



RAM. Revista de Administração Mackenzie

ISSN: 1518-6776

revista.adm@mackenzie.com.br

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Brasil

RIBEIRO SERRA, FERNANDO A.; GONÇALVES FIATES, GABRIELA; PORTUGAL FERREIRA,  
MANUEL

PUBLICAR É DIFÍCIL OU FALTAM COMPETÊNCIAS? O DESAFIO DE PESQUISAR E PUBLICAR  
EM REVISTAS CIENTÍFICAS NA VISÃO DE EDITORES E REVISORES INTERNACIONAIS

RAM. Revista de Administração Mackenzie, vol. 9, núm. 4, 2008, pp. 32-55

Universidade Presbiteriana Mackenzie

São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=195416776003>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe , Espanha e Portugal

Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto



P

## PUBLICAR É DIFÍCIL OU FALTAM COMPETÊNCIAS? O DESAFIO DE PESQUISAR E PUBLICAR EM REVISTAS CIENTÍFICAS NA VISÃO DE EDITORES E REVISORES INTERNACIONAIS

---

IS IT HARD TO PUBLISH OR ARE WE LACKING  
COMPETENCES? THE CHALLENGE OF RESEARCHING AND  
PUBLISHING IN ACADEMIC JOURNALS FROM THE POINT  
OF VIEW OF INTERNATIONAL REFEREES AND EDITORS

### FERNANDO A. RIBEIRO SERRA

*Doutor em Engenharia pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RJ).  
Professor e pesquisador do mestrado em Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina (Unisul),  
e coordenador e professor da Unisul Business School.  
Rua Trajano, 219, Centro – Florianópolis – SC – CEP 88010-010  
E-mail: fernando.serra@unisul.br*

### GABRIELA GONÇALVES FIATES

*Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).  
Coordenadora do mestrado em Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina (Unisul)  
e professora da Unisul Business School.  
Rua Trajano, 219, Centro – Florianópolis – SC – CEP 88010-010  
E-mail: gabriela.fiates@unisul.br*

### MANUEL PORTUGAL FERREIRA

*PhD em Administração pela Universidade de Utah.  
Professor da Escola Superior de Tecnologia e Gestão e do Instituto Politécnico de Leiria.  
Morro do Lena – Alto Vieiro – Leiria – Portugal – CEP 2411-901  
E-mail: portugal@estg.ipleiria.pt*

---

## RESUMO

Estudantes de doutorado e pesquisadores em todo o mundo enfrentam o desafio de *publish or perish*. Considerando que pesquisadores são avaliados por sua produtividade, a publicação de artigos em revistas indexadas e bem qualificadas é imprescindível. No entanto, nem sempre essa tarefa é fácil, já que o índice de rejeição de artigos para publicação vem crescendo anualmente, assim como o tempo médio entre a submissão e as avaliações de um trabalho que pode ou não resultar em publicação. Este artigo tem por objetivo identificar os principais motivos para a recusa de trabalhos brasileiros, na área de administração, em periódicos internacionais e sugerir como melhorar a efetividade dos autores no desenvolvimento de seus originais. O artigo é descritivo e exploratório, com abordagem qualitativa de cunho reflexivo e crítico. Apresentaremos algumas recomendações de editores e revisores de periódicos internacionais para o desenvolvimento de artigos de maior qualidade e para a criação de um *pipeline* de pesquisa. Pretendemos, assim, contribuir para que os pesquisadores desenvolvam investigação científica mais relevante.

## PALAVRAS-CHAVE

Pesquisa; Publicação; Administração de empresas; Periódicos internacionais; Elaboração de artigos.

## ABSTRACT

Doctoral students and researchers worldwide face the *publish or perish* challenge. Given that the researchers are evaluated by their productivity, publishing in indexed and reputed journals is essential. However, this is not an easy task, as the rejection rates are increasing, as are the lead time between submission and acceptance for publication. In this paper we seek to identify the main motives for rejection of Brazilian articles in the business administration discipline by inter-

national academic journals. We also advance some clues on how the authors may improve their work towards future publication. This paper is descriptive and exploratory, and takes on a qualitative, reflexive and critical lens. We present some recommendations of both international referees and editors of well known academic journals, geared to the writing of higher quality papers and the creation of a research pipeline. We aim at contributing to understand how researchers may develop more relevant scientific research.

## KEYWORDS

Research; Publishing; Business administration; International periodicals; Making articles.

## 1 INTRODUÇÃO

Sujeitos a competição e requisitos de evolução na carreira, os pesquisadores cada vez mais buscam publicar os resultados de suas pesquisas em revistas indexadas e bem qualificadas, o que garante a evolução natural da ciência e da academia. Em consequência disso, o tempo médio de revisão e publicação é cada vez maior. As taxas de rejeição são elevadíssimas não apenas nas revistas classificadas como A, mas também nos periódicos B e C. De um lado, pesquisadores reclamam das revisões e dos relatórios dos revisores. De outro, os editores defendem-se afirmando que a avaliação é dos revisores, enquanto estes afirmam que muitos artigos são submetidos sem que sejam verificadas as condições mínimas desejáveis para uma avaliação.

Para a consolidação de uma carreira acadêmica, a pesquisa e posterior divulgação de seus resultados são fundamentais, por isso a busca por periódicos que publiquem seus artigos ultrapassa as fronteiras do país. Mas, se publicar no Brasil já é difícil, publicar em periódicos internacionais com boa classificação é ainda mais árduo.

O objetivo deste artigo é levantar os principais motivos para a recusa de trabalhos brasileiros, na área de administração, em periódicos internacionais, sobretudo americanos, e sugerir formas de melhorar a efetividade dos autores. Trata-se de um artigo qualitativo que não apenas descreve os fatos pesquisados, mas busca propor uma reflexão crítica acerca da realidade.

Este trabalho está dividido em quatro partes. Na primeira parte, é feita uma revisão teórica sobre os aspectos de revisão por pares (*peer review*) e sobre os requisitos para publicação em revistas científicas. Na segunda parte, são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados. Na terceira, estarão dispostos os

dados coletados com sua discussão e análise. Finalmente, apresentaremos algumas considerações.

## 2 REVISÃO TEÓRICA

Os artigos publicados em revistas científicas são por excelência os meios pelos quais a comunidade científica divulga e agrega conhecimento a uma determinada área. A publicação é o meio pelo qual a comunidade acadêmica compete pelo prestígio e reconhecimento, e freqüentemente é requisito para a evolução na carreira e aquisição de fomento para suas pesquisas (CAMPANÁRIO, 1996). Os artigos publicados são, freqüentemente, requisitos primordiais e usuais para a evolução na carreira de professores e pesquisadores, e uma fonte para a melhoria de seus rendimentos. Como afirma Campanário (1996, p. 184): “A publicação é um fator-chave numa carreira acadêmica de sucesso, e os avaliadores têm influência sobre quem consegue a promoção, quem consegue os financiamentos e até sobre quem consegue ser convidado para conferências acadêmicas”.

Além disso, o melhor indicador da qualidade de um periódico é o seu impacto em pesquisas subseqüentes (TSANG; FREY, 2007). Este é o contexto que move os pesquisadores a buscar publicar nos melhores periódicos – freqüentemente os que possuem maior índice de rejeição e avaliações mais severas e longas. Essas publicações suportam o acesso a subsídios para investigação e promovem o aprimoramento dos programas de pós-graduação.

A publicação de um artigo, segundo Pendergast (2007), depende da observância de três critérios fundamentais analisados no processo de avaliação: rigor teórico, rigor metodológico e contribuição de valor – em particular uma contribuição teórica.

David Whetten (1989), então editor da *Academy of Management Review*, escreveu um guia identificando como construir uma contribuição teórica e em que os revisores se baseiam para avaliar os trabalhos submetidos. Segundo o autor, as tradicionais questões de trabalhos jornalísticos – o quê, como e por quê – são também requisitos no trabalho científico das ciências empresariais. Ainda assim, muitos trabalhos não mostram nenhuma contribuição teórica e nem sequer respondem a essas questões básicas.

A publicação de artigos em revistas conceituadas e, em particular, as elevadas taxas de insucesso, ou rejeição, que chegam a ser superiores a 90% dos artigos submetidos em periódicos como *Administrative Science Quarterly*, *Strategic Management Journal*, *Academy of Management Journal*, entre outras, são um assunto polêmico (TSANG; FREY, 2007). É, pois, importante discutir formas para melhorar o processo e o que a academia pode facultar aos pesquisadores, como espaços de debate e de formação bem direcionada. Na seção seguinte, são abordados alguns aspectos essenciais à elaboração de artigos para sua publicação.

## 2.1 O PROCESSO DE REVISÃO POR PARES – PRÓS E CONTRAS!

A revisão pelos pares é utilizada para avaliar o valor de uma proposta pela sua contribuição para o avanço do conhecimento. O propósito da avaliação é segregar os trabalhos de baixa qualidade, mantendo elevados os padrões de produção científica. O processo de revisão por pares para publicação de artigos, ou *peer review*, é o processo pelo qual um trabalho é revisto e avaliado por outros especialistas na área de conhecimento (MILLER, 2006).

A anonimidade no processo é designada por *blind review* (ou revisão às cegas), evidência que nem o revisor dispõe de elementos identificadores dos autores, o que poderia influenciar na decisão de aceitação ou rejeição, nem os autores sabem quem fez a revisão. Assim, a própria academia avalia os trabalhos de seus membros, mas de forma isenta e insuspeita (BEDEIAN, 2004).

Um elemento importante no processo de revisão por pares é o da crítica. Essa crítica deve sempre procurar ser auxiliadora ao processo de desenvolvimento do artigo e conseqüentemente do pesquisador. Ou seja, por intermédio de uma avaliação, o revisor objetiva oferecer sugestões para que o trabalho possa ser melhorado (TSANG; FREY, 2007). Essa prática conduz a que, nos melhores periódicos, o processo de avaliação se desenrole em "várias rodadas", tal que o processo (revisão-críticas-alterações) melhore a versão final do artigo a ser publicado (BEDEIAN, 2003).

Apesar do envolvimento de múltiplos *experts*, o processo não sai incólume a críticas, como mostra o Quadro 1.

As falhas nos modelos de avaliação ganham força quando se verifica que trabalhos de grande impacto (ou altamente citados) tenham sido recusados em algum momento do tempo (CAMPANÁRIO, 1996; RYNES et al., 2006). Alguns acadêmicos caracterizam esse modelo de avaliação como Winston Churchill definiu a democracia: "A revisão por pares é a pior forma de avaliação científica depois de todas as outras que já tenham sido tentadas" (ROEDIGER, 1987, p. 239).

Phelan, Ferreira e Salvador (2002) ressaltam que os próprios periódicos e conferências podem ter alguma responsabilidade nos níveis de insucesso desse modelo, na medida em que atribuem demasiados artigos a alguns revisores, sobrecarregando-os. Além disso, distribuem os artigos aos revisores muitas vezes sem aparente cuidado na aproximação entre os conhecimentos do revisor e o tema do artigo, e ainda na medida em que mantêm corpos ou comitês editoriais por motivos de prestígio mais que por razões de efetiva preocupação com a revisão dos trabalhos submetidos. Como revelam Phelan, Ferreira e Salvador (2002), além do alto índice de rejeição, em razão dos motivos expostos o tempo que decorre entre a submissão e a publicação efetiva estende-se por vários anos.

QUADRO I

PROBLEMAS E CAUSAS RELACIONADOS COM A AVALIAÇÃO  
 DE ARTIGOS ACADÊMICOS

PROBLEMA	CAUSAS	EXEMPLOS
Avaliação de qualidade questionável	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não existem treinamentos formais para avaliadores.</li> <li>• Pesquisadores com grande reputação tendem a declinar da função de avaliadores.</li> <li>• Avaliadores são freqüentemente convidados a revisar originais fora de sua área de conhecimento.</li> <li>• A avaliação é um serviço voluntário que, eventualmente, é secundário para o avaliador.</li> <li>• Avaliação sem ser <i>blind review</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Simon, Bakanic e McPhail (1986), ao verificarem o resultado de 74 trabalhos rejeitados pela revista <i>American Sociological Review</i> num período de quatro anos, constataram que 13% foram reavaliados com argumentações válidas e publicados.</li> <li>• Bedeian (2003), num levantamento de 173 artigos publicados no <i>Academy of Management Journal</i>, entre 1999 e 2001, notou que 54,7% foram solicitados a avaliar artigos fora de sua competência, e, apesar disso, 36,6% fizeram a avaliação.</li> <li>• Peters e Ceci (1982) submeteram 12 artigos aceitos sem <i>blind review</i> de um departamento de psicologia de prestígio e voltaram a submeter a periódicos de renome com autores e afiliações fictícias; dos 9 não identificados, 8 foram rejeitados por 16 dos 18 avaliadores envolvidos.</li> </ul>
Infração dos direitos dos autores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Os autores são forçados, muitas vezes, a “pontuar” comentários e a atender a estes, mesmo que de má qualidade.</li> <li>• Dependendo da quantidade de vezes que o artigo tenha sido revisado, torna-se “outro” artigo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedeian (2003), no mesmo levantamento mencionado anteriormente, mostrou que 34,1% dos autores foram pressionados a revisar seus artigos de acordo com as preferências dos avaliadores, e 23,7% comentaram ter feito revisões que consideravam incorretas.</li> </ul>

(continua)

QUADRO I (CONTINUAÇÃO)

PROBLEMAS E CAUSAS RELACIONADOS COM A AVALIAÇÃO  
DE ARTIGOS ACADÊMICOS

PROBLEMA	CAUSAS	EXEMPLOS
Processo de revisão muito longo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prática de revisões múltiplas.</li> <li>• Tempo necessário para refazer as modificações sugeridas.</li> <li>• Necessidade de justificações aos avaliadores.</li> <li>• Possibilidade de ser recusado ao longo da revisão.</li> <li>• Eventualidade de ficar desatualizado.</li> <li>• O autor tem que lidar com avaliações muitas vezes divergentes entre avaliadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para que o premiado artigo de Argawal et al. (2006) fosse publicado no <i>Academy of Management Journal</i> em 2004, foram necessários dois anos de revisão: os primeiros 8 meses com o editor e revisores, e 16 meses devotados à revisão do artigo.</li> <li>• Kogut e Zander (2003) também vivenciaram essa experiência: um artigo de 1992 levou quatro anos para ser publicado.</li> <li>• Argawal et al. (2006) comentam que a primeira rodada de comentários dos avaliadores foi de 15 páginas em espaço único.</li> <li>• Ao comentar sobre seu artigo, também premiado pelo <i>Academy of Management Journal</i> em 2004, afirma que recebeu, respectivamente, 13 e 10 páginas de comentários nas duas rodadas e respondeu com 31 e 13 páginas, respectivamente, todas em espaço simples.</li> <li>• Scott (1974) e Cicchetti (1991), ao pesquisarem jornais de psicologia, e Starbuck (2003), que pesquisou periódicos de administração, encontraram índices baixos de concordância entre avaliadores (abaixo de 0,4).</li> </ul>
Ausência de <i>feedback</i> da avaliação para os avaliadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não existe avaliação dos “avaliadores” pelos autores, que são pares.</li> <li>• Poucos autores desafiam os pareceres dos avaliadores para não perderem a oportunidade de revisão e ressubmissão, evitando, assim, “queimar” o seu nome na revista.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tsang e Frey (2007).</li> </ul>

Fonte: Desenvolvido pelos autores com base em Tsang e Frey (2007), Miller (2006) e Bedeian (2004).



Mas, apesar de todas as críticas ao processo de avaliação, a verdade é que grande parte dos artigos recusados possui qualidade questionável por não verificarem alguns aspectos essenciais durante a realização da pesquisa e/ou da elaboração dos manuscritos que apresentam seus resultados.

## 2.2 ASPECTOS IMPORTANTES PARA A PUBLICAÇÃO EM REVISTAS INDEXADAS

De acordo com Mindick (1982), um trabalho científico se justifica pela criação de “conhecimento novo”. Segundo Pendergast (2007), o rigor teórico, o rigor metodológico e a contribuição de valor devem ser basilares a qualquer bom artigo. Esses elementos são os “fundamentos”, segundo Singh (2003), da investigação científica de qualidade, como, aliás, também reconhecem Whetten (1989) e Bacharach (1989).

Apesar da importância da teoria, por ser construída com base em estudos anteriores e estabelecer relações entre unidades observadas do mundo empírico (BACHARACH, 1989), esta constitui uma falha usual dos trabalhos acadêmicos. O segundo fundamento, o rigor metodológico, significa que os métodos utilizados devem ser adequados à questão de pesquisa e objetivos e precisam ser justificados pelos autores (PENDERGAST, 2007).

O terceiro fundamento, a contribuição de valor, significa construir com base em trabalhos já existentes na área de conhecimento e estender a teoria para demonstrar novos antecedentes, novas consequências, novas relações mediadoras ou moderadoras etc. No entanto, a ciência khuniana não requer que um trabalho apresente múltiplas contribuições, antes uma contribuição importante é suficiente. A esse respeito, Pendergast (2007) refere apenas que o artigo precisa apresentar uma contribuição que seja útil como teoria, prática ou ambos.

Os três critérios listados como fundamentais para a qualidade de um artigo estão relacionados entre si e não são, assim, excludentes. Segundo Pendergast (2007), um trabalho que atenda a esses três critérios merece ser desenvolvido para publicação.

Além dos critérios de qualidade definidos para os artigos, alguns aspectos relacionados ao pesquisador e suas condições de trabalho influenciam o desenvolvimento de uma pesquisa relevante e de qualidade, que possa resultar em artigos aceitáveis para publicação em periódicos qualificados. Esses aspectos também importantes são resumidos no Quadro 2 apresentado a seguir.

Farias (2004) acrescenta que a escolha do periódico onde se quer publicar o artigo é essencial. Isso é importante sobretudo em periódicos internacionais, em que há uma linha editorial mais específica e focada, o que resulta facilmente numa *desk reject* – ou uma recusa imediata quando o artigo não se adapta à linha editorial do periódico.

**QUADRO 2**

**SUGESTÕES PARA AUXILIAR NO APRIMORAMENTO  
DA ELABORAÇÃO DE ARTIGOS ACADÊMICOS**

O QUE FAZER	POR QUE E COMO
1. Formar uma rede de pesquisadores.	<ul style="list-style-type: none"><li>• A interação com os pares é fundamental para a pesquisa.</li><li>• A participação em conferências é muito importante para a criação de uma rede de pesquisadores.</li><li>• A formação de uma rede de pesquisa internacional é importante para a diversificação de abordagens teóricas.</li></ul>
2. Pesquisar depende de muita dedicação.	<ul style="list-style-type: none"><li>• É importante ter uma meta de quantidade de trabalhos que se quer publicar por ano e em que classe de periódicos, em razão dos prazos para avaliação e revisão.</li><li>• O trabalho em grupo pode ser dividido entre os autores.</li><li>• O trabalho pode ser planejado, e o periódico a que se destina escolhido com base no tema.</li><li>• O autor deve revisar o trabalho com seus pares.</li></ul>
3. Dedicar um tempo diário à pesquisa.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organizar as atividades diárias para deixar um espaço para a pesquisa.</li></ul>
4. Manter a atualização e tornar-se conhecido.	<ul style="list-style-type: none"><li>• É fundamental ler os principais (cinco) periódicos relacionados à área de pesquisa para que o autor esteja afinado com o “estado da arte”.</li><li>• O autor deve participar dos principais congressos de sua área de pesquisa.</li><li>• Deve se afiliar a uma sociedade de pesquisa.</li><li>• Deve se oferecer como avaliador para periódicos.</li></ul>

Fonte: Adaptado de Webb (2007), Epley (2007), Newel (2007) e Roulac (2007).

Tomando-se os cuidados para que o artigo contenha os elementos essenciais necessários que levem a uma avaliação e não a uma rejeição, é importante receber as críticas e, por meio delas, promover um incremento significativo na qualidade do trabalho produzido.

Para Pendergast (2007), o processo de avaliação de artigos deve ser visto como uma possibilidade de aprendizagem tanto para o avaliador como para o autor. De acordo com Seibert (2006, p. 207):

Se escrever é a melhor forma de pensar, então o processo de revisão pode ser uma das mais desafiadoras, mas compensadoras, experiências da sua vida acadêmica. Os melhores processos de avaliação têm o importante potencial de contribuir para o crescimento intelectual do indivíduo, assim como para a ciência das organizações.

Assim, as avaliações, da mesma forma que são fontes de aprendizagem importantes para o crescimento do pesquisador e a evolução de seu trabalho, são também grandes oportunidades para o desenvolvimento dos próprios avaliadores. Para Blackburn e Hakel (2006), os avaliadores tendem a submeter artigos com mais qualidade percebida que não-avaliadores, ou seja, artigos com maior probabilidade de serem aceitos. Partindo desse ponto, pode-se inferir que o processo de avaliação resulta em aprendizagem tanto para os autores como para os revisores. Assim, os autores com prática de avaliação para revistas e conferências, talvez com maior acuidade no que se refere às internacionais, estão mais preparados a produzir sem cometer erros que inviabilizem seus trabalhos à partida.

## 2.3 COMO FAZER BOM USO DAS AVALIAÇÕES RECEBIDAS

Uma dificuldade freqüente no momento de revisão do artigo é que os autores recebem diferentes sugestões, parecendo muitas vezes que os revisores não concordam entre si. Efetivamente não necessitam concordar. O papel do revisor é resguardar a qualidade do artigo que será publicado (RYNES et al., 2005), podendo haver diferenças nos pontos de vista e nas sugestões.

Seibert (2006) e Argawal et al. (2006) apresentaram de forma positiva, apesar de todas as críticas e da demora do processo de revisão e ressubmissão, sua experiência no *Academy of Management Journal*. Esses autores foram convidados a escrever sobre a experiência ao longo do processo de R&R<sup>1</sup>, por terem sido autores de artigos premiados pelo periódico: *Organizational Behavior Division's Best Paper Award* para Seibert, Silver e Randolph (2004); e *AMJ's Best Article Award* for 2004 para Argawal et al. (2004).

Seibert (2006) observa que os autores devem se esforçar no seu original, pois os avaliadores não devem fazer o trabalho dos autores. Argawal et al. (2006) sugerem 11 passos para o processo de R&R, apresentados no Quadro 3 com incorporações das contribuições de Seibert (2006).

---

<sup>1</sup> Termo usual em inglês que designa “revise and resubmit” (revisar e ressubmeter).

QUADRO 3

PASSOS DURANTE O PROCESSO DE R&R

PASSO	OBSERVAÇÕES
1. Ler as avaliações.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ler não basta, é preciso compreender o que se pretende dizer com o comentário. Em que concordam e no que discordam?</li><li>• É melhor deixar passar algum tempo antes de recomençar para não ser influenciado emocionalmente.</li><li>• Seibert (2006) afirma que as avaliações devem ser vistas como <i>feedback</i> positivo.</li></ul>
2. Não fazer drama com as críticas.	<ul style="list-style-type: none"><li>• O processo de avaliação é executado com detalhe, com o propósito de “fuçar” todos os furos lógicos, as inconsistências potenciais, a falta de clareza e outros aspectos que possam ter passado pelos autores.</li><li>• Por mais desanimadoras que sejam as avaliações, a cada rodada deve-se lidar com elas de forma racional e profissional.</li></ul>
3. Organizar os comentários dos avaliadores.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Os autores sugerem a organização dos comentários em blocos.</li><li>• Sugere-se o esquema proposto por Ashford (1996): qualquer que seja o resultado da avaliação, deve-se dividi-la em pontos específicos; montar um esquema para responder a cada ponto levantado pelos avaliadores; depois de um tempo responder começando pelos pontos mais fáceis.</li></ul>
4. Analisar as responsabilidades.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Colaborando com outros autores, cada um deve ter sua parte para trabalhar em relação aos comentários dos avaliadores.</li><li>• É importante que um dos autores seja responsável pelo cronograma de toda a fase de revisão do original para ressubmissão.</li></ul>
5. Revisar o trabalho.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Analisar reflexivamente o trabalho observando as críticas recebidas.</li></ul>
6. Avaliar cada comentário.	<ul style="list-style-type: none"><li>• O avaliador não está sempre certo, mas todas as perspectivas merecem consideração (SEIBERT, 2006).</li></ul>
7. Escrever as respostas.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Todos os pontos levantados devem ser respondidos. Alguma contribuição positiva deve sempre ser incorporada. É fundamental ser conciso (SEIBERT, 2006).</li></ul>
8. Debater entre os autores.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Deve-se refletir conjuntamente sobre as críticas, as respostas preparadas e o desenvolvimento da pesquisa.</li></ul>

(continua)

**QUADRO 3 (CONTINUAÇÃO)**

**PASSOS DURANTE O PROCESSO DE R&R**

PASSO	OBSERVAÇÕES
9. Reescrever o artigo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Observando todas as críticas recebidas, buscar incrementar o artigo em sua forma, clareza, conteúdo e contribuições.</li> </ul>
10. Direcionar a atenção dos avaliadores para as argumentações.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ao responder aos avaliadores, sobretudo quando houver discordância, fazê-lo de forma que não gere um embate.</li> <li>As respostas devem ser suportadas com literatura adicional, dados, lógica, mas não da forma mais conveniente. Os avaliadores apreciarão o esforço (SEIBERT, 2006).</li> </ul>
11. Submeter o original revisado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A cada nova revisão, o original apresenta melhorias e possui maiores chances de ser aceito para publicação.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Argawal et al. (2006) e Seibert (2006).

A análise do Quadro 3 mostra que, apesar das críticas apresentadas ao processo de R&R, parece importante que os autores façam o melhor uso possível das avaliações para melhorar seus originais.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O trabalho aqui apresentado é o resultado de uma pesquisa de abordagem qualitativa e cunho descritivo, visto que procura expor as percepções de editores e revisores de periódicos internacionais sobre os originais apresentados por autores latino-americanos e apresentar observações sobre os pontos a serem cuidados em razão de sua experiência pessoal e sugestões para a melhoria de trabalhos futuros.

Após a pesquisa bibliográfica, realizou-se ainda uma pesquisa documental, sobretudo em currículos de autores, visando responder a algumas indagações surgidas na análise dos dados. Trata-se também de um trabalho de campo, visto que se utiliza de entrevistas e de participação e apresentações em *workshop* realizado especificamente para discutir esse tema.

Foram duas as fontes de informações primárias para o trabalho: as apresentações dos professores Mary F. Sully de Luque (MS), da Thunderbird School of Global Management, e Luiz Mesquita (LM), da Arizona State University, ambas na *Paper Development Workshop* patrocinado pela International Management Division of the Academy of Management durante a Balas Conference 2007 na Costa Rica; e as entrevistas com os professores Ravi Ramamurti (RR), da Northe-

astern University, e K. Matthew Gilley (MG), da St. Mary's University, respectivamente, representante da Academy of Management no *workshop* e um dos revisores participantes.

Os trechos das entrevistas apresentados no texto foram traduzidos pelos autores para manter a maior fidelidade de seus discursos. O intuito de utilizar os comentários desses editores e revisores não é necessariamente acrescentar novos elementos ao que foi apresentado no referencial teórico, mas colher aspectos relacionados especificamente às deficiências de brasileiros e latino-americanos para a publicação em revistas internacionais.

Na análise dos resultados acrescentaram-se informações e exemplos relacionados a publicações nacionais que pudessem ressaltar os aspectos relevantes identificados no trabalho. Essas informações e exemplos foram colhidos em consulta aos currículos Lattes de autores, em amostras de periódicos nacionais qualificados e por meio de outros artigos nacionais, resultantes da pesquisa bibliográfica e documental. Os resultados encontrados e sua análise foram divididos em três categorias: relevância para publicação, tipos de artigos e preparação, e forma do artigo.

## **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Os resultados apresentados foram agrupados em três blocos, quando necessário os entrevistados são identificados por suas iniciais, para que se conheça a fonte da observação.

### **4.1 O QUE TORNA UM TRABALHO RELEVANTE PARA PUBLICAÇÃO**

Todas as fontes pesquisadas indicam que, apesar do grande interesse em conhecer melhor a realidade latino-americana, ainda existe uma quantidade pequena de artigos de autores brasileiros e latino-americanos publicados nos periódicos internacionais mais bem qualificados. Por exemplo, o *Paper Development Workshop* patrocinado pela International Management Division of the Academy of Management, segundo RR, tem sido realizado para incentivar autores latino-americanos a submeterem seus originais, já que tem sido detectado um índice de rejeição muito grande na primeira submissão de artigos brasileiros.

As fontes analisadas ressaltam que, para publicar nos principais periódicos internacionais, é necessário considerar dois aspectos relevantes: o primeiro diz respeito à dedicação diária à pesquisa, pois essa dedicação resulta em uma “curva de aprendizado” que torna o autor mais eficiente. Essa observação corrobora

parte das sugestões apresentadas no Quadro 2. O professor LM argumenta que seu primeiro artigo levou seis anos em revisões para ser publicado em um periódico de renome, e, que a partir daí, seus artigos seguintes melhoraram de tal forma que o último levou apenas dois anos para ser publicado.

Existem técnicas: técnicas de escrita, contato com o editor, escrever as cartas de resposta. Todas essas coisas levam tempo para serem aprendidas. [...] aperfeiçoar o uso de habilidades e conseguir economias de escopo. Quando você está envolvido em dois ou três projetos, por exemplo, você pode aprender análises matemáticas que podem ser aplicadas em diversos projetos (LM).

Além da dedicação à pesquisa, o próprio processo de R&R de um artigo leva a essa aprendizagem, como defendem Pendergast (2007) e Seibert (2006).

O segundo aspecto relevante refere-se à qualidade do artigo. Para que os artigos sejam considerados de qualidade, precisam ser significativos e bem-feitos. Para tornar os artigos significativos, todas as fontes (editores/revisores) ressaltam a importância da teoria. O professor RR comenta que:

Uma das principais fraquezas dos trabalhos latino-americanos que avaliamos é não dedicarem tempo para o desenvolvimento da teoria antes de partir para a realização do trabalho empírico. [...]. É preciso travar muitas conversas antes de começar a coletar dados, senão corre-se o risco de não saber o que fazer com os dados e como contar a história depois.

O professor LM também foi bastante incisivo nesse sentido e exemplifica:

Uma grande quantidade de trabalhos que recebemos não apresenta teoria. Por exemplo, um artigo apresentava um estudo de caso de uma empresa, era um caso interessante que mostrava como uma companhia poderia ter sucesso. Por que o original não foi publicado? Não tinha teoria.

O rigor teórico é um dos três aspectos preconizados por Pendergast (2007). Bacharach (1989) também defendeu que uma teoria consistente é fundamental para que se possa fazer qualquer relação e análise do ponto de vista empírico.

A teoria, como apresentada com propriedade no artigo de Whetten (1989) e ressaltada por LM:

[...] é o que você extrai da história, no exemplo, do caso, ou desta companhia, que pode vir a ser usado em outras situações e em outras companhias. O que podemos aprender com este estudo de caso? O que você aprendeu com este estudo que possa ser aplicado e pode ser usado como um padrão que ocorre no seu país ou em sua região?

Para ser significativo, é importante também que o artigo tenha impacto no mundo real. O professor LM ressalta a importância de avaliar esse impacto apresentando o trabalho a executivos e *chiefs executive officer* (CEO), a fim de colher opiniões. Esse aspecto converge com Pendergast (2007) que aponta a contribuição de valor como um de seus critérios fundamentais para um artigo de qualidade. Para os entrevistados, a qualidade do artigo refere-se à sua significância traduzida pela consistência teórica e pelo impacto do artigo no mundo real, ou seja, o quanto é aplicável de fato. Um aspecto importante, entretanto, é a diferença sutil entre publicar no Brasil e nas revistas internacionais, no caso, fortemente dominadas pelas publicações americanas. Avaliando a diferença de percepção, vale citar aqui a discussão dos resultados de um artigo recente de Bartunek, Rynes e Ireland (2006) acerca de tornar as pesquisas e os artigos mais interessantes.

Os editores brasileiros entrevistados consideram que um artigo é mais interessante se é contra-intuitivo (por exemplo, desafia a sabedoria popular), se tem qualidade (incluindo teoria bem elaborada, ajuste entre teoria e dados, metodologia sofisticada e torna o objeto complexo mais simples e elegante), se é bem escrito, incorpora novas teorias e descobertas, possui implicações práticas e, finalmente, se tem impacto (ao estimular novos trabalhos empíricos ou teóricos, serem muito citados e abrir possibilidades de pesquisa em novas áreas). No contexto brasileiro, os editores da *Revista de Administração de Empresas* (RAE) citam o impacto sobre a academia e a qualidade do texto como os aspectos mais importantes (BARTUNEK; RYNES; IRELAND, 2006). Essa percepção difere sutilmente do que foi exposto pelas fontes deste trabalho que defendem que os aspectos mais importantes para a qualidade de um artigo são: ser significativo (teoria consistente e impacto real mais do que impacto acadêmico) e bem escrito.

## 4.2 OS TIPOS DE ARTIGOS E SUAS PECULIARIDADES

Conforme classificação de Phelan, Ferreira e Salvador (2002), devem se considerar três tipos de artigo: teóricos, empíricos e estudos de caso. As fontes comentam que, apesar da dificuldade em publicar um artigo teórico, esse tipo de artigo é o que tem maior impacto sobre a academia. Entretanto, existe uma unanimidade em relação à maior facilidade na publicação de artigos empíricos. E



destes, segundo RR, a forma mais segura de publicar artigos é realizar análises estatísticas que são mais factíveis de ser avaliadas pelos revisores.

Os editores e avaliadores comentam a maior aceitação de artigos empíricos, fato constatado na pesquisa de Phelan, Ferreira e Salvador (2002) sobre os artigos publicados no *Strategic Management Journal*. No Brasil, considerando como exemplo os artigos publicados no Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (EnAnpad) sobre o tema *Resource-Based View* (RBV) (SERRA; FERREIRA; PEREIRA, 2007), também se constata a predominância de artigos empíricos, tendo sido encontrados somente 4 artigos teóricos entre 57 analisados. Essa relação acompanha a tendência norte-americana, mas ainda está aquém da relação encontrada por Phelan, Ferreira e Salvador (2002), apresentando 7 empíricos para cada um de outros tipos. Isso indica uma aparente tendência de aceitar mais artigos empíricos. O levantamento mostrou também que os estudos de caso perdem força.

Os estudos de caso têm sido muito difíceis de publicar nas revistas internacionais americanas. Diversos artigos debatem a realização de pesquisa com estudos de casos e seus problemas, sobretudo, de generalizar uma teoria com base em um caso único. O professor MG, ao comentar sobre um artigo que tratava da sucessão e profissionalização em uma empresa familiar e sobre a eventualidade de submissão a um periódico americano, sugere:

Eu encontraria de 25 a 50 negócios familiares de pequeno porte. Desenvolveria um survey para testar as hipóteses. Se não for assim, será difícil de publicar em um jornal americano de qualidade. Usaria o estudo de caso como ponto de partida para um trabalho empírico.

Fundamentalmente, ressaltou o professor LM, o que torna um trabalho de pesquisa interessante para publicação é encontrar uma nova teoria que refute “velhas verdades”. O professor RR ressalta ainda que apresentar algo muito amplo também é problemático. Deve-se olhar uma parte do problema, discutindo-a profundamente.

Vale uma observação sobre os estudos de caso em pesquisa. Apesar de perderem força, fato que acreditamos ser resultado da falta de rigor metodológico e da escolha do caso mais pela facilidade que por sua relevância, são importantes ferramentas para uma melhor compreensão da evolução dos negócios e continuam sendo de grande interesse para os estudantes de pós-graduação e executivos. Esse aspecto pode ser verificado nos comentários anteriores do professor LM em que justifica a não-publicação de um caso avaliado por ele.

### 4.3 OUTROS ASPECTOS RELEVANTES QUANTO À PREPARAÇÃO E FORMA DE ARTIGOS PARA SUBMISSÃO

Todos os editores e revisores enfatizam que os periódicos têm um foco específico que define sua linha editorial, daí a importância de identificar anteriormente os periódicos que se adaptem à pesquisa desenvolvida. Nesse caso, devem-se verificar os critérios de aceitação do periódico e os tipos de artigos publicados. O artigo deve ser escrito com foco no periódico. E, caso exista uma *Special Call for Papers* na qual o trabalho se enquadre, é uma grande oportunidade, pois essas chamadas costumam ter um índice de rejeição menor. O que vai ao encontro dos argumentos de Farias (2004) que alertava para que se procurasse conhecer anteriormente a linha editorial do periódico. Porém, o fato de um artigo não estar adequado a um veículo não quer dizer que não seja adequado a outros.

Por exemplo, a avaliação de um editor, justificando o *desk reject* de um artigo submetido à revista pela qual é responsável, dizia que a revista não tinha interesse em publicar “estudos de caso”, o que reforça a importância de conhecer a linha editorial da revista e a importância do contato com o editor. No entanto, o mesmo artigo, com uma pequena revisão baseada nas observações anteriores, foi aprovado para publicação em outro periódico internacional, com fator de impacto 0,714.

Outro aspecto relevante aponta para o cuidado com a escrita do texto, ou seja, enviar o original bem escrito. Os entrevistados comentam que a aceitação na primeira submissão aumenta simplesmente com o original bem estruturado e com cuidado no uso da língua utilizada. O professor LM explica que um original bem escrito significa que “flui de sentença em sentença, de parágrafo para parágrafo, e a lógica está lá”. Aspectos como não verificar se todas as referências estão presentes também incomodam aos revisores. Embora a escrita seja importante, encontra oposição em Pendergast (2007), que minimiza essa importância quando diz que um trabalho que atenda aos critérios de rigor teórico, rigor metodológico e contenha uma contribuição de valor merece ser desenvolvido para publicação e não deve ser rejeitado por falhas de escrita ou por pequenas lacunas técnicas. Segundo o autor, o pesquisador em alguns casos, pela qualidade e relevância da pesquisa, merece a possibilidade de revisão prévia de seus originais para que sejam publicados.

Uma das principais orientações para uma escrita mais clara e lógica diz respeito à edição dos artigos, MS comenta que, se o artigo estiver bem editado, será mais fácil de ler, será mais fácil entender o que os autores querem dizer no artigo, e o trabalho do revisor será facilitado. Assim, ele poderá focar no que realmente deve ser melhorado e, conseqüentemente, haverá maior possibilidade de R&R que de rejeição imediata.

Ainda para melhorar a edição, todas as fontes recomendam que os artigos sejam revisados e editados de quatro a cinco vezes antes de serem submetidos, sendo este o papel fundamental dos co-autores. Os co-autores e os revisores informais ajudam a dar *feedback* sobre o trabalho e a descobrir suas fraquezas. A professora MS comenta que, na leitura de artigos, pode-se contatar o autor e, eventualmente, formar uma parceria. Usar os alunos de pós-graduação nas pesquisas e publicar com eles também é uma boa forma de desenvolver parcerias. Segundo MS, trabalhar com co-autores contribui para a melhoria dos artigos, pela combinação de forças e conhecimentos. Nesse sentido, todos ressaltam a importância da colaboração entre os pares para aprimoramento da pesquisa. Nesse sentido, a presença em conferências é uma das ações para conseguir colaboração para formar uma rede de relacionamentos e receber as primeiras críticas aos trabalhos.

No Brasil, na área de administração, a participação em congressos está muito atrelada à pontuação destes. O temor é que as universidades restrinjam ainda mais o envio de seus pesquisadores aos congressos por causa da redução das pontuações. No entanto, como afirmam os entrevistados, os congressos existem como possibilidade de pré-avaliação dos trabalhos, formação de redes de relacionamento e para contato com o estado-da-arte em determinada área de pesquisa.

Observando, por exemplo, a produção acadêmica com base no currículo Lattes de pesquisadores que apresentaram trabalhos sobre RBV no EnAnpad entre 1996 e 2006 (SERRA; FERREIRA; PEREIRA, 2007), a participação em congressos internacionais é praticamente irrelevante. No entanto, deve haver por parte do pesquisador um maior comprometimento no aprimoramento do artigo apresentado em congresso e sua submissão posterior a periódicos, o que nem sempre acontece. Utilizando novamente o exemplo dos artigos analisados sobre RBV em dez anos de EnAnpad (SERRA; FERREIRA; PEREIRA, 2007), verificou-se que apenas 9 dos 57 artigos analisados foram publicados posteriormente e todos em revistas nacionais com diversas classificações no Sistema Qualis da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes). Mesmo considerando que o tempo de publicação é elevado e que parte dos artigos pode ainda estar em etapa de submissão, a quantidade de artigos que foram trabalhados para publicação em periódicos é baixa e o tempo entre a data do congresso e a publicação no periódico variou de um a três anos.

Outro aspecto importante levantado pelas fontes ainda em relação ao desenvolvimento de pesquisas em redes, de preferência interinstitucionais para que haja uma maior oportunidade de aprendizagem para todos, foi que existe interesse de diversos acadêmicos americanos em desenvolver pesquisas em parceria com pesquisadores latino-americanos. Segundo LM, os problemas da América Latina são únicos e as teorias desenvolvidas para a América do Norte e para a

Europa não se aplicam necessariamente àquela região, o que torna o tema interessante. A formação dessas redes internacionais decorre, sobretudo, do contato entre pesquisadores e objetos de suas pesquisas em congressos e conferências. No entanto, pelos motivos supracitados, o investimento das instituições de ensino superior para enviar seus docentes a eventos internacionais vem diminuindo drasticamente. Os critérios de participação e o balanceamento entre congressos nacionais e internacionais são de suma importância para a melhoria da produção acadêmica, devendo ser olhado como investimento e não como custo. Os indicadores para medir a efetividade do investimento são óbvios pelo aumento da qualidade e quantidade de publicações em periódicos qualificados.

Como resultado dessa ausência de brasileiros em eventos internacionais, percebe-se na pesquisa de Serra, Ferreira e Pereira (2007) a quase inexistência de artigos escritos em parceria com pesquisadores estrangeiros ou mesmo por brasileiros que estejam vinculados a universidades estrangeiras. Embora os editores e revisores pesquisados apontem claramente o interesse em fazer pesquisas com acadêmicos latino-americanos, percebe-se que na prática existem poucas iniciativas nesse sentido. Esse aspecto reforça o que foi exposto sobre a participação em congressos e a necessidade de explorar as diversas parcerias interinstitucionais das universidades brasileiras, normalmente exploradas, sobretudo nas universidades particulares, apenas para o intercâmbio de alunos e não de professores e pesquisadores.

Em relação ao processo de avaliação, os editores e revisores concordam com algumas críticas em relação ao processo de R&R, mas admitem que se trata de um processo necessário. Concordando com a posição dos autores pesquisados, aconselham que a resposta aos revisores aconteça em todos os pontos e sempre num estilo coloquial e não ofensivo. A premissa é que as avaliações exigentes, por mais que nos “tirem do sério”, são importantes para a melhoria do trabalho. Como citado por Seibert (2006, p. 206): “A melhor razão para enviar seu trabalho para um jornal de topo como o *Academy of Management Journal* é o conhecimento, a *expertise* e a habilidade incorporada pelos editores e avaliadores da publicação”.

O professor LM considera que o tempo de R&R médio em periódicos aumentou, enquanto a taxa de aceitação vem diminuindo. Essa constatação reforça as informações contidas no Quadro 1. Diante dessa constatação e da necessidade de publicação de uma média de dois artigos por ano, LM aconselha que se trabalhe em um número médio entre 5 e 8 artigos simultaneamente. Pensando nessa quantidade de artigos sugerida para trabalho simultâneo visando garantir a produtividade anual do pesquisador, o trabalho com co-autores passa a ser condição essencial para o sucesso na elaboração e publicação de artigos.

Em relação ao tempo médio entre a submissão e a publicação de artigos, também se percebe um aumento no Brasil, como apontado no referencial teórico (PHELAN,

FERREIRA; SALVADOR, 2002). Por exemplo, considerando uma amostragem feita pelos autores no periódico da Anpad, a RAC, no período entre 2004 e 2007, embora o tempo de avaliação R&R mantenha-se entre 6 meses e 1 ano, o tempo de publicação dos artigos vem crescendo cerca de seis meses a cada ano, saindo de seis meses a um ano e meio em 2004 para dois anos a três anos e meio em 2007.

Considerando esse aspecto, apesar de Pinho (2003) mencionar que um artigo pode passar por duas a três rodadas de R&R entre autor e revisor, este excesso de tempo deve ser investigado, pois, embora muitos digam não ser por falta de periódicos, pode se dever à periodicidade das revistas. As revistas brasileiras raramente têm periodicidade inferior a quadrimestral, critério mínimo para que sejam bem avaliadas e por questões de custo. Além disso, o trabalho de avaliação por pares e muitas vezes de edição, como mencionado no referencial teórico, é voluntário. Isso entra em conflito com as diversas outras atividades acadêmicas e administrativas e para composição salarial usuais dos professores e pesquisadores brasileiros e latino-americanos, bastante comentadas durante as entrevistas.

Considerando todas as dificuldades apresentadas e todos os aspectos aqui abordados, é preciso existir um ambiente para fomentar a pesquisa que se incorpore verdadeiramente na atividade diária dos professores brasileiros. Além de ser uma atividade cotidiana, a pesquisa deve ser focada e precisa de um ambiente para sua produção e de recursos mínimos, como o acesso a bases de dados internacionais e nacionais de periódicos.

Pela análise e discussão dos resultados, existem em princípio diversas possibilidades de melhoria em relação à qualidade dos artigos, bem como oportunidades de realizar pesquisas em parceria com pesquisadores estrangeiros. Dividimos os fatores importantes para a efetiva produção de pesquisa e originais que venham a ser publicados em dois grupos: “comportamento pessoal” e fatores de “execução e ambiente para a tarefa”. Esses fatores estão listados no Quadro 4, juntamente com recomendações para a melhoria da produção nacional.

Esse quadro compila as principais observações a partir dos dados empíricos e da revisão teórica realizada, e indica ações práticas que podem ser adotadas no cotidiano do pesquisador para melhoria de seus resultados.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo foi levantar os principais motivos para a recusa de trabalhos brasileiros, e latino-americanos, em periódicos internacionais e sugerir algumas formas para melhorar a efetividade dos autores em seus originais. Cabe ressaltar que neste trabalho a ênfase de pesquisa recaiu sobre periódicos americanos, dessa forma algumas das conclusões a que chegamos podem não refletir com exatidão a realidade de periódicos de outros países.

**QUADRO 4**

**FATORES IMPORTANTES PARA A MELHORIA  
DA QUALIDADE EM PESQUISA**

	RECOMENDAÇÕES	COMPORTAMENTO PESSOAL	EXECUÇÃO E AMBIENTE PARA A TAREFA
Relevância para publicação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dedicção à pesquisa.</li> <li>• Teoria.</li> <li>• Impacto de valor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disciplina e perseverança.</li> <li>• Abordagem teórica consistente (clássicos + estado-da-arte).</li> <li>• Análise dos dados por meio do enfoque teórico dado.</li> <li>• Avaliar contribuições da pesquisa: teóricas e práticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alocação de horas para pesquisa.</li> <li>• Disponibilidade de banco de dados nacionais e internacionais.</li> <li>• Ampliar as parcerias com empresas para fins de pesquisa.</li> </ul>
Tipos de artigos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Priorizar estudos empíricos com análise quantitativa de dados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dedicar mais tempo à coleta e análise de dados.</li> <li>• Pesquisas quantitativas necessitam de um número maior de dados, e a análise deve seguir um rigor científico com estudos prévios para adequar o método aos objetivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover oficinas para o desenvolvimento de métodos científicos para a coleta de análise de dados.</li> <li>• Disponibilidade de <i>softwares</i> para análise de dados.</li> <li>• Técnicos para auxiliar na análise dos dados.</li> </ul>
Preparação e forma do artigo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foco no periódico.</li> <li>• Escrita clara e lógica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar previamente o periódico e conhecer sua linha editorial.</li> <li>• Revisar o artigo inúmeras vezes antes de submetê-lo a avaliação.</li> <li>• Realizar os trabalhos em parcerias com co-autores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilizar banco de dados nacionais e internacionais.</li> <li>• Disponibilizar serviços de tradução e adequação metodológica.</li> <li>• Fomentar a formação de redes via participação em eventos.</li> </ul>

Pelo que foi observado a partir das informações coletadas, existe uma grande concordância entre os pontos considerados importantes pelos revisores e editores ouvidos e os aspectos ressaltados na revisão teórica. Talvez pelo fato de o tema ser constantemente abordado e discutido fortemente também na academia americana.

Os editores e revisores entrevistados enfatizam a necessidade de qualidade não apenas na elaboração do texto, em sua forma e escrita, mas sobretudo na significância da pesquisa relatada. Nesse sentido, a ênfase recai sobre a teoria utilizada e construída, sendo esta talvez a principal razão para a não-publicação de artigos em revistas internacionais. A significância também deve ser respaldada pelo impacto da pesquisa tanto sobre a academia como no mundo real, ou seja, há uma preocupação com a aplicabilidade daquilo que está sendo desenvolvido.

Além da significância do trabalho, identificou-se ainda uma tendência à aprovação de trabalhos com uma abordagem empírica, sobretudo com análise quantitativa de dados. A seleção do periódico antes de editar o artigo também foi um aspecto mencionado, pois os periódicos internacionais possuem linhas claras de atuação. Todos ressaltam também a necessidade de cooperação entre pares. Essa cooperação pode ocorrer tanto com co-autores na discussão, complementação de potencialidades e edição dos artigos, como com outros acadêmicos para conseguir avaliações prévias que apontem o que pode ser melhorado.

O processo de avaliação, embora receba algumas críticas, deve ser visto de forma positiva como uma etapa necessária ao processo de aprendizagem.

Observando os aspectos apresentados no referencial teórico, nas fontes pesquisadas e na discussão de resultados, dividimos os fatores que impactam a efetividade da pesquisa e aumentam as chances de publicação de seus resultados em dois grupos: os fatores de “comportamento pessoal” e de “execução e ambiente da tarefa”. Isso porque acreditamos que não basta que o pesquisador assuma a responsabilidade por produzir um número “X” de artigos por ano, mas é necessário também haver outros aspectos facilitadores desse processo.

Mais que uma crítica, este trabalho é uma autocrítica. Uma tentativa de contribuição que visa orientar e disciplinar os trabalhos produzidos por nós mesmos e por pesquisadores menos experientes.

## REFERÊNCIAS

- ARGAWAL, R. et al.. Knowledge transfer through inheritance: spin-out generation, development, and survival. *Academy of Management Journal*, v. 47, n. 4, p. 501-522, Aug. 2004.
- \_\_\_\_\_. Reap rewards: maximizing benefits from reviewer comments. *Academy of Management Journal*, v. 49, n. 2, p. 191-196, Apr. 2006.
- ASHFORD, S. J. The publishing process: the struggle for meaning. In: FROST, P. J.; TAYLOR, M. S. (Ed.). *Rhythms of academic life: personal accounts of careers in academia*. Thousand Oaks: Sage, 1996. p. 119-127.
- BACHARACH, S. Organizational theories: some criteria for evaluation. *Academy of Management Review*, v. 14, n. 4, p. 496-515, Dec. 1989.

- BARTUNEK, J. M.; RYNES, S. L.; IRELAND, R. D. What makes management research interesting and why does it matter? *Academy of Management Journal*, v. 49, n. 1, p. 9-15, Jan. 2006.
- BEDEIAN, A. G. The manuscript review process: the proper roles of authors, referees, and editors. *Journal of Management Inquiry*, n. 12, p. 331-338, 2003.
- \_\_\_\_\_. Peer review and the social construction of knowledge in the management discipline. *Academy of Management Learning & Education*, v. 3, n. 2, p. 198-216, 2004.
- BLACKBURN, J. L.; HAKEL, M. D. An examination of sources of peer-review bias. *Psychological Science*, v. 17, n. 5, p. 378-431, 2006.
- CAMPANÁRIO, J. Have referees rejected some of the most-cited articles of all times? *Journal of the American Society of Information Science*, v. 47, p. 302-310, 1996.
- CICCHETTI, D. The reliability of peer review for manuscript and grant submissions: a cross-disciplinary investigation. *Behavioral and Brain Sciences*, v. 14, p. 119-186, 1991.
- EPLEY, D. Strategy advice from seven extensively published authors. *Journal of Real Estate Literature*, v. 15, n. 1, p. 12-17, 2007.
- FARIAS, S. A. Em busca da inovação no marketing brasileiro: discutindo o processo de publicação de artigos em revistas e congressos. In: EMA – ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD, 1., 2004, Porto Alegre. *Anais...* Curitiba: Anpad, 2004. p. 1-13.
- KOGUT, B.; ZANDER, U. A memoir and reflection: knowledge and an evolutionary theory of the multinational firm 10 years later. *Journal of International Business Studies*, v. 34, p. 505-515, 2003.
- MILLER, C. Peer review in the organizational and management sciences: prevalence and effects of reviewer hostility, bias, and dissensus. *Academy of Management Journal*, v. 49, n. 3, p. 425-431, Jun. 2006.
- MINDICK, B. When we practice to deceive: the ethics of a metascientific inquiry. *The Behavioral and Brain Sciences*, v. 5, p. 226-227, 1982.
- NEWEL, G. Strategy advice from seven extensively published authors. *Journal of Real Estate Literature*, v. 15, n. 1, p. 17-20, 2007.
- PENDERGAST, G. The art of reviewing. *International Journal of Advertising*, v. 26, n. 2, p. 277-280, 2007.
- PETERS, D. P.; CECI, S. J. Peer-review practices of psychological journals: the fate of published articles, submitted again. *The Behavioral and Brain Sciences*, v. 5, p. 187-195, 1982.
- PHELAN, S.; FERREIRA, M.; SALVADOR, R. The first twenty years of the *Strategic Management Journal*: 1980-1999. *Strategic Management Journal*, v. 23, p. 1161-1168, 2002.
- PINHO, J. A. Uma investigação na avaliação de artigos submetidos à revista. *Organizações & Sociedade*, v. 10, n. 28, set./dez. 2003.
- ROEDIGER, H. L. The role of journal editors in the scientific process. In: JACKSON, D. N.; RUSHTON, J. P. *Scientific excellence: origins and assessment*. Newbury Park, NJ: Sage, 1987. p. 222-252.
- ROULAC, S. Strategy advice from seven extensively published authors. *Journal of Real Estate Literature*, v. 15, n. 1, p. 12-17, 2007.



- RYNES, S. L. et al. Making the most of the review process: lessons from award-winning authors. *Academy of Management Journal*, v. 49, n. 2, p. 189-190, 2005.
- SCOTT, W. A. Varieties of cognitive integration. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 30, p. 563-578, 1974.
- SERRA, F.; FERREIRA, M.; PEREIRA, M. *Evolução da pesquisa brasileira em Resource-Based View (RBV): estudo dos EnANPAD na área de estratégia entre 1997-2006. Working Paper*, Instituto Politécnico de Leiria, n. 2, 26 p. Disponível em: <<http://www.globadvantage.ipleiria.pt/research/working-papers/>>. Acesso em: 10 mar. 2007.
- SEIBERT, S. E. Anatomy of an R&R (or, reviewers are an author's best friends...). *Academy of Management Journal*, v. 49, n. 2, p. 203-207, Apr. 2006.
- SEIBERT, S. E.; SILVER, S. R.; RANDOLPH, W. A. Taking empowerment to the next level: a multiplelevel model of empowerment, performance, and satisfaction. *Academy of Management Journal*, v. 47, n. 3, p. 332-349, June 2004.
- SIMON, R. J.; BAKANIK, V.; MCPHAIL, C. Who complains to journal editors and what happens? *Sociological Inquiry*, v. 56, p. 259-271, 1986.
- SINGH, J. A reviewer's gold. *Journal of the Academy of Marketing Sciences*, v. 31, n. 3, p. 331-336, 2003.
- STARBUCK, W. H. Turning lemons into lemonade: where is the value in peer reviews? *Journal of Management Inquiry*, v. 12, p. 344-351, 2003.
- TSANG, E.; FREY, B. The as-is journal review process: let authors own their ideas. *Academy of Management Learning & Education*, v. 6, n. 1, p. 128-136, 2007.
- WEBB, J. Strategy advice from seven extensively published authors. *Journal of Real Estate Literature*, v. 15, n. 1, p. 12-17, 2007.
- WHETTEN, D. What constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review*, v. 14, n. 4, p. 490-495, 1989.

### TRAMITAÇÃO

Recebido em 15/2/2008

Aprovado em 26/4/2008