IPL
instituto politécnico de leiria

working paper

A pesquisa e a estruturação do artigo acadêmico em Administração

Manuel Portugal Ferreira
ESTG - Instituto Politécnico de Leiria
globADVANTAGE

2014

Working paper nº 110/2014

globADVANTAGE

Center of Research in International Business & Strategy

INDEA - *Campus 5*

Rua das Olhalvas

Instituto Politécnico de Leiria

2414 - 016 Leiria

PORTUGAL

Tel. (+351) 244 845 051

Fax. (+351) 244 845 059

E-mail: globadvantage@ipleiria.pt

Webpage: www.globadvantage.ipleiria.pt

Citação:

Ferreira, M. *A pesquisa e a estruturação do artigo acadêmico em Administração,* working paper º 110/2014, globADVANTAGE – Center of Research in International Business & Strategy

Citação atualizada:

Ferreira, M. A pesquisa e a estruturação do artigo acadêmico em Administração, Revista Ibero Americana de Estratégia, Vol. 12, n. 2, p. 01-11 2014.

Com o apoio

FUNDAÇÃO ANTÓNIO CANUTO

UNINOVE Universidade Nove de Julho

A pesquisa e a estruturação do artigo acadêmico em Administração

INTRODUÇÃO

A profissão de Professor no ensino superior tem três grandes componentes: ensino, pesquisa e extensão. Foco aqui especialmente a pesquisa, não menosprezando a importância que o ensino tem na qualificação das gerações de jovens e menos jovens por intermédio dos quais o país se desenvolve, se formam consciências e se constrói uma melhor sociedade. Não desvalorizo igualmente a extensão, principalmente nas atividades de caráter social, nem a participação nas atividades da Academia contribuindo para os periódicos, revendo artigos, participando ativamente em conferências, entre muitas outras.

Este artigo está focado na pesquisa e na publicação por ser uma obrigatoriedade de Professores pesquisadores nas Universidades. E, importa começar já por notar que, embora existam alguns críticos, que consideram que o ensino é a função primordial do professor e que o foco na pesquisa pode desvirtuar esta vocação primordial, o ato de pesquisa não é totalmente desinteressado. Quais estão os interesses associados à pesquisa? Além da satisfação pessoal da descoberta, da sensação de contribuir para o conhecimento acumulado no mundo, e da recompensa que advém de trabalhar com colegas e estudantes em projetos de pesquisa, há outros benefícios. O próprio "valor comercial" do professor depende da sua mobilidade, e a mobilidade é construída pela qualidade do seu currículo científico – entenda-se aqui pelas suas publicações, em volume e qualidade. A pesquisa também pode ter um impacto direto na remuneração do professor – em algumas universidades há prêmios pecuniários pela produção e os Professores de programas de mestrado e doutorado podem ter salários superiores aos que estão restritos a programas de graduação. Individualmente, há ainda a considerar o prestígio de ser professor de mestrado, útil para as consultorias (que podem ser incluídas numa concepção ampla do que é a extensão, pelo serviço às empresas e agências públicas).

A pesquisa é importantíssima também para as próprias universidades, não apenas pelas regras governamentais - que no Brasil são reguladas pelo MEC - mas, também, pelo impacto que tem nos rankings das universidades. Uma melhor posição nos rankings significa maior prestígio, e o prestígio atrai mais e melhores alunos, apoios de empresas e agências de fomento e melhores professores. A pesquisa alimenta, assim, um ciclo virtuoso.

Mas, se é evidente que a pesquisa é essencial, são também evidentes as dificuldades em publicar de forma consistente e em bons periódicos nacionais e internacionais (Serra, Fiates e Ferreira, 2008). Vários periódicos têm publicado ao longo dos anos diferentes artigos em que acadêmicos mais experimentados

procuram ajudar os mais jovens a publicar. Neste texto sigo uma sugestão implícita num conjunto de editoriais com objetivo idêntico publicados no *Academy of Management Journal* durante 2011 e 2012. Na realidade, o objetivo destes editoriais é ajudar a escrever em primeira instância e, assim, a publicar (Sutton e Staw, 1995; Weick, 1989; Whetten, 1989), ajudando a suprir uma lacuna que ainda persiste em muitos programas de pós-graduação. Este primeiro artigo é mais uma contribuição para o mesmo fim mas com três diferenças fundamentais: (1) não foco no processo de geração da idéia, (2) concentro-me essencialmente em questões de forma, (3) usarei livremente de outros trabalhos sem aqui incluir extensas listagens de referências que visariam demonstrar a minha sapiência sobre o assunto. Efetivamente, há vários livros e artigos que são um suporte útil ao pesquisador para melhorar a sua capacidade de publicação.

Também é importante esclarecer que o foco na forma é devido a dois fatores. Primeiro, como revisor para diversos periódicos nacionais e internacionais, e mesmo como editor adjunto da RIAE, encontro muitas vezes manuscritos que não passam, ou não deveriam passar, o teste inicial (o *desk review*) por deficiências de escrita e forma, ainda que o conteúdo tenha valor. Segundo, é importante que os pesquisadores menos experientes entendam o que os periódicos publicam e o que não publicam. Por agora, esclareço apenas que os periódicos dificilmente publicam grandes ideias inovadoras que ninguém antes tinha tido. A realidade é que artigos absolutamente inovadores terão mais dificuldade em ser publicados. O que publicam são idéias e textos que comunicam de forma eficaz e eficiente (eficiência aqui para aludir ao número de páginas ou palavras que são impostas aos autores como limite) uma idéia que constrói sobre outras já existentes (ver King e Lepak, 2011). O que o artigo precisa é de uma questão de pesquisa, que vai ser respondida ao longo do texto. A ciência khuniana que predomina (ver Khun, 2003) é assente na idéia que o conhecimento evolui incrementalmente e não reage bem a idéias radicalmente inovadoras. Retomarei este assunto em outro artigo, tal como diversas outras dicas sobre como escrever um manuscrito.

Certamente muitos artigos são rejeitados (veja as recomendações de Daft, 1995) por os autores escolherem mal o periódico mas inclino-me a afirmar que esta não é a maior deficiência. Convém atender ao escopo editorial de cada periódico e observar as normas antes de submeter um artigo. Genericamente, todos os periódicos contém na sua declaração de escopo, ou missão, uma indicação face ao que pretendem publicar. Estas declarações, com variações, incluem aspectos como "novo conhecimento", "contribuição para a teoria", "contribuição para a prática", "bem concebidos", "bem escritos" etc. A seleção do periódico, pela leitura do escopo editorial (e pode complementar com uma

Glob advantage center of research in international business & strategy

análise do tipo de artigos que tem publicado nos últimos anos) reduz a probabilidade de o artigo ser rejeitado por esse motivo.

Assim, assumindo que o pesquisador conhece a teoria, reforço que algumas das principais dificuldades estão, efetivamente, na escrita e estruturação do artigo e das idéias. Um artigo mal organizado internamente, fracamente estruturado (entenda-se aqui o não seguir as normas vigentes) e escrito de forma deficiente, terá um percurso difícil. Todas estas lacunas distraem o leitor que acaba por se focar mais na fraca estruturação que no real conteúdo e contribuição do manuscrito. Num caso muito limite, não se entende qual é a mensagem que o autor pretende transmitir. Não é incomum, numa primeira rodada de revisão, que o editor ou os revisores, peçam aos autores para revisarem o texto e a organização para, depois, ser possível fazer uma efetiva avaliação e analisar o conteúdo e contribuição. Na realidade, o ideal é, como nota Rynes (2005) conseguir aproveitar a ajuda dos revisores para melhorar o manuscrito, mas a gestão do processo de revisão nem sempre é fácil. Porém, é comum os problemas de escrita e organização conduzirem a uma rejeição imediata.

A ESTRUTURA DE UM ARTIGO

A estrutura básica de um artigo acadêmico em Administração deve ser conhecida. No essencial um artigo é estruturado nas seguintes partes (indicadas por ordem que surgem no manuscrito): capa (onde se inclui o titulo e dados dos autores), resumo, introdução, revisão de literatura, desenvolvimento conceitual e hipóteses, método, resultados, discussão, conclusões e, por fim, as referências. Esta estrutura típica deve ser seguida. Admitem-se, claro, duas variações mais usuais: um artigo apenas conceitual, ou teórico, onde não haverá todo o componente de método e resultados, e o artigo baseado no estudo de um caso, onde haverá a necessidade de adaptar o que consta do método. Os autores podem dar uma designação diferente às seções; por exemplo, não precisam designar por "Revisão de literatura" podendo dar um outro título à seção como, por exemplo, "A visão baseada nos recursos na pesquisa em negócios internacionais". O que se altera não é o conteúdo, mas antes o título ou subtítulo que passa a ser agora descritivo do real conteúdo da revisão de literatura. Examinemos, então, brevemente, cada uma das partes do manuscrito.

O **titulo e resumo** são elementos essenciais porque, em muitos casos, são as únicas partes que os leitores leem. Quando se faz uma pesquisa, seja no Google ou numa base de dados, o título é o resultado que aparece e é com base neste que decide se interessa ler o resumo e o restante artigo. Assim, é importante que capte a atenção do leitor. Mas o que significa isto na prática? Que o título deve ser empolgante e criativo? Certamente estas características são sempre úteis mas o fundamental é que seja um reflexo real do conteúdo do

artigo. Ainda assim, alguns autores sacrificam a coerência entre título e conteúdo, o que pode ser uma falha letal no processo de revisão. Usando a analogia de um filme, quando vamos ao cinema usamos alguns indicadores para saber se o filme nos interessa, como: pelo título se estamos perante um filme de ação, de ficção, de suspense, …, pelos atores reforçamos essa percepção. Uma lógica semelhante é seguida nos artigos. Ao ler o título, o leitor, que é o revisor na primeira instância, fica imediatamente enviesado para um determinado assunto, teoria ou tema e dificilmente entenderá um artigo cujo corpo não cumpra as expectativas expressas logo no título.

Embora seja comumente dito que autores experientes sabem tornar um título e resumo atrativos, a minha sugestão é que comece a contar a história logo no título. Isto significa que pode incluir elementos factuais ou uma especificação da teoria, das relações que pretende formular ou do contexto ou amostra. O objetivo é criar imediatamente, pela leitura do título, uma determinada idéia na mente do leitor (ou revisor). Assim, embora não queira generalizar, é mais seguro evitar grandes extravagâncias no título pelo que recomendo que use o título para posicionar o artigo e atrair os leitores que efetivamente poderão ter interesse no tema.

Da mesma forma, não há regras universais para o resumo e algumas revistas já dão uma estrutura que pretendem ver nos resumos. Usualmente estas estruturas pedem que os autores organizem os resumos da seguinte forma: objetivo, design/método, resultados, limitações, implicações para a teoria e/ou prática, originalidade. Outras revistas impõem limitações no número de caracteres ou palavras. Para o autor, além de respeitar as normas específicas do periódico para onde pretende submeter o seu manuscrito, é importante que o resumo seja atrativo, sem desprezar a necessidade de refletir o conteúdo do manuscrito. Afinal, o título é mesmo "resumo", pelo que se pretende uma perspectiva geral do que o manuscrito trata e do motivo porque o deveríamos ler.

A **introdução** deve incluir quatro elementos essenciais. Arrisco aqui uma descrição de cada parágrafo, entendendo-se, no entanto, que há alguma flexibilidade. Ainda assim, sugiro que tente manter a introdução a um máximo de seis parágrafos. No primeiro parágrafo, a abrir a introdução é melhor revelar a relevância, importância ou interesse do tema. No segundo parágrafo (eventualmente estendendo a um terceiro), mostre a literatura relevante sobre o tema do seu manuscrito. Aqui, o objetivo é posicionar o seu artigo na literatura e mostrar que conhece a literatura – lembre-se que haverá uma seção inteira para a revisão de literatura – mas, fundamentalmente é deste breve périplo pela literatura que deve sair a identificação de uma lacuna no conhecimento. Esta lacuna é explorada no terceiro parágrafo sobre a forma de questão de pesquisa.

Glob advantage center of research in international business & strategy

Depois, explique como aborda a questão de pesquisa, com breve exposição sobre método e dados. Em seguida exponha sucintamente os principais resultados e contribuição. A concluir a introdução, pode optar pela forma mais tradicional de indicar a estrutura do artigo.

Pode ser relevante logo na introdução, ou cedo na revisão de literatura, apresentar os conceitos basilares ao estudo. Inúmeras vezes não é clara a forma como os autores usam os conceitos e o próprio leque de referências que utilizado na explicação dos conceitos ajuda a identificar qual a origem, inclusive disciplinar, dos autores e do manuscrito. O risco de não o fazer adequadamente é o manuscrito ser enviado para um revisor que não é o mais indicado.

Quais as principais falhas mais frequentes numa introdução e o que evitar não fazer? Talvez o elemento principal de uma introdução seja deixar bem claro o que o leitor vai aprender da leitura. No fundo, isto significa mostrar qual a contribuição teórica/conceitual do artigo (veja, a seguir, que este aspecto se repete, ainda que de forma diferente, na Discussão). Se os estudantes de Doutorado entendem que a motivação da questão de pesquisa está numa lacuna que é identificada, parecem não entender que não basta dizer que há uma lacuna, mas também revelar porque suprir essa lacuna pode ser relevante, importante, estimulante, controverso, e como contribui para o conhecimento.

Na realidade, mais interessante que uma lacuna é um paradoxo, uma dúvida, uma questão, um efeito que parece não ser consistente por exemplo ao longo do tempo ou em diferentes países ou indústrias. Uma forma usual de posicionamento que vemos com freqüência, em especial em artigos com maior ênfase empírica, é mostrar que os resultados empíricos na literatura existente não são convergentes. Mas, a forma como o fazer depende do objetivo do artigo, da audiência, do tipo de artigo, etc. Por exemplo, Bill Hesterly, da Universidade de Utah, mostrava-me a sua preferência por artigos que mostram um paradoxo (face à teoria devia ser X mas é Y) e se propõem resolvê-lo, ainda que parcialmente.

Uma outra recomendação importante é manter o foco. Quais os sintomas? Usualmente esta deficiência revela-se em longas introduções com parágrafos iniciais vagos e generalistas que podem começar com algo como "No atual ambiente de competição global…." em artigos que não são objetivamente relacionados com questões de competição internacional. Manter o foco exige que o autor se foque no objetivo do trabalho (a sua questão de pesquisa) e na sua contribuição.

Assinalo que o elemento fundamental na introdução é a pergunta de pesquisa, formulada de forma clara e objetiva. Todo o manuscrito deve contribuir no sentido desta questão de pesquisa. Na realidade, o impacto da questão de pesquisa é permanente em todo o artigo, inclusive na revisão de literatura, onde

Glob advantage center of research in international business & strategy

o autor precisa estabelecer um guia claro de como esta revisão, e cada trabalho selecionado para a compor, é relevante para o seu trabalho.

A **revisão de literatura**, embora aparentemente simples, pode ser bastante trabalhosa e, em alguns casos desastrosamente construída. O objetivo da revisão de literatura é mostrar o domínio sobre a literatura existente, mas especialmente a literatura que é diretamente relevante para o estudo. Penso que há três dificuldades mais notórias nos trabalhos que revejo: a primeira, a imensa abrangência da revisão da literatura que, assim, não está focado no tema do artigo e não contribui diretamente na linha da questão de pesquisa definida. A segunda dificuldade que mais observo, é assentar a revisão em resultados empíricos dos artigos revistos, em vez de na teoria em si. A terceira é organizar o texto por autor, ou obra, em vez de por assunto, tópico ou interesse. Talvez a terceira seja a mais nítida diferença entre um estudante e um acadêmico experiente e um dos problemas que tornam mais difícil para o leitor entender aonde o autor quer chegar.

Na seção dedicada ao **desenvolvimento conceitual e hipóteses**, o autor analisa a teoria existente para propor algo de novo (recomendo a leitura de Weick, 1989; Whetten, 1989; Sutton e Staw, 1995; Corley e Gioia, 2011). Num artigo empírico designamos por hipóteses as novas propostas, enquanto num artigo conceitual as designamos de proposições. A diferença óbvia é que, no primeiro caso, as hipóteses, serão sujeitas a testes estatísticos pelo que as propostas de relações serão, preferencialmente, formuladas em termos de variáveis. Em contraponto, as proposições serão formuladas usando-se construtos (veja Suddaby, 2010, sobre clareza dos construtos). As variáveis devem ser mensuráveis diretamente enquanto os contrutos poderão ser alvo de uma aproximação (*proxy*) usando-se variáveis para os testar. Por exemplo, beleza, conhecimento, declínio e adaptação, são construtos que podem ser medidos usando proxies.

O que é importante saber acerca de hipóteses? Há três aspectos que penso serem fundamentais:

- compreender que uma hipótese é uma proposta de relação entre duas ou mais variáveis. Ou seja, teremos no mínimo uma variável dependente e uma independente, mas podemos ter também uma variável moderadora ou uma variável mediadora.
- devemos usar o mesmo jargão técnico e conceitual nas hipóteses que o usado no corpo do manuscrito.
- devemos procurar que as hipóteses apontem um sentido para a relação. Isto significa explicitar se propomos uma relação positiva, negativa ou curvilinear (por exemplo, U ou U-invertido).

- as hipóteses devem ser explicadas no texto. A melhor solução é que as hipóteses fluam naturalmente dos argumentos do texto; o que significa que nem devem surgir como uma surpresa, nem devem ser apresentadas como um cardápio final de possíveis relações, sem que exista um suporte conceitual claro para cada uma das hipóteses.

Sparrowe e Mayer (2011) apontam o que devemos atender nesta seção e resumem alguns aspectos cruciais. A atenção deve estar em garantir que as hipóteses estão posicionadas num corpo de literatura (o que Whetten (1989) refere como entrar na conversação) e que estão claramente explicadas no texto. Assim, as hipóteses devem fluir de um argumento lógico que é explícito na justificação do porquê se esperar uma dada relação entre variáveis, garantindo que o texto é coerente – significando isto que as hipóteses precisam estar relacionadas.

Uma sugestão que dou aos meus alunos de mestrado e doutorado é que procurem representar as hipóteses/proposições numa só figura/esquema. Se não for possível, provavelmente o problema está nas suas hipóteses/proposições, não na figura. Outra sugestão é verificar se o texto das hipóteses/proposições flui da mesma forma, com a mesma lógica e com uma escrita homogênea. Por fim, recomendo, freqüentemente que tenham atenção às relações causais, porque em Administração é usualmente muito difícil testar relações causais, com exceção de experimentos e quase-experimentos (veja Kenny, 1979; Holland, 1986; Rubin, 2008; Antonakis et al., 2010, 2012).

No **método** há alguns componentes que são realmente obrigatórios incluir: o método em si, os procedimentos de coleta de dados (onde pode ser necessário, por exemplo, fazer uma descrição de um eventual questionário utilizado, ou da fonte de dados secundária), a descrição da amostra, e as variáveis (Bem, 1987; Zhang e Shaw, 2012). Idealmente as variáveis são apresentadas sequencialmente e de forma completa e precisa. A seção de método é a mais objetiva em todo o artigo mas ainda assim há frequentes lacunas e os revisores ficam obrigados a pedir esclarecimentos adicionais.

A seção de **resultados** é, usualmente, relativamente curta. O objetivo aqui é apenas expor os resultados que, preferencialmente, serão os resultados dos testes estatísticos das hipóteses que desenvolveu. Portanto, pode incluir uma tabela de correlações e descritiva das variáveis, e as tabelas com as regressões (ou outra análise estatística utilizada) em todo o caso seguidas de breves indicações sobre o teste a cada uma das hipóteses separadamente. Nesta seção não se faz a análise dos resultados, apenas se indicam resultados, ficando a análise para a seção seguinte de discussão.

Na **discussão e conclusão** os autores precisam fazer o encerramento do artigo, o que, tipicamente, envolve: (a) recordar qual a questão de pesquisa e

como foi abordada e respondida, (b) ligar os resultados com a teoria e as hipóteses – no caso de um artigo empírico, (c) mostrar as limitações do trabalho, que podem ser relativas ao método, à amostra, aos procedimentos, aos dados etc., (d) revelar qual a contribuição do artigo – que pode ser pensada como: "O que aprendemos", (e) apresentar implicações para a teoria e o conhecimento, embora possa estender para implicações para a prática e mesmo para as políticas públicas, dependendo da área de pesquisa, por fim, (f) identificar algumas sugestões para pesquisas futuras. Estes elementos, de (a) a (f), são essenciais numa discussão que se queira completa.

A discussão é uma das seções mais importantes porque é aqui que todo o artigo se junta numa análise global coerente da teoria, das hipóteses, dos resultados, e onde se revela claramente a real contribuição do trabalho. Publicar um artigo numa revista acadêmica implica fazer uma contribuição conceitual para um corpo de conhecimento. Freqüentemente, a forma de o fazer é provendo uma resposta original para a pergunta de pesquisa que foi formulada, utilizando a teoria, ou a contribuição do artigo. Em essência, isto também significa que na discussão ficará claro o que muda ou o que melhora na nossa compreensão conceitual.

Penso que há talvez quatro erros fundamentais que os autores mais fazem na discussão: (1) restringem-se à análise dos resultados – sem expandir para explicar efetivamente o que os resultados significam, (2) ficam aquém de incluir os elementos que devem estar numa discussão (por exemplo, não incluindo questões para pesquisa futura), (3) complicam ("enrolam") o texto ficando esta uma seção pouco clara e sem ligação quer à teoria quer aos resultados ou à questão de pesquisa, e (4) dizem que fizeram mais que o que fizeram realmente e enaltecem exageradamente a contribuição ou impacto do manuscrito.

A sugestão talvez mais relevante é: foque na mensagem de fundo, na contribuição conceitual (e, eventualmente, prática) do trabalho. Mas, se precisa ir além dos dados, na medida que precisa ligar com a teoria, isto não significa que tem licença para extrapolar, especulando, sobre dados e resultados que não dispõe (Geletkanycz e Tepper, 2012).

NOTAS FINAIS

Com este texto não pretendi fazer uma análise exaustiva de todos os componentes de um manuscrito para aumentar a probabilidade da sua publicação. De fato, não há uma única forma de escrever um artigo (ver Fulmer, 2012) e uma parte substancial do sucesso na publicação depende apenas do esforço – na revisão continuada do texto e na atenção aos detalhes na escrita, que incluem desde a estrutura formal à organização interna dos elementos.

Aos meus alunos de mestrado e doutorado dou usualmente a seguinte dica: procurem dois ou três artigos publicados em periódicos de referência e analisem

a redação, a forma, o modo como as hipóteses são suportadas, a organização das hipóteses, etc. Com este esforço adicional a qualidade dos manuscritos – da versão inicial – melhora substancialmente. O restante esforço está na revisão dessa versão inicial. O Professor William Hesterly referia, nas nossas aulas de doutorado, que a versão inicial do manuscrito representava cerca de 5% do trabalho que vai até à versão final publicada.

Com este artigo já começamos a responder a uma questão: afinal, o que é um bom artigo? Um artigo publicado num periódico de referência vai combinar alguns elementos essenciais: uma questão de pesquisa claramente identificada, boa execução (incluindo o rigor metodológico) e contribuição teórica efetiva. Mas, não há um bom artigo sem que este esteja bem estruturado e o texto esteja organizado de forma a, no conjunto, contribuir para melhor comunicar a mensagem. Organizar o manuscrito seguindo a estrutura indicada é, portanto, o primeiro passo para obter um artigo final de boa qualidade.

REFERÊNCIAS

Antonakis, J., Bendahan, S., Jacquart, P. e Lalive, R. (2012) Causality and endogeneity: Problems and solutions, in Day, D. (Ed.) *The Oxford Handbook of Leadership and Organizations*, Oxford University Press

Antonakis, J., Bendahan, S., Jacquart, P. e Lalive, R. (2010) On making causal claims: A review and recommendations. *The Leadership Quarterly*, 21(6): 1086-1120.

Bem, D. (1987) Writing the empirical journal article. In Zanna, M. e Darley, J. (Eds.), *The complete academic: A practical guide for the beginning social scientist***,** 171-201. New York: Random House.

Corley, K. e Gioia, D. (2011) Building theory about theory building: What constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review,* 36, 12-32.

Daft, R. (1995) Why I recommended that your manuscript be rejected, and what you can do about it. In L. Cummings & P. Frost (Eds.), *Publishing in the Organizational Sciences***,** 164–183. Thousand Oaks, CA: Sage.

Fulmer, I. (2012) Editor's comments: The craft of writing theory articles - variety and similarity in AMR, *Academy of Management Review*, 37(3), 327-331.

Geletkanycz, M. e Tepper, B. (2012) Publishing in AMJ – part 6: Discussing the implications, *Academy of Management Journal*, 55(2), 256–260.

Holland, P. (1986) Statistics and causal inference (with discussion), *Journal of the American Statistical Association*, 81, 945-960.

Kenny, D. (1979) *Correlation and causality*. New York: Wiley-Interscience.

Khun, T. (2003) *A estrutura das revoluções científicas*. **7ª** ed, São Paulo: Perspectiva.

Rubin, D. (2008) For objective causal inference, design trumps analysis. *Annals of Applied Statistics*, 2(3), 808-840.

Rynes, S. (2005) Making the most of the review process: Lessons from award-winning authors. *Academy of Management Journal*, 49(2), 189-190.

Serra, F., Fiates, G. e Ferreira, M. (2008) Publicar é difícil ou faltam competências? O desafio de pesquisar e publicar em revistas científicas na visão de editores e revisores internacionais. *Revista de Administração McKenzie*, 9(4), 32-55.

Sparrowe, R. e Mayer, K. (2011) Publishing in AMJ - part 4: Grounding hypotheses, *Academy of Management Journal*, 54(6), 1098-1102.

Suddaby, R. (2010) Construct clarity in theories of organization. *Academy of Management Review*, 35, 346-357.

Sutton, R. e Staw, B. (1995) What theory is not. *Administrative Science Quarterly*, 40, 371-384.

Weick, K. (1989) Theory construction as disciplined imagination. *Academy of Management Review*, 14, 516-531.

Whetten, D. (1989) What constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review,* 14, 490-495.

Zhang, Y. e Shaw, J. (2012) Publishing in AMJ - part 5: Crafting the methods and results, *Academy of Management Journal*, 55(1), 8-12.

Glob advantage
center of research in international business & strategy

About the authors

Manuel Portugal Ferreira
He received his PhD in Business Administration from the David Eccles School of Business, The University of Utah, USA, an MBA from the Portuguese Catholic University; Portugal and a BA in Economics from the University of Coimbra, Portugal. He is currently a Professor at the University Nove de Julho – UNINOVE, in Sao Paulo, Brazil, where he teaches Strategy to the Masters and Doctoral program. He is the Director of globADVANTAGE – *Center of Research in International Business & Strategy*. His research interests lie on understanding firms international choices and delves on aspects as the institutional environments, multinationals' strategies, knowledge and the resource based view, internationalization and cross-border acquisitions. He has published several books and articles.
E-mail: manuel.portugal.ferreira@gmail.com

Glob
advantage
center of research in international business & strategy