Galvão de Albuquerque
R. Adm. FACES Journal	2010	Annor da Silva Junior Kátia Cyrlene de Araujo Vasconcelos Priscilla de Oliveira Martins da Silva
Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional	2016	Daniel Calbino Pinheiro Ana Carolina Guerra Dimitri Toledo Altair Sancho Pivoto dos Santos
Revista Inovação, Projetos e Tecnologias – IPTEC	2017	Mike Ceriani de Oliveira Gomes
Revista GEINTEC	2017	Adilson dos Santos Morais Dionara Denize Cavinatto

Quadro 1: Perfil dos artigos

Fonte: Elaboração própria (2021)

Percebe-se que mesmo considerando até o ano de 2021, o último artigo encontrado em ambas as bases de dados é referente ao ano de 2017. Isto significa refletir que há quatro anos não há publicação evidenciando esse tema, até mesmo em correlação com algum outro assunto, no campo das ciências sociais aplicadas.

Em relação ao Qualis Capes destas revistas, considerando o quadriênio vigente (2013-2016), tem-se 2 constando como B1, 5 classificadas em B2, 1 avaliada em B3 e 1 como B4. Quanto à temática central destes artigos, observou-se que somente 2 deles abordam detalhadamente o assunto de DO em seu arcabouço teórico. Os demais abarcam assuntos que transversa com o tema em si. Tais assuntos abrange o campo das estratégias organizacionais, a gestão de pessoas, particularmente, relacionamentos interpessoais e comunicação interna. Além de cultura organizacional, mudança e tecnologia.

O quadro seguinte expõe a formação acadêmica destes autores para se tomar conhecimento se são das áreas de conhecimento do campo das ciências sociais aplicadas e qual o nível formativo. Ademais, acrescenta-se a informação acerca da sua atuação profissional. Isso se deu via acesso a Plataforma *Lattes*, acessado em janeiro de 2020.

Frisa-se que a formação e atuação “atual” é correspondente ao que estar disponibilizado em seu *Lattes*. O que não conseguiu averiguar foi colocado como “não identificado”. Também se ressalta que os dois primeiros autores, por serem pesquisadores estrangeiros, foi levado em consideração o que constava nas informações contidas em seu artigo.

AUTOR DOS ARTIGOS	FORMAÇÃO ACADÊMICA	ATUAÇÃO PROFISSIONAL
Markus Fellesson	Doutor em Administração de Empresas (Universidade de Gotemburgo, Suécia)	Pesquisador da Universidade de Karlstad, Suécia.
Per Echeverri	Doutor em Administração de Empresas (Universidade de Gotemburgo, Suécia)	Pesquisador da Universidade de Karlstad, Suécia.
Cristiane Froehlich	Doutora em Administração (UNISINOS)	Professora Adjunta do Programa Mestrado Acadêmico em Administração da Universidade Feevale (Novo Hamburgo - RS)
Claudia Cristina Bitencourt	Doutora em Administração (UFRGS)	Professora titular e Decana da Escola de Gestão e Negócios da UNISINOS.
Marconi Freitas da Costa	Doutor em Administração (FEA/USP)	Professor Adjunto da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE.
Biorni Matos Oliveira	Especialista em Gestão empresarial (Faculdade Sete de setembro)	Não identificado
Nildes Raimunda Pitombo Leite	Pós-Doutora em Administração (FEA/USP)	Professora Adjunta do Curso de Administração da UNIFESP
Lindolfo Galvão de Albuquerque	Doutor em Administração (USP)	Professor Titular da USP

Annor da Silva Junior	Doutor em Administração (UFMG)	Professor adjunto da (UFES)
Kátia Cyrlene de Araujo Vasconcelos	Doutora em Administração (UFES)	Professora Adjunta da (UFES)
Priscilla de Oliveira Martins da Silva	Doutora em Psicologia (UFES)	Professora de Administração e do Programa de Pós-Graduação em Administração e do Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Espírito Santo
Mike Ceriani de Oliveira Gomes	Especialista em Controladoria e Finanças (Faculdade Marechal Rondon)	Não identificado
Rosimeire Aparecida Scopinho	Doutora em Ciências Sociais (UNESP)	Professora da UFSCAR
Adalberto Floriano Grecco Martins	Doutor em Geografia (UFRGS)	Atua em cooperativas
Daniel Calbino Pinheiro	Pós-Doutor em Administração (UFLA)	Professor da UFSJ
Ana Carolina Guerra	Doutora em Administração (UFMG)	Professor adjunta da UNIFAL
Dimitri Toledo	Doutor em Administração (UFMG)	Professor da UNIFAL
Altair Sancho Pivoto dos Santos	Doutor em Geografia (UFMG)	Professor do Departamento de Turismo e do Programa de Pós-Graduação em Geografia da UFJF
Adilson dos Santos Moraes	Mestre profissional em Gestão Estratégica de organizações pela URI	Não identificado
Dionara Denize Cavinatto	Mestra em Direito pela URI	Não identificado

Quadro 2: Formação e Atuação dos autores

Fonte: Elaboração própria (2021)

Os autores mais referenciados por estes artigos, ou seja, os autores que citam para construir as ideias acerca do Desenvolvimento Organizacional são, em ordem cronológica de suas respectivas publicações: Beckhard (1969), Kegan (1971), Bennis (1972), Lawrence e Lorsch (1972), Zaltman e Duncan (1977), French e Bell (1981), Schein (1992) e, mais recentemente, a obra de Wood Jr (2004).

No que tange aos aspectos metodológicos, apresenta-se um quadro com o panorama descritivo das metodologias abordadas nesses artigos. Segue-se os artigos pela identificação de suas revistas. Salienta-se que não há a intenção de analisar a consistência e adequação metodológica de tais artigos, mas apenas de descrever esses procedimentos para conhecimento no quesito metodológico de como se estudam o assunto de DO.

ARTIGOS	TIPO DE PESQUISA	TÉCNICA DE COLETA	MÉTODO DE ANÁLISE
Revista Adm. Made	Qualitativa	Survey	Análise discursiva
Revista Adm. UFSM	Qualitativa; Descritiva; Exploratória; Estudo de caso	Entrevistas semiestruturada	Análise documental
Revista Ciências Administrativas	Pesquisa bibliográfica; Estudo de caso	Questionários; Entrevistas pontuais; Observações diretas	Tabulação e representação em gráficos
Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE	Qualitativa; Exploratória; Estudo de caso	Levantamento documental; Entrevistas; Grupo focal	Análise de conteúdo
R. Adm. FACES Journal	Qualitativa; Descritivo-analítica; Estudo de caso	Levantamento documental; Observação participante; Entrevistas semiestruturada	Pesquisa-ação do tipo colaborativa
Revista Inovação, Projetos e Tecnologias – IPTEC	Não identificado	Não identificado	Análise observacional
Rev. Psicologia & Sociedade	Estudo teórico e experiencial	Não identificado	Não identificado
Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional	Natureza teórico-empírica; Pesquisa participante; Pesquisa bibliográfica	Levantamento documental; Entrevistas conversacionais livres	Categorias de análise
Revista GEINTEC	Teórico; Pesquisa bibliográfica; Descritivo	Não identificado	Não identificado

Quadro 3: Panorama Metodológico

Fonte: Elaboração própria (2021)

Assim, nota-se que essas pesquisas enveredam mais pela abordagem qualitativa, tendo o instrumento da entrevista como o mais requisitado. Poderia ser interessante que os próximos estudos acerca desta temática pudessem se pautar por outras perspectivas metodológicas, até para que se amplie a forma de entender o assunto por distintos contextos. Por fim, verifica-se que, pelo observado, é preciso também seguir um maior rigor metodológico para que tais estudos tenham uma relevância e abrangência em seu fator de impacto tanto para a comunidade acadêmica como para a sociedade em geral. Quem sabe, dessa forma, provoque uma maior repercussão sobre o tema e seja retomado de maneira mais substancial os estudos sobre o Desenvolvimento Organizacional.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo apresentar uma análise bibliométrica da produção científica nas ciências sociais aplicadas sobre o Desenvolvimento Organizacional por meio de artigos encontrados no Spell.org e Portal Capes entre os anos de 2000 e 2021. Dessa forma, a partir dos artigos selecionados dentro dos critérios estabelecidos, pôde-se analisar os periódicos que os artigos foram publicados, os autores e ano de cada publicação.

Ademais, verificou-se o Qualis dessas revistas e por meio dos objetivos foram percebidas as temáticas centrais e adjacentes de cada uma delas. Aliás, notou-se que poucos são os que abordam com profundidade o Desenvolvimento Organizacional. Foram levantados os principais autores que estes artigos utilizaram para sustentar seus argumentos acerca do tema.

Também foi visto o perfil dos autores desses 9 artigos, enquanto formação e atuação profissional. Por fim, foi exposto um cenário do percurso metodológico tratado por essas publicações. Desse modo, pôde-se desenvolver uma análise da produção em DO nas últimas décadas, contribuindo para o ambiente acadêmico-científico em aprimorar o olhar para este tema, sobretudo, para suas lacunas. Por mais que demonstre uma aparente saturação na discussão deste tema, ele se mostra bem incipiente no campo das ciências sociais aplicadas.

Portanto, este estudo espera instigar pesquisadores a desenvolverem seus estudos pensando na promoção do Desenvolvimento Organizacional como um caminho para o próprio avanço ambiental e social. Os futuros estudos podem aprofundar a identificação dos motivos para a redução de pesquisas nesta temática dentro das áreas específicas das ciências sociais aplicadas como, por exemplo, em administração, economia e contabilidade. Ademais, pode-se traçar uma agenda de possibilidades de eixos temáticos em Desenvolvimento Organizacional, bem como estudos que ampliem as bases de dados a serem pesquisadas, podendo considerar os eventos científicos e revistas de âmbito internacional.

## REFERÊNCIAS

ALVARENGA, A. L. S. Motivação de pessoas como ferramenta de desenvolvimento organizacional. **Revista Científica Multidisciplinar Brillant Mind**. V. 1. N1. 2020.

ANSOFF, H. Igor. **A nova estratégia empresarial**. São Paulo: Atlas, 1990.

COSTA, E. **Aprendizagem e Desenvolvimento Organizacional**. Memória, Identidade e Desafios: Elo 25 anos. 2018.

COSTA, M. F.; OLIVEIRA, B. M. Comunicação interna e relações interpessoais no desenvolvimento organizacional: o caso de uma agência bancária. **Revista Ciências Administrativas**, Fortaleza, v. 16, n. 2, p. 403-415, jul./dez. 2010.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Ed. 3. Porto Alegre: Artmed, 2010.

FEITOSA, A. T. O. A.; QUEVEDO, A. P. F. O Assédio Moral e seu impacto no Desenvolvimento Organizacional. **Revista Multidisciplinar e de Psicologia**. V. 10. N. 30. 2016.

FELLESSION, M.; ECHEVERRI, P. Organizational Development and Cultural Change: Managing the Unmanageable? **Revista ADM.MADE**, ano 8, v. 12, n. 2, p.17-32 - mai/ago, 2008.

FORGHIERI, J. L. H. Desenvolvimento Organizacional. **Revista de Administração de Empresas**. 1978.

FROEHLICH, C.; BITENCOURT, C. C. Desenvolvimento Organizacional com base em estratégias de diversificação. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 1, n. 2, p. 241-262, mai./ago. 2008.

GOMES, M. C. O. A tecnologia como estratégia no desenvolvimento organizacional e nas rotinas administrativas. **Revista Inovação, Projetos e Tecnologias – IPTEC**. Vol. 5, N. 2. Jul/dez. 2017.

HAYASHI, A. C. P. I.; GONÇALVES, T. G. G. L. Estudo Bibliométrico dos Balanços da Produção Científica em Educação Especial na Revista Brasileira de Educação Especial (1999-2017). **Rev. Bras. Ed. Esp.**, Marília, v.24, Edição Especial, p.135-152, 2018.

KITCHENHAM, B.; PRETORIOUS, R.; BUDGEN, D.; BRERETON, O.P.; TURNER, M.; NIAZI, M.; LINKMAN, S. Systematic literature reviews in software engineering – A tertiary study. **Information & Software Technology**, 52, 2010.

KEGAN, D. L. Organizational development: description, issues and some research results. **The Academy of Management Journal**, [S. l.], v. 14, n. 4, p. 453-464, 1971.

LEITE, N. R. P.; ALBUQUERQUE, L. G. A estratégia de gestão de pessoas como ferramenta do desenvolvimento organizacional. **Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE**, São Paulo, v. 9, n. 1, p. 32-55, jan./abr. 2010.

LIMA, T. B.; COSTA, M. S. Trabalho Informal: uma revisão sistemática da literatura brasileira na área de Administração entre 2004 e 2013. **Cadernos Ebape**. V. 14. N. 2. Rio de Janeiro: abr./jun, 2016.

LOBOS, J. Desenvolvimento Organizacional: teoria e aplicações. **Rev. Adm. Empresas**. Rio de Janeiro. 15(3). Maio/jun. 1975.

MINTZBERG, Henry. **Managing**: desvendando o dia a dia da gestão. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MINTZBERG, H. A organização diversificada. In: MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. **O processo da estratégia**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MINICUCCI, Agostinho. **Psicologia aplicada à administração**. São Paulo: Atlas, 1995.

MOTTA, F. C. P. Algumas considerações sobre Desenvolvimento Organizacional. **Rev. Adm. Empresas**. Rio de Janeiro. 11(3). Jul/set. 1971.

PORTER, M. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

SILVA, N. K. P.; FERREIRA, N. C. O.; GASPAR, J. A. **A motivação como ferramenta para o Desenvolvimento Organizacional**: estudo de caso das empresas A e B de São Sebastião/SP. Congresso Adm. Curitiba/PR, setembro, 2013.

SILVA, A. C. R. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade**: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SILVA JUNIOR, A.; VASCONCELOS, K. C. A.; SILVA, P. O. M. Desenvolvimento organizacional e a formação de lideranças: um estudo no setor de papel e celulose. **R. Adm. FACES Journal** Belo Horizonte · v. 9 · n. 2 · p. 15-31 · abr./jun. 2010.