



University of  
Texas Libraries



e-revist@s



Centro Unversitário Santo Agostinho

# revistafsa

[www4.fsnet.com.br/revista](http://www4.fsnet.com.br/revista)

Rev. FSA, Teresina, v. 17, n. 9, art. 9, p. 175-200, set. 2020

ISSN Impresso: 1806-6356 ISSN Eletrônico: 2317-2983

<http://dx.doi.org/10.12819/2020.17.9.9>

DOAJ DIRECTORY OF  
OPEN ACCESS  
JOURNALS

WZB  
Wissenschaftszentrum Berlin  
für Sozialforschung



MIAR



## **Análise do Comportamento: Uma Revisão Sistemática no JOBIM**

### **Behavior Analysis: A Systematic Review in the JOBIM**

**Diego César Terra de Andrade**

Doutor em Administração pela Universidade Nove de Julho  
E-mail: [contato@diegoterra.com.br](mailto:contato@diegoterra.com.br)

**Fernando Pomarico Barbosa Souza**

Mestrado em Psicologia Experimental pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo  
Professor assistente I da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais  
E-mail: [fernandopomarico@yahoo.com.br](mailto:fernandopomarico@yahoo.com.br)

**Endereço: Diego César Terra de Andrade**  
Dom José Gaspar, 500 Coração Eucarístico - Belo Horizonte - MG 30535-901, Brasil.

**Endereço: Fernando Pomarico Barbosa Souza**  
Dom José Gaspar, 500 Coração Eucarístico - Belo Horizonte - MG 30535-901, Brasil.

**Editor-Chefe: Dr. Tonny Kerley de Alencar Rodrigues**

**Artigo recebido em 16/07/2020. Última versão recebida em 30/07/2020. Aprovado em 31/07/2020.**

**Avaliado pelo sistema Triple Review: a) Desk Review pelo Editor-Chefe; e b) Double Blind Review (avaliação cega por dois avaliadores da área).**

**Revisão: Gramatical, Normativa e de Formatação**

## **RESUMO**



A Organizational Behavior Management (OBM) é uma subdisciplina da Análise do Comportamento que foca na previsão e no controle de variáveis que alteram a probabilidade do comportamento em ambientes organizacionais. O objetivo desse trabalho foi realizar uma revisão sistemática, entre os anos de 1998 a 2019, dos artigos publicados no JOBIM, buscando caracterizar e analisar as intervenções descritas, de acordo com as dimensões e critérios da Análise do Comportamento para pesquisas aplicadas. Foram selecionados todos os artigos desse periódico nesse período que descreviam pesquisas aplicadas em que se pudessem verificar os efeitos de uma variável independente sobre uma variável dependente. Os principais resultados apontaram que a dimensão Aplicada apresentou contribuições relevantes, já que apontou que as pesquisas foram, em maior parte, conduzidas no ambiente natural e usaram funcionários como participantes, ao invés de laboratórios e estudantes. As variáveis dependentes foram encontradas em grande variedade nos artigos, tomando como base os tipos de variáveis dependentes encontradas e os tipos de objetivos relatados em cada pesquisa, é conclusivo que, como foi afirmado por Frederiksen (1982), membro do editorial, os alvos selecionados são baseados em regras e procedimentos organizacionais, resultado de intervenções rápidas para os problemas ligados à gestão de comportamentos em organizações. Esse tipo de intervenção não representa grande valor para a organização, mas demonstra que a Análise do Comportamento no contexto organizacional ainda tem muito a oferecer. Como contribuições desse trabalho pretendeu-se que a área da Administração reconheça a OBM como um campo de atuação e pesquisa, bem como utilize as dimensões elencadas como critério em pesquisas futuras.

**Palavras-chave:** Análise do Comportamento. Applied Behavior Analysis. Journal of Organizational Behavior Management. Organizational Behavior Management. Revisão Sistemática.

## ABSTRACT

Organizational Behavior Management (OBM) is a subdiscipline of Behavior Analysis that focuses on predicting and controlling variables that change the probability of behavior in organizational environments. The objective of this work was to carry out a systematic review, between the years 1998 to 2019 of the articles published in JOBIM, seeking to characterize and analyze the interventions described, according to the dimensions and criteria of the Behavior Analysis for applied research. All articles from this journal in that period were described that described applied research in which the effects of an independent variable on an independent variable could be verified. The main results showed that the Applied dimension presented relevant contributions, since it pointed out that the researches were, for the most part, conducted in the natural environment and used employees as participants, instead of laboratories and students. The dependent variables were found in a wide variety in the articles, based on the types of dependent variables found and the types of objectives reported in each research, it is conclusive that, as stated by Frederiksen (1982), member of the editorial, the selected targets they are based on organizational rules and procedures, the result of quick interventions for problems related to behavior management in organizations. This type of intervention does not represent great value for the organization, but it does demonstrate that Behavior Analysis in the organizational context still has a lot to offer. As contributions of this work it was intended that the Administration area recognizes OBM as a field of action and research, as well as using the dimensions listed as criteria in future research.

**Keywords:** Behavior Analysis. Applied Behavior Analysis. Journal of Organizational Behavior Management. Organizational Behavior Management. Systematic Review.

## 1 INTRODUÇÃO

As pesquisas com o comportamento operante foram realizadas inicialmente em ambiente de laboratório. De acordo com Kazdin (1978), essas pesquisas usaram exclusivamente animais como sujeitos e esse tipo de pesquisa marcou o início da história da abordagem e continua presente no campo da análise do comportamento. Ainda segundo esse autor, no final da década de 50 e início de 60, as pesquisas com o comportamento operante começaram a investigar a possibilidade de aplicação das técnicas operantes - desenvolvidas a partir das descobertas em ambiente de laboratório - em participantes humanos. No entanto, cabe ressaltar que essas pesquisas foram realizadas, em grande parte, em instituições de saúde com pacientes clínicos e também em ambiente educacional.

De acordo com a *Association of Behavior Analysis International* (ABAI, 2016), atualmente, pesquisas em análise aplicada do comportamento são encontradas em muitos contextos e referem-se a diferentes problemas comportamentais. Essas aplicações podem estar dirigidas à educação, condicionamento físico e alimentar, delinquência juvenil, controle esfinteriano, ambientes organizacionais, entre outras. A ABAI relaciona diversos periódicos que tratam do assunto. Por exemplo, o *Journal of the Experimental Analysis of Behavior*, *Journal of Applied Behavior Analysis*, *The Behavior Analyst*, *The Analysis of Verbal Behavior*, *Behavior Analysis in Practice*, *Inside Behavior Analysis* e *Journal of Organizational Behavior Management* (JOBM).

Esse último possui como política editorial divulgar aplicações em ambientes organizacionais (instituições públicas e privadas). Campo chamado de *Organizational Behavior Management* (OBM). Nesse *journal*, em sua política editorial, menciona-se que o periódico é “devotado aos princípios científicos para aumentar o desempenho organizacional por mudanças comportamentais” (JOBM, 2016). Ainda, segundo Balcazar, Shupert, Daniels, Mawhinney e Hopkins (1989), Nolan, Jarema e Austin (1999) e VanStelle, Vicars, Harr, Miguel, Koerber, Kazbour & Austin (2012) afirmam ser esse o periódico referência na área.

A OBM é uma subdisciplina da análise do comportamento que, dentre outras, foca na previsão e no controle de variáveis que alteram a probabilidade do comportamento em ambientes organizacionais. De acordo com Mawhinney (1987), a OBM usa os princípios

comportamentais em suas técnicas de intervenção dentro de empresas. Dickinson (2001) afirma que o campo da OBM se desenvolveu a partir da fundamentação teórica e empírica proposta por Skinner (2003).

Frente à contribuição que esse campo de estudo pode apresentar, e que ainda é pouco explorado em pesquisas na área da Administração, o objetivo dessa pesquisa é realizar uma revisão, sistemática, entre os anos de 1998 a 2019, no *Journal of Organizational Behavior Management*, buscando caracterizar, avaliar e analisar a utilização das dimensões Aplicada, Comportamental, Analítica, Tecnológica, Conceitual, Eficácia e Generalidade, nos artigos de pesquisa experimental aplicada em que se permitam verificar os efeitos de uma variável independente sobre uma variável dependente.

Dois trabalhos já buscaram revisar as publicações no *JOBM*. A primeira revisão foi realizada por Balcazar, Shupert, Daniels, Mawhinney & Hopkins (1989) e contemplou os 10 primeiros anos da publicação (1977 a 1986). Esse estudo foi bastante relevante, sendo que a revisão que se seguiu - Nolan, Jarema & Austin (1999) que contemplou a segunda década (1987 a 1997) do periódico - utilizou os mesmos indicadores do estudo anterior para avaliar a produção no período que se seguiu. Isso justifica a opção de se avaliar de 1998 a 2019, pois trata-se de uma continuidade que trata esse gap de tempo e que traz implícito o compromisso das atualizações das revisões sistemáticas.

Destarte, a pesquisa está dividida, além dessa introdução, da seguinte forma: breve revisão do desenvolvimento do campo da *Organizational Behavior Management*; os Procedimentos Metodológicos; os Resultados e Discussão da revisão sistemática; e as Considerações Finais.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 O desenvolvimento da *Organizational Behavior Management***

De acordo com Dickinson (2001), a OBM fundamenta-se em Skinner, sobretudo em seu trabalho intitulado *Science and Human Behavior*, de 1965, que a partir da filosofia do Behaviorismo Radical criou uma ciência do comportamento. Essa ciência dentro da Psicologia é chamada de Análise do Comportamento. Skinner propôs que o comportamento produz consequências no ambiente, e os efeitos das consequências influenciam a probabilidade futura de o comportamento ocorrer, (Skinner 2003, p.59).

Segundo Tourinho e Sérgio (2010), nos anos que seguiram sua criação, o desenvolvimento da Análise do Comportamento e o grande número de pesquisas levaram ao aparecimento de dois grandes grupos de pesquisadores: o primeiro interessado nas investigações de leis que controlam o comportamento, a Análise Experimental do Comportamento; o segundo interessado na aplicação dessas leis no ambiente natural do comportamento, a Análise Aplicada do Comportamento. Dentre os possíveis ambientes de aplicação destacam-se clínicas, escolas e organizações.

Com a finalidade de delimitar os trabalhos dentro do campo da OBM, diversos autores levantaram critérios para que as pesquisas se mantivessem fiéis aos objetivos para os quais fora desenvolvida. Por exemplo, Mawhinney (1984) apresentou a perda de contato com os princípios da Análise do Comportamento e a ausência de intervenções voltadas para a satisfação do trabalhador; Frederiksen (1982) discutiu sobre as características dos comportamentos-alvo que são selecionados; Hayes (1999) e Agnew (1999) versaram sobre a complexidade das intervenções e exclusões de linguagens técnicas e jargões; Normand, Bucklin & Austin (1999) apontaram a falta de discussões detalhadas sobre os princípios comportamentais; Baer, Wolf e Risley (1987) elencaram as oito dimensões de análise (Aplicada, Comportamental, Analítica, Tecnológica, Conceitual, Eficácia e Generalidade) que as pesquisas deveriam conter.

De acordo com Baer, Wolf e Risley (1987), a dimensão Aplicada está relacionada ao valor que o estudo tem para a sociedade. Para se verificar o valor social da pesquisa deve-se atentar a quem a mudança comportamental se destina (empregados, empregadores ou ambos). Quanto à dimensão Comportamental, por ser o comportamento de um indivíduo composto por eventos físicos, seu estudo científico requer a mensuração precisa desses eventos, buscando verificar se essas ocorreram pelo comportamento do pesquisador e não pelo comportamento do alvo investigado. Nesse sentido, a pesquisa aplicada deve atender ao critério “comportamental”, de maneira que garanta fidedignamente que a mudança comportamental ocorreu nas respostas do participante.

A dimensão Analítica tem a intenção de garantir que a pesquisa demonstre quais eventos são responsáveis pela mudança do comportamento. Um pesquisador deve escolher o delineamento experimental de uma pesquisa de maneira a demonstrar claramente a mudança ocorrida no comportamento-alvo (BAER; WOLF; RISLEY, 1987). A dimensão Tecnológica foca na descrição detalhada dos procedimentos utilizados na intervenção comportamental. Nesse sentido, as pesquisas devem apontar todas as contingências envolvidas nos

procedimentos para a alteração do comportamento-alvo (BAER; WOLF; RISLEY, 1968 e 1987).

A dimensão Conceitual está relacionada ao uso dos conceitos básicos da análise do comportamento. Isto é, implica que a pesquisa não deve apenas descrever as técnicas usadas, mas fornece a descrição dos conceitos envolvidos e os detalhes de sua aplicação para alterar o comportamento-alvo (BAER; WOLF; RISLEY, 1968 e 1987). Por fim, segundo Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987), a dimensão Eficácia deve apresentar como sua intervenção foi fundamental na mudança do comportamento-alvo. A mudança não é eficaz porque alcança valores positivos, mas porque adquire valor prático para o público a que se destina. Por fim, segundo os mesmos autores a dimensão Generalidade deve assegurar que o comportamento se mostra durável ao longo do tempo, apareça numa grande variedade de ambientes possíveis ou se estenda a uma grande variedade de comportamentos relacionados.

### **3 METODOLOGIA**

Segundo Sampaio e Mancini (2007), as revisões sistemáticas são desenhadas para serem metódicas, explícitas e passíveis de reprodução. Esse tipo de estudo serve para nortear o desenvolvimento de uma área de conhecimento, indicando novos rumos para futuras investigações e identificando quais métodos de pesquisa foram mais utilizados. Uma revisão sistemática requer sempre a definição de uma estratégia de busca, o estabelecimento de critérios de inclusão e exclusão dos artigos e, acima de tudo, uma análise criteriosa da qualidade da literatura selecionada. O processo de desenvolvimento desse tipo de estudo de revisão inclui caracterizar cada estudo selecionado, avaliar a qualidade deles, identificar conceitos importantes, comparar as análises estatísticas apresentadas e concluir sobre o que a literatura informa, para assim apontar para problemas/questões que necessitam de novos estudos.

Nesse sentido, a seguir são detalhados os passos assumidos nessa pesquisa.

#### **3.1 Fonte e critérios de seleção/exclusão**

A localização dos documentos deu-se através do site do periódico Journal of Organizational Behavior Management. Inicialmente foram selecionados os artigos listados nas sessões “experiments, research study e research articles” nos números publicados de cada volume, contemplando o período de 1998 a 2019.

Essa busca resultou em 61 artigos. Dentre estes, identificou-se, de acordo com os critérios elencados por Sampaio, Azevedo, Cardoso, Lima, Pereira e Andery (2008) e através de sua leitura na íntegra, quais poderiam ser considerados pesquisa experimental. Assim excluíram-se 3 trabalhos.

Dos 59 artigos restantes, foram selecionadas apenas as pesquisas que permitiram verificar os efeitos de uma variável independente sobre uma variável dependente (comportamento diretamente observado), ocorrendo necessariamente o planejamento de uma condição controle e de uma condição experimental (Sampaio, et al., 2008). Restaram 14 trabalhos que atenderam completamente aos objetivos da pesquisa.

### 3.2 Procedimento

Os 14 artigos foram organizados em uma planilha do Excel. Eles foram ordenados em ordem crescente de ano de publicação e foram registrados os dados referentes ao volume, caderno, páginas, autores, filiação, título da pesquisa, resumo, variável independente e variável dependente.

Foi refeita a leitura das pesquisas na íntegra com a finalidade de identificar trechos dos relatos dos artigos que respondiam às perguntas elaboradas para avaliar o atendimento/ocorrência de cada uma das oito dimensões. Estas perguntas foram baseadas nas usadas nos estudos de Malavazzi, Malerbi, Del Prette, Banaco e Kovac (2012) e Moreira (2005) que também utilizaram as dimensões propostas por Baer, Wolf e Riskey (1987). Um documento para cada artigo foi criado no Word. Cada arquivo referiu-se a um trabalho e continha todas as perguntas para a classificação de trechos do relato em um desses critérios.

Em seguida os relatos encontrados, que respondiam a cada pergunta, foram agrupados e tabulados. As perguntas que direcionaram a verificação dos relatos de pesquisa quanto ao atendimento dos critérios/dimensões foram:

#### I. Aplicada

Para verificar o valor social da pesquisa identificou-se para quem a mudança comportamental se destinava: empregados, empregadores ou ambos. As pesquisas realizadas com o objetivo de melhorar a qualidade das condições de trabalho (em benefício do trabalhador) foram classificadas na Subcategoria Aplicada 1. Pesquisas com objetivo de atender necessidades da Organização foram classificadas na Subcategoria Aplicada 2.

Para avaliar se as pesquisas eram aplicadas também foram identificados os problemas de pesquisas/objetivos e esses classificados de acordo com três finalidades.

a) qual o problema/objetivo da pesquisa? Os problemas/objetivos relatados em cada artigo foram classificados de acordo com as finalidades abaixo descritas. Quando os objetivos atendiam a duas finalidades, ambas foram computadas.

-Produtividade (Aplicada 2): pretende-se a alteração do comportamento-alvo a fim de obtenção de maior lucro para a instituição.

- Atendimento ao Cliente (Aplicada 2): pretende-se a melhora no comportamento de atendimento ao cliente com a finalidade de aumentar lucros indiretamente.

-Segurança no trabalho (Aplicada 1): pretende-se alteração do comportamento-alvo que garanta menos acidentes de trabalho (ex. formas de dirigir ônibus).

b) quais os participantes? Os participantes envolvidos nas pesquisas foram classificados em 4 grupos possíveis.

- Funcionários: Se a pesquisa usou os funcionários da empresa onde foi conduzido o estudo.

- Estudantes universitários: Se os participantes eram universitários e não mantivessem vínculo empregatício com a empresa.

- Clientes: Pesquisas que usaram clientes da própria empresa em sua intervenção.

- Voluntários: Participantes que buscaram participar da pesquisa por iniciativa própria, conforme solicitação do pesquisador e não eram universitários.

c) em quais ambientes foram conduzidas as pesquisas? Os ambientes em que os estudos foram conduzidos foram classificados em duas categorias:

- Natural: Se as pesquisas foram realizadas em ambiente natural onde o comportamento é emitido.

- Simulado: Se as pesquisas foram conduzidas em ambiente simulado de laboratório.

d) qual o comportamento-alvo? Todas as variáveis dependentes foram identificadas em função do que foi mensurado na pesquisa como comportamento-alvo a ser medido.

- Postura do corpo para digitar: medidas específicas de posições dos membros do corpo ao digitar em um computador.

- Direção segura: relatos de que a variável dependente consistiu de comportamentos ligados a dirigir com segurança como: usar o pisca alerta, olhar no retrovisor, no caso de ônibus, paradas completas.

- Preencher quadrados vazios em uma tarefa de computador e digitar sequência de sílabas corretas: tarefa de computador que consistia em preencher quadrados vazios com outros quadrados. A tarefa consistia também em correspondência de sílabas.



- Simulação de preenchimento de cheques de um banco: tarefa de computador na qual o software simulava o preenchimento de cheques.

- Inspeção de qualidade no computador: tarefa de computador de revisão de figuras procurando defeitos.

- Erros de montagem e entrega de mercadorias: erros cometidos por equipes de montagem e entregas de móveis.

- Tarefas específicas ligadas ao atendimento ao cliente: cumprimentar, oferecer ajuda, sorrir, contato visual e conversação breve. Oferecer uma venda adicional (ex: a atendente de um *drive-thru* deveria cumprimentar o cliente quando chegasse para fazer o pedido e oferecer uma venda adicional ao final do pedido).

- Formulários, relatórios e arquivos do comportamento do terapeuta e do paciente: A variável dependente foram medidas realizadas por meio de formulários, relatórios e arquivos do histórico dos pacientes sobre o desempenho de um acompanhamento terapêutico.

- Montante de dinheiro em caixas: A variável dependente foi a diferença entre o montante de dinheiro encontrado nos caixas e os relatórios gerados pelos funcionários.

- Direção segura: A variável dependente foram comportamentos seguros relacionados a direção de veículos automotivos.

e) Comportamento ou produto do comportamento?

- Comportamento: Relatos de que a variável dependente foi medida diretamente.

- Produto do comportamento: Relatos que indicavam que a mensuração da variável dependente foi conduzida por meio de dados indiretos do comportamento, por exemplo: uso de formulários como dados ou quantidade de dinheiro encontrada em caixa.

f) qual a variável independente selecionada para estudo? Todas as variáveis relacionadas à intervenção cujo efeito seria medido no comportamento-alvo foram computadas. Em cada estudo poderia haver mais de uma variável independente.

1) aplicadas após a ocorrência do comportamento-alvo:

- Feedback: Se os participantes receberam algum tipo de retorno oral ou gráfico sobre o seu comportamento.

- Reforço social: Se os participantes receberam algum tipo de elogio consequente ao seu comportamento, que aumentou a ocorrência futura do comportamento.

- Reforço Monetário: Se os participantes foram pagos monetariamente em consequência ao seu comportamento.

- Reforço tangível: Se os participantes foram pagos com premiações consequentemente ao seu comportamento e houve aumento na ocorrência futura do comportamento.

2) Aplicadas antes da ocorrência do comportamento-alvo:

- Definição de metas: Se metas foram definidas para que os participantes atingissem.
- Reuniões: Reuniões iniciais antes da intervenção.
- Atribuição de Responsabilidade: determinação do funcionário em cada caixa da empresa.
- Auto-observação: instrução para que participantes auto observassem seus comportamentos.
- Treinamento de discriminação: os participantes aprenderam a observar e a classificar com precisão os comportamentos dos colegas como seguros e de risco.

## II. Comportamental

Identificou-se e computou-se se foram realizados acordos entre observadores e as medidas de integridade do procedimento. Quatro perguntas elaboradas a partir dos trabalhos de Malavazzi et al. (2012) e Moreira (2005) foram usadas para responder a classificação neste critério.

a) qual a fonte de dados usada? Os relatos que apontavam as fontes dos dados usadas nos procedimentos foram classificados em:

- Observadores: o uso de observadores como fonte dos dados no momento em que o comportamento-alvo ocorria

- Observações em vídeo: observações feitas por meio de vídeos.

Formulários: formulários preenchidos pelos participantes como fonte dos dados.

- Software: Relatos de que os dados foram registrados eletronicamente por um software de computador.

b) foi avaliado o acordo entre observadores? Se sim, qual o resultado? Os relatos que apontavam o uso de medidas de acordo entre observadores. Os relatos foram computados se houve o uso ou não de medidas de acordo entre observadores e se os resultados estavam acima de 80%.

- Sim: Se houve medidas e Resultados fidedignos.

- Não: Se não houve medidas.

c) A pesquisa analisou a integridade dos procedimentos realizados? Se sim, qual o resultado? Os relatos que apontavam o uso de medidas de integridade na aplicação da variável

independente. Os relatos foram agrupados se houve ou não o uso de medidas de integridade do procedimento.

- Sim: Se houve medidas.
- Não: Se não houve medidas.

d) quais as dimensões dos comportamentos-alvo mensuradas? Relatos sobre quais as medidas que foram usadas para a mensuração da variável dependente foram agrupadas de acordo suas características.

1) Medidas diretas:

- Número total de ocorrências do comportamento-alvo (ex. número de objetivos abordados por sessão; número de objetivos escritos).

- Diferença entre valores monetários (valor da quantidade de dinheiro encontrada em caixas comparativamente ao valor dos relatórios gerados).

- Número de erros: Número de vezes que o comportamento-alvo foi realizado incorretamente.

- Frequência: Número de ocorrências do comportamento-alvo em um determinado intervalo de tempo.

2) Medidas Estatísticas:

A) Paramétricas - baseadas em parâmetros da amostra que obedecem à curva normal: Porcentagem-proporção ou relação entre 2 valores (fração cujo denominador é 100) que pode ser calculada para o resultado de um único participante ou para resultados de agrupamentos de dados do conjunto de participantes; Média/Desvio Padrão -Demonstra o quanto de variação ou “dispersão” existe em relação à média ou valor esperado; Tamanho do efeito de Cohen - Utilizado na análise de medidas correlacionadas, serve como complemento ao teste de significância estatística.

B) Testes não paramétricos: técnicas de inferência estatística, que mede a variabilidade dos resultados de forma indireta: Análise de Variância Multivariada ou Teste de Multivariância - forma generalizada dos métodos de análise de variância para abranger os casos em que existem mais de uma correlação das variáveis dependentes; Análise de Variância -A análise visava, fundamentalmente, verificar se existia uma diferença significativa entre as médias e se os fatores exerciam influência em alguma variável dependente; Correlação de Spearman - Avaliava a descrição da relação entre duas variáveis dependentes, sem fazer nenhuma suposição sobre a distribuição de frequências das variáveis.

III. Analítica

Da mesma maneira que Malavazzi et al. (2012), nesta dimensão foram incluídos os relatos das pesquisas que descreviam os delineamentos experimentais e estatísticos. Os delineamentos encontrados foram agrupados pelas suas características e de acordo com o número de vezes que apareceram nas pesquisas.

a) qual o tipo de delineamento usado?

- Experimental

1) Sujeito Único: relatos sobre a verificação do comportamento dos participantes individualmente sob cada uma das condições experimentais.

- Linha de base múltipla: Relatos sobre os delineamentos que indicavam que houve a medida da variável dependente em mais de uma linha de base e a introdução da variável independente em momentos diferentes.

- Linha de base múltipla entre ambientes: introdução da variável independente para o(s) mesmo(s) participante(s) em diferentes momentos e em ambientes diferentes.

- Linha de base múltipla entre participantes: introdução da variável independente em diferentes momentos para diferentes participantes.

- Linha de base múltipla entre tarefas: introdução da variável independente para o(s) mesmo(s) participante(s) em diferentes momentos e em diferentes tarefas.

- Reversão (ABAB): Relatos sobre os delineamentos que indicavam uma comparação sucessiva entre condição controle e condição experimental no mesmo experimento. Não necessariamente há apenas 4 condições, mas é necessário a ocorrência de alternância entre condição controle e experimental.

2) Entre grupos: Relatos sobre os resultados entre grupos de participantes expostos a condições experimentais diferentes (cada participante de cada grupo é exposto a apenas uma condição e durante o mesmo período de tempo).

- Linha de base múltipla entre ambientes: introdução da variável independente para os mesmos participantes de um mesmo grupo (ou grupo de participantes) em diferentes momentos e em ambientes diferentes.

- Linha de base múltipla entre tarefas: introdução da variável independente para os mesmos participantes (ou grupo de participantes) em diferentes momentos e em diferentes tarefas.

- Reversão (ABAB): Relatos sobre os delineamentos que indicavam uma comparação sucessiva entre condição controle e condição experimental no mesmo experimento. Não necessariamente há apenas 4 condições, mas é necessário a ocorrência de alternância entre condição controle e experimental.

- Estatístico: Relatos sobre os delineamentos que indicavam que mais de uma variável independente foi estudada simultaneamente por meio de medidas estatísticas de covariação. Aplicação de estatística inferencial e seus instrumentos.

- Delineamento fatorial 2x2 entre temas: estudo de todas as combinações de resultados possíveis como efeito de duas variáveis independentes a partir de dois fatores de variação.

- Delineamento 3x2 entre ambientes: estudo de todas as combinações de resultados possíveis como efeito de três variáveis independentes a partir de dois fatores de variação.

#### IV. Tecnológica

Para avaliar essa dimensão foram considerados os procedimentos relatados e computadas as técnicas utilizadas na introdução da variável independente e se estavam completamente descritas.

a) qual é a técnica utilizada para ensinar a introdução da variável independente? Relatos que descreveram as técnicas utilizadas para ensinar/mostrar como deveria ser introduzida a variável independente por aqueles que foram responsáveis pela introdução da variável independente.

- Treinamento: Se foi ofertado treinamentos ou outra forma de instrução.

- Não relatado: Se não houve nenhum tipo de relato sobre esse aspecto.

b) as técnicas adotadas permitiam um pesquisador treinado a replicar o experimento? Sim: Se foi relatado todo o procedimento, incluindo o procedimento de observação usado, o delineamento experimental e as variáveis em estudo. Não: Se faltou alguns dos componentes do procedimento.

#### V. Conceitual

Descrição dos conceitos envolvidos e os detalhes de sua aplicação para alterar o comportamento-alvo.

a) quais conceitos ou processos comportamentais nortearam a pesquisa? Relatos que apontavam o uso de conceitos da análise do comportamento. Cada conceito encontrado foi agrupado por sua incidência.

- Reforço: Se houve a adição de uma variável após o comportamento-alvo que aumentou a frequência do comportamento.

- Feedback: Se houve uso de informações para o participante após a ocorrência do comportamento-alvo.

b) as técnicas empregadas foram compatíveis com os princípios básicos? Sim: quando os conceitos pertenciam ao corpo teórico-conceitual da abordagem. Não: quando os conceitos não pertenciam ao corpo teórico-conceitual da abordagem.

## VI. Eficácia

Para a inclusão nesta categoria, as pesquisas foram avaliadas de acordo com os resultados obtidos na mudança do comportamento-alvo. Medidas como custo-benefício, validação social e aceitabilidade também foram usadas para a classificação. As medidas usadas em cada pesquisa foram agrupadas pela sua incidência.

a) qual a mudança descrita no comportamento-alvo? Relatos que descreveram se foram eficazes na mudança do comportamento-alvo. Os relatos foram classificados em dois grupos: se os resultados foram positivos ou negativos. Sim: Relatos que indicaram que houve mudança no comportamento-alvo em direção aos objetivos da pesquisa. Não: Relatos que indicaram que não houve mudança no comportamento-alvo em direção aos objetivos da pesquisa.

b) houve medidas de custo-benefício da realização da pesquisa, validação social ou aceitabilidade? Que tipo? Relatos que apontam o uso de medida de validação social ou custo-benefício. Os relatos foram classificados como encontrados ou não e computados o tipo de medida por sua ocorrência. Sim: Relatos que indicavam o uso de medidas de custo-benefício e/ou de validação social da pesquisa ou sua aceitabilidade para o grupo atendido. Tipo de medida: identificação do tipo de medida usada (Ex: Avaliação por escala Likert que é uma escala de resposta psicométrica na qual 5 é a avaliação mais positiva e 0 a mais negativa). Não: Não houve relatos sobre estas medidas.

## VII. Generalidade

Foram incluídos nesta categoria os relatos que indicavam a existência de avaliação dos resultados após o término da intervenção como parte da proposta da pesquisa. Computada a ocorrência ou não da mensuração da alteração comportamental após o final do estudo (generalidade no tempo) e o tipo de medida de avaliação utilizada. Também foram computados se os resultados obtidos demonstravam que a mudança se estendeu a novos ambientes ou comportamentos (generalidade de situação e/ou entre comportamentos). Os relatos foram computados como encontrados ou não, o tipo de procedimento adotado para a medida da extensão da intervenção e se houve manutenção ao longo do tempo e/ou generalização a outros comportamentos e/ou a outros ambientes.

a) A pesquisa investigou se a alteração comportamental se manteve ao longo do tempo? Se sim, qual o procedimento? Qual o resultado? Sim: Relatos que confirmem o uso de medidas de seguimento (*follow up*). Resultados da avaliação: houve manutenção dos resultados no tempo. Não houve manutenção dos resultados no tempo. Não: Ausência de relatos sobre avaliação da manutenção no tempo.

b) A pesquisa analisou se a mudança comportamental obtida se estendeu a novos ambientes ou comportamentos? Se sim, qual o resultado? Sim: Foram encontrados relatos sobre medidas de avaliação da generalização a outros comportamentos e/ou a outras situações. Resultados da avaliação: houve generalização a outros comportamentos e/ou situações. Não houve generalização a outros comportamentos e/ou situações.

Tipo de procedimento para avaliar a ocorrência de generalização. Não: Não foram encontrados relatos.

### **3.3 -Acordo entre observadores**

Por fim, o acordo entre observadores foi realizado com um segundo pesquisador independente. O segundo observador verificou sete artigos dos 14 que foram selecionados. Esta amostragem feita aleatoriamente e o índice de concordância foi total.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Para maior clareza, os resultados serão apresentados de acordo com as dimensões definidas por Baer, Wolf e Risley (1987). Ao fim de cada subseção será apresentada uma sistematização dos resultados, procurando-se verificar se as pesquisas publicadas no JOBM, no período estudado, atendem aos critérios de pesquisa aplicada propostos por Baer, Wolf & Risley (1987).

### **4.1 Aplicada**

Na dimensão Aplicada foram identificadas três finalidades relacionadas aos estudos selecionados: produtividade, atendimento ao cliente e segurança no trabalho. Dentre os 14 estudos, metade deles - sete (50%) - preocupou-se com a produtividade da instituição como problema principal para conduzir a investigação; em seguida foram encontradas quatro pesquisas voltadas para a melhoria do atendimento ao cliente (28%) e, por fim, três estudos (22%) interessaram-se pela segurança no trabalho.

Tanto produtividade como atendimento ao cliente estão diretamente ligados à produtividade de uma empresa. Em conformidade com estudos que revisaram o JOBM desde seu aparecimento (BALCAZAR 1989; NOLAN 1999; VANSTELLE 2012) produtividade foi a finalidade da maioria das intervenções.

Nas pesquisas publicadas, muitos dos alvos encontrados estavam ligados a regras e procedimentos organizacionais, como já foi relatado por Frederiksen (1982). Segundo o autor, as intervenções publicadas são voltadas para as necessidades das empresas podendo não ter grande valor em longo prazo. Frederiksen (1982) argumentou que os comportamentos alvo a serem investigados deveriam ser selecionados a partir de metas a serem alcançadas pelas organizações. Assim, regras e procedimentos organizacionais deveriam ser definidos apenas se tiverem relação funcional com as metas.

No presente estudo, notou-se que a maioria dos objetivos dos experimentos revisados foi atender, em primeiro lugar, à organização (n=10), seguido das necessidades dos funcionários (n=4). De acordo com os critérios estabelecidos por Baer, Wolf e Risley (1968, 1987), para a dimensão aplicada, as finalidades encontradas nas pesquisas têm valor prático para os profissionais que lidam com o comportamento organizacional, pois buscam o conhecimento dos problemas organizacionais e todas as finalidades encontradas estão de acordo com o critério para pesquisas aplicadas em análise do comportamento.

Existem dois lados no que se refere ao valor prático das pesquisas: de um lado a organização que está preocupada com resultados financeiros e interessa-se por pesquisas sobre produtividade e atendimento ao cliente. De outro lado encontram-se os funcionários que são o principal capital da organização e esta preocupação está vinculada a pesquisas com a finalidade de estudar segurança no trabalho.

A identificação do ambiente onde a pesquisa foi desenvolvida forneceu elementos para discutir a proximidade dos resultados em relação ao grupo social para o qual o estudo seria importante. De acordo com os resultados apresentados, o ambiente mais comum onde foram realizados os experimentos foi o ambiente natural (nove), em seguida o simulado com cinco trabalhos. A primeira década do periódico, revisada por Balcazar et al. (1989) apontou que 5% dos artigos publicados foram conduzidos em laboratório, ou seja, em ambiente simulado. Durante a segunda década, revisada por Nolan *et al.* (1999), o número de pesquisas conduzidas em ambiente simulado ocupou 25% das pesquisas publicadas no periódico, diminuindo para 18% na terceira década. O aumento de pesquisas realizadas em ambiente simulado ao longo das décadas, de acordo com Culig *et al.* (2005), foi considerado pertinente, pois resultam na ampliação do alcance do periódico e podem sugerir novos tipos de intervenções.

A dimensão Aplicada, neste estudo, também considerou quem foram os participantes dos estudos selecionados. Os relatos de pesquisa sobre participantes apontaram que os mais frequentemente selecionados foram funcionários da empresa (nove), seguidos por estudantes



universitários (quatro). Relatos de participantes que foram clientes ou voluntários foram encontrados em apenas um experimento em cada finalidade. Apenas em uma pesquisa, realizada em uma instituição de saúde, mais de um tipo de participante foi usado. Tanto os terapeutas (considerados funcionários) como os pacientes (clientes) foram sujeitos. Nas revisões anteriores, funcionários, também, foram o tipo de participante mais encontrado. Uma relação entre o tipo de participante e o ambiente em que foram conduzidas as pesquisas foi encontrada, todas as pesquisas que usaram estudantes como participantes foram conduzidas em ambiente simulado.

Também se investigou na dimensão Aplicada qual foi o tipo de comportamento-alvo. As principais variáveis dependentes encontradas - quatro - foram tarefas simuladas em computador. Entre elas foram encontradas as tarefas de preencher espaços vazios e digitar sílabas corretamente (dois), simulação de preenchimento de cheques de um banco (um), inspeção de qualidade (um). Tarefas voltadas para o atendimento ao cliente foram encontradas em quatro estudos que incluíram: cumprimentar e oferecer uma venda adicional (dois), cumprimentar o cliente, oferecer ajuda, sorrir, contato visual, conversa breve (um) e erros na montagem e entrega de mercadoria (um). Tarefas voltadas para aumentar a segurança foram encontradas em três estudos que foram: postura do corpo para digitar corretamente em um computador (dois); segurança ao dirigir veículos (um).

Também foram definidos como variável dependente: acerto de dinheiro em caixa (um), formulários, relatórios e arquivos do comportamento do paciente e terapeuta (um), tarefa simulada de preenchimento de cheques (um). Os resultados encontrados para o tipo de variável dependente vão ao encontro do que foi argumentado por Frederiksen (1982) sobre tipos de comportamentos-alvo selecionados para as intervenções. Frederiksen (1982) argumentou que os alvos selecionados para as intervenções não representam verdadeiro valor para a organização, pois estão relacionados a regras e procedimentos organizacionais. É possível que essa característica possa ser atribuída à dificuldade encontrada pelos pesquisadores no ambiente organizacional, uma vez que não há liberdade para realizar as intervenções mais complexas em níveis hierárquicos mais altos.

É sabido que há uma diferença entre os objetivos científicos e organizacionais, como argumentado por VanStelle *et al.* (2012). As organizações querem respostas rápidas aos problemas encontrados na gestão de pessoas e isso se torna um problema para construir uma cultura organizacional eficaz dentro da visão comportamental. Ao que parece, as variáveis principais que controlam o comportamento são colocadas em segundo plano, que seriam as variáveis relacionadas à cultura organizacional, envolvendo toda a construção da organização.

As intervenções parecem ser feitas às pressas e com o foco em pequenas mudanças por meio de reforçamento.

Consideraram-se também como essas variáveis dependentes foram identificadas, ou seja, qual o evento identificado pelo pesquisador para registrar os dados da variável dependente. Conforme se observou, entre as variáveis dependentes selecionadas pelos estudos, treze foram comportamentos diretamente observados, enquanto um foi produto comportamental, medidas indiretas de um comportamento. Diferentemente, as revisões anteriores afirmaram que a maioria das pesquisas usaram produtos do comportamento como variável dependente. Há que se destacar, pois o comportamento diretamente observável oferece maiores chances de identificar as fontes de controle, de acordo com a análise do comportamento.

Os resultados estão em acordo com os critérios para as pesquisas aplicadas em análise do comportamento. De acordo com Malavazzi *et al.* (2011), faz parte da classificação de uma pesquisa como Aplicada, além da definição do comportamento-alvo de um determinado participante, a escolha dos estímulos que farão parte da variável independente, portanto, um último fator a ser analisado nessa dimensão refere-se à clara identificação da variável independente investigada.

As variáveis independentes poderiam ser eventos apresentados após a ocorrência do comportamento-alvo ou condições oferecidas para a ocorrência do comportamento-alvo, antes que ele fosse emitido. Os resultados apontaram que os estímulos consequentes ao comportamento-alvo encontrados em maior número foram: feedback em 10 artigos (71%), seguido de reforço monetário em cinco (35%), reforço social em quatro (28%) e em três o reforço tangível - prêmios (21%). Variáveis independentes introduzidas antes da ocorrência do comportamento-alvo foram: definição de metas a serem atingidas pelos funcionários (14%) em dois estudos, auto-observação utilizada em dois artigos (14%) e treino de discriminação em um (7%). Em relação às condições antecedentes para a ocorrência do comportamento-alvo, treinamento foi a variável independente mais usada (56%). Seguidamente foram encontradas definição de metas (25%). Observa-se, no entanto que qualquer uma delas ocorreu em número menor do que pesquisas com a manipulação das variáveis consequentes, em conformidade com a revisão de Nolan *et al.* (1999) e VanStelle *et al.* (2012), contudo diferente de Balcazar *et al.* (1989) que afirmaram que manipulação das variáveis antecedentes foram as mais encontradas na primeira década.

Uma característica encontrada nos relatos revisados é que as intervenções publicadas no JOBM utilizaram mais de uma variável independente por estudo. O uso de mais de uma

variável independente foi encontrado em oito artigos. O uso de mais de uma variável pode ser negativo porque aumenta a exigência dos critérios metodológicos e pode oferecer dificuldade para demonstrar claramente a relação de controle entre as variáveis independentes e dependentes. Por exemplo, em uma das pesquisas, usou-se como participante a atendente de um *drive-thru* de lanchonete. As variáveis independentes usadas foram feedback e reforço monetário, mas se, por questões financeiras uma organização tiver que optar pelo uso de uma das duas variáveis independentes em uma intervenção, não saberia dizer qual a que teve maior controle sobre o comportamento-alvo.

## 4.2 Comportamental

Para avaliar essa dimensão foi investigada a fonte de dados na qual os pesquisadores se basearam e também se os dados coletados poderiam ser considerados confiáveis. As fontes de dados relatadas foram agrupadas de acordo com o tipo. A grande maioria dos artigos revisados (nove) obtiveram os dados por meio de observação direta. Meios eletrônicos - dados coletados por meio de um software de computador - foram encontrados em quatro estudos. Também houve pesquisas (três) em que os dados foram obtidos por meio do preenchimento de formulários e por filmagem (um). Na presente revisão a grande maioria das fontes foi por meio de observação direta, um resultado positivo para os objetivos do periódico, como já mencionado. Uma particularidade foi encontrada em três pesquisas, essas usaram mais de uma fonte de dados.

A confiabilidade dos dados, necessária para considerar a pesquisa fidedigna, também foi investigada. Considerou-se para isso se houve relatos sobre os resultados entre observadores e se esses resultados estavam acima de 80%. Com a revisão dos artigos, foi possível identificar um aumento na inclusão dessa medida ao longo das três décadas do periódico. Na revisão da primeira década, 50% das pesquisas incluíram essa medida, 52% na segunda e na terceira 57% a incluíram. A concordância mencionada nas pesquisas que incluíram a medida foi de 89%. Segundo VanStelle et al. (2012), os números ainda são muito baixos, pois essa medida representa o principal controle a ser usado em pesquisas aplicadas. Sua importância, de acordo com os autores, está relacionada à fidedignidade das observações que foram conduzidas, assegurando as mudanças ocorridas.

Como mais da metade dos estudos incluíram essa medida, é possível perceber que existe uma preocupação dos pesquisadores em incluir acordo entre observadores, mas dada a importância desse critério, um maior número de pesquisas deveria incluir essa medida, para

não a totalidade. O fato de nem todas as pesquisas incluírem a medida é atribuído, de acordo com VanStelle *et al.* (2012), a problemas encontrados pelos pesquisadores em intervenções realizadas em empresas de grande porte. Esses problemas não são descritos pelos autores, mas deve existir um esforço maior para superar o problema e incluir a medida. Os resultados para a inclusão de medidas que verificaram a integridade na aplicação das variáveis independentes também foram insatisfatórios. Apenas quatro pesquisas (28%) o fizeram, enquanto dez não tiveram esse tipo de preocupação.

Outra análise realizada diz respeito às dimensões do comportamento-alvo. Os procedimentos revisados demonstraram que a variável dependente foi medida de mais de uma maneira na mesma pesquisa. Entre as medidas mais relatadas, encontrou-se em primeiro lugar porcentagem de ocorrência (9) e média/desvio padrão (9). Observou-se que medidas diretas do comportamento do participante e medidas estatísticas ocorreram equitativamente. Todas as pesquisas usaram medidas diretas do comportamento (14), medidas estatísticas foram usadas em (11), o grande uso de medidas diretas do comportamento pode representar como uma forte tendência dos estudos em atenderem à metodologia comportamental.

Em síntese, considerando a dimensão Comportamental, nove pesquisas (64%) usaram observadores como fonte de dados, oito estudos (57%) apresentaram acordo entre observadores e quatro (28%) verificaram a fidedignidade da variável independente. Devido à importância desses critérios esses resultados são inconsistentes com as exigências para a dimensão Comportamental proposta por Baer, Wolf e Risley (1968, 1987) para as pesquisas aplicadas.

### 4.3 Analítica

Os estudos relataram uma diversidade de delineamentos usados. Não foram encontrados somente delineamentos derivados da análise experimental do comportamento, mas também análises estatísticas. Os resultados foram equivalentes, metade das pesquisas usaram delineamento intra-sujeito, garantindo a proximidade com as propostas epistemológicas da abordagem. Dos 14 artigos revisados, o delineamento intra-sujeito foi o mais relatado, encontrado em sete artigos (50%), resultado que está em consonância com as revisões anteriores. Seguidamente, os delineamentos entre-grupos (35%, n=cinco) e análise estatística (14%, n=2) foram encontrados, ambos usando medidas estatísticas para avaliar a variável dependente.

Não houve grande diferença entre os resultados dos delineamentos intra e entre-sujeitos. No delineamento entre-sujeitos, os resultados são comparações entre dados agregados, não permitindo indicar como cada sujeito se modificou. O uso de medidas estatísticas é característico de delineamentos entre-sujeitos, mas o uso dessas medidas em delineamentos intra-sujeitos pode demonstrar a busca dos pesquisadores por critérios mais rigorosos para suas pesquisas. Sampaio, et al., (2008), apontam que o uso de delineamentos em combinação só aumenta a força da demonstração experimental. Entre as pesquisas do presente trabalho que atenderam aos critérios da dimensão Analítica (50%), os delineamentos usados foram linha de base múltipla em três (42%), em três linhas de base múltipla com reversão (42%) e em um tratamento alternado (14%).

Os delineamentos experimentais entre-sujeitos ou de grupos foram encontrados em cinco (35%) artigos. Entre eles, linha de base múltipla em três pesquisas e linha de base múltipla com reversão em dois. Delineamentos estatísticos foram encontrados em dois artigos (14%): delineamento fatorial 2x2 entre temas e delineamento 3x2 entre ambientes.

#### 4.4 Tecnológica

Para avaliar essa dimensão foram usados os relatos que descreviam os procedimentos e técnicas utilizados na introdução da variável independente. Entre os 14 artigos revisados, doze relataram o uso de treinamentos para os responsáveis pela introdução da variável independente. Apesar do resultado positivo encontrado para esse critério, o conteúdo dos treinamentos oferecidos não foi relatado.

Quanto aos relatos que descreveram os procedimentos, os resultados obtiveram valores positivos, uma vez que essas descrições foram encontradas em 14 artigos. Todos os artigos relataram o procedimento com detalhes, demonstrando as variáveis envolvidas, o tipo de delineamento utilizado e a condução das fases dos procedimentos, o que permitiria a replicação. Não deve haver dificuldade para os pesquisadores em descrever com mais detalhes o ambiente em que foram conduzidos os estudos ou o próprio clima organizacional.

#### 4.5 Conceitual

A presente revisão apontou dois conceitos envolvidos nas pesquisas “reforço” e “feedback” que foram encontrados em mesmo número (10) nos artigos (71%). Um grande número de pesquisas usou reforçamento em suas intervenções. Esse reforçamento foi

utilizado por meio de reforços monetários, tangíveis e sociais como visto nos resultados para os tipos de variáveis dependentes. Um ponto que merece atenção é que muitas das pesquisas que não foram conduzidas em ambiente simulado usaram reforçamento atrasado. A grande maioria dos tipos de reforços relatados foram atrasados, apenas alguns reforços sociais como elogios foram fornecidos imediatamente após o comportamento. Poucas foram às discussões encontradas acerca dos conceitos envolvidos.

Outro ponto que merece atenção é o uso do termo “feedback”, que não é um conceito em análise do comportamento. O uso do termo “feedback” nas intervenções não permite estabelecer relações causais entre as variáveis envolvidas. Tomando como partida que “feedback” é um conjunto de estímulos. Como afirmado por Normand et al. (1999), os estímulos que envolvem o feedback não são descritos nos artigos. Nove artigos que mencionaram feedback foram conduzidos em ambiente natural. Dos nove, cinco também mencionaram o uso de algum tipo de reforço. Pode ser que isto se relacione com o que foi afirmado por Hayes (1999, p.65): “há uma supressão dos jargões da análise do comportamento”. Pode ser que os pesquisadores optaram por uma linguagem mais simplificada visando o objetivo do JOBIM em alcançar os gestores e empresas de consultoria comportamental.

#### **4.6 Eficácia**

Nessa dimensão, treze pesquisas (92%) relataram resultados positivos na mudança do comportamento-alvo. A pesquisa que não obteve esse resultado buscou investigar a eficácia de uma técnica, “Empregado do mês”, que foi classificada como ineficaz. Para Frederiksen (1982) o atendimento à dimensão Eficácia nas pesquisas publicadas no JOBIM é uma característica marcante. De acordo com Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987), a dimensão Eficácia também deve envolver o valor prático para o público a quem se destina. Deve-se considerar que as intervenções conduzidas, mesmo usando como participantes os funcionários de níveis baixos na hierarquia organizacional, estão voltadas para atender de maneira rápida aos objetivos organizacionais e não aos funcionários. Assim, o valor prático de cada intervenção torna-se comprometido, pois os objetivos das pesquisas podem diferir dos objetivos dos funcionários, criando um impasse para responder se as pesquisas têm valor prático.

Insatisfatoriamente, a eficácia relatada sobre a mudança do comportamento-alvo, por meio da inclusão de verificação do custo-benefício da pesquisa, que é um dado relevante para

os interesses das organizações, foi apresentada em apenas um artigo. O baixo número de pesquisas que incluíram a medida correspondem aos resultados de revisões anteriores. De acordo com VanStelle et al. (2012), o número de pesquisas que verificaram o custo/benefício das intervenções diminuiu ao longo das três décadas. A verificação da validade social na atual pesquisa, da mesma forma que para a identificação da relação custo/benefício, mostrou que apenas um artigo relatou essa medida. A medida foi conduzida por meio da escala do tipo Likert que apontou um resultado de 4,25, 4,1 e 4,8 para cada variável independente. Medida de validade social está diretamente relacionada à eficácia da intervenção. A ausência dessa medida impossibilita agregar valor na intervenção, como foi afirmado por VanStelle *et al.* (2012), isto é, não permite conhecer se os benefícios da intervenção superam os custos a curto e longo prazo da empresa.

#### 4.7 Generalidade

A verificação da dimensão “Generalidade” resultou em números insatisfatórios. Dois artigos apenas demonstraram atenção a este critério, um relatou as dificuldades encontradas pelo estudo para verificar a medida e outro verificou *follow up* ao final do estudo. Portanto, poucos artigos preocuparam-se com a possibilidade de generalização para respostas semelhantes ou ambientes novos e/ou sua manutenção no tempo. Essa constatação, também, pode ser feita nos resultados encontrados por VanStelle *et al.* (2012). De acordo com os autores, em cada década revisada, a porcentagem não ultrapassou a 30% dos artigos.

### 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desse trabalho foi realizar uma revisão sistemática, entre os anos de 1998 a 2019, no Journal of Organizational Behavior Management, buscando caracterizar, avaliar e analisar a utilização das dimensões Aplicada, Comportamental, Analítica, Tecnológica, Conceitual, Eficácia e Generalidade nos artigos de pesquisa experimental aplicada em que se permitam verificar os efeitos de uma variável independente sobre uma variável dependente.

Dentre os resultados, observou-se que a dimensão Aplicada apresentou resultados relevantes, já que apontou com sucesso que as pesquisas foram, em maior parte, conduzidas no ambiente natural e usaram funcionários como participantes, em vez de laboratórios e utilização de estudantes. As variáveis dependentes foram encontradas em grande variedade. Tomando como base os tipos de variáveis dependentes encontradas e os tipos de objetivos

relatados em cada pesquisa, é conclusivo que, como foi afirmado por Frederiksen (1982), os alvos selecionados são baseados em regras e procedimentos organizacionais. Ao que parece, as organizações buscam intervenções rápidas para os problemas ligados à gestão de pessoas. Esse tipo de intervenção não representa grande valor para a organização, mas demonstra que a análise do comportamento no contexto organizacional ainda tem muito a oferecer.

Os resultados para a dimensão Comportamental também merecem destaque, dado o grande uso de observadores humanos na coleta de dados. Os resultados para a dimensão Analítica apontam para alto número de delineamentos intra-sujeito e não foi relatado o uso de delineamento estatístico. O uso de delineamento estatístico não é característico da abordagem, uma vez que se privilegia a metodologia do sujeito único. Para a dimensão Tecnológica, grande parte das pesquisas revisadas descreveram seus procedimentos com detalhes. No entanto, as descrições não são técnicas, podendo atrapalhar o objetivo do periódico de difundir os conceitos comportamentais. Por outro lado, autores como Hayes (1999) defende o uso de uma linguagem simples nos trabalhos publicados, dessa maneira, seria mais eficaz para o periódico alcançar os gestores e os profissionais de empresas de consultoria comportamental.

Quanto à dimensão Conceitual as descrições encontradas nas pesquisas não são técnicas, podendo atrapalhar o objetivo do periódico de difundir os conceitos comportamentais. Por outro lado, a dimensão “Eficácia” das intervenções em todas as pesquisas apontaram sucesso na mudança do comportamento-alvo. Esse resultado é de especial importância, pois evidencia o potencial da aplicação experimental da análise do comportamento no contexto organizacional.

Ainda, poucas pesquisas relataram uma avaliação de custo-benefício e de validade social das intervenções. Esse resultado é negativo para os objetivos do periódico em difundir o conhecimento comportamental, pois sem as medidas torna-se complexo apontar o tamanho da eficácia das intervenções. Por fim, outro ponto que chama a atenção é a avaliação da generalidade das intervenções, uma vez que esse apresentou números insatisfatórios. Essa avaliação permite ao pesquisador salientar o efeito da mudança do comportamento-alvo no tempo.

Espera-se que, como contribuições desse trabalho, a área da Administração reconheça a *Organizational Behavior Management* como um campo de atuação e pesquisa. Bem como utilize essas dimensões como critério em pesquisas futuras. Ainda, os dados aqui organizados podem contribuir, apontando os rumos e tendências de pesquisas a serem publicadas na área.



Como limitações da pesquisa, tem-se o fato desse trabalho utilizar apenas o *Journal of Organizational Behavior Management* para levantamento dos dados, mesmo esse tendo como escopo principal pesquisas na área. Ainda, realizar uma atualização dos trabalhos com as publicações de 2013 a 2017, seguindo o compromisso implícito desse tipo de pesquisa (revisão sistemática). Nesse sentido, aponta-se como agenda de pesquisas uma revisão sistemática com maior espectro de periódicos que abordem o campo de estudo e sua atualização.

## REFERÊNCIA

ABAI, **Association of Behavior Analysis International** Visitado em 16 de abril de 2013, em: <https://www.abainternational.org/about-us/inside-behavior-analysis.aspx>. 2016.

AGNEW, J. L. Can We Do Better Behavior Analyses in OBM? **Journal of Organizational Behavior**, v. 19, n. 3, p. 37–41. 1999.

BAER, D. M; WOLF, M. M; R. T. R. Some current dimensions of applied behavior analysis. **Journal of applied behavior analysis**, 1, 91–97. Retrieved from <http://www.pubmedcentral.nih.gov/articlerender.fcgi?artid=1310980&tool=pmcentrez&rendertype=abstract>. 1968.

BAER, D; M; WOLF, M. M; R.T. R. Some still-current dimensions of applied behavior analysis. **Journal of Applied Behavior Analysis**, v. 20, p. 313–327. 1987.

BALCAZAR, F. E *et al.* An Objective Review and Analysis of Ten Years of Publication in the *Journal of Organizational Behavior Management*. **Journal of Applied Behavior Analysis**, v. 10, p. 7–37. 1989.

DICKINSON, A. M. The Historical Roots of Organizational Behavior Management in the Private Sector. **Journal of Applied Behavior Analysis**, v. 20, p. 9–58. 2001.

FREDERIKSEN, L. W. The Selection of Targets for Organizational Interventions. **Journal of Applied Behavior Analysis**, v. 3, n. 4, p. 1–5. 1982.

HAYES, L. J. Dining with the Devil. **Journal of Applied Behavior Analysis**, v. 19, p.63–65, 1999.

JOBM, **Journal of Organizational Behavior Management**. Visitado em 16 de abril de 2013, em: <http://www.tandfonline.com/action/journalInformation?show=aimsScope&journalCode=worg20#.VxIyKKgrLIU>, 2016.

KAZDIN, A. E. **History of Behavior Modification**. Baltimore: University Park Press. 1978.

MALAVAZZI, D. M *et al.* Análise do comportamento aplicada: Interface entre ciência e prática? **Perspectivas em Análise do Comportamento**, v. 2, p. 218–230. 2011.

MAWHINNEY, T C. Philosophical and Ethical Aspects of Organizational Behavior Management. **Journal of Applied Behavior Analysis**, v. 6, p. 5–31. 1984.

MAWHINNEY, T. C. Editorial. **Journal of Applied Behavior Analysis**, v. 8, p. 1–3. 1987.

MOREIRA, E. G. (2005). **O jornal of organizacional behavior management como um veículo para a publicação de pesquisa em análise aplicada do comportamento, na área de organizational behavior management.** Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

NOLAN, T. V; JAREMA, K. A. An objective review of the journal of organizational behavior management. **Journal of Applied Behavior Analysis**, v. 19, p. 83–114. 1999.

NORMAND, M., BUCKLIN, B;5 AUSTIN, J. The Discussion of Behavioral Principles in JOB. **Journal of Applied Behavior Analysis**, v. 19, p. 45–56. 1999.

SAMPAIO, A. A. S *et al.* Uma Introdução aos Delineamentos Experimentais de Sujeito Único. **Interação em Psicologia**, v. 12, p. 151–164. 2008.

SAMPAIO, R. F; MANCINI, M. C. Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. **Braz. J. Phys. Ther. (Impr.)**, v. 11, n. 1, p. 83-89, 2007.

SKINNER, B. F. **Science and Human Behavior**; tradução: João Carlos Todorov, Rodolfo Azzi. – 11ª Ed. – São Paulo: Martins Fontes, 2003.

TOURINHO, E. Z; SÉRIO, T. M. A. P. **Definições contemporâneas da análise do comportamento.** São Paulo: Roca. 2010.

VAN STELLE, S. E *et al.* The Publication History of the Journal of Organizational Behavior Management: Na Objective Review and Analysis: 1998–2009. **Journal of Applied Behavior Analysis**, v. 32, p. 93–123, 2012.

**Como Referenciar este Artigo, conforme ABNT:**

ANDRADE, D. C. T; SOUZA, F. P. B. Análise do Comportamento: Uma Revisão Sistemática no JOB. **Rev. FSA**, Teresina, v.17, n. 9, art. 9, p. 175-200, set. 2020.

Contribuição dos Autores	D. C. T. Andrade	F. P. B. Souza
1) concepção e planejamento.	X	X
2) análise e interpretação dos dados.	X	X
3) elaboração do rascunho ou na revisão crítica do conteúdo.	X	X
4) participação na aprovação da versão final do manuscrito.	X	X