



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PROGRAMA DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS EM PSICOLOGIA
EXPERIMENTAL: ANÁLISE DO COMPORTAMENTO

O JOURNAL OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR MANAGEMENT
COMO UM VEÍCULO PARA A PUBLICAÇÃO DE PESQUISA EM
ANÁLISE APLICADA DO COMPORTAMENTO, NA ÁREA DE
ORGANIZATIONAL BEHAVIOR MANAGEMENT.

ELEN GONGORA MOREIRA

PUC/SP
SÃO PAULO
2005

ELEN GONGORA MOREIRA

**O *JOURNAL OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR*
MANAGEMENT COMO UM VEÍCULO PARA A PUBLICAÇÃO
DE PESQUISA EM ANÁLISE APLICADA DO
COMPORTAMENTO, NA ÁREA DE *ORGANIZATIONAL*
BEHAVIOR MANAGEMENT.**

Dissertação apresentada ao
programa de Mestrado em
Psicologia Experimental: Análise do
Comportamento, da Pontifícia
Universidade Católica de São
Paulo, como requisito à obtenção do
título de mestre.

Orientador Prof. Dr. Sergio
Vasconcelos de Luna.

**PUC/SP
SÃO PAULO
2005**

Banca Examinadora:

Prof. Dr^a Ana Lucia Cortegoso – UFscar-SP

Prof. Dr. Roberto Alves Banaco – PUC-SP

Prof. Dr. Sergio Vasconcelos de Luna – PUC-SP

Autorizo, exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, a reprodução total ou parcial desta dissertação por processos de fotocopiadoras ou eletrônicos.

Assinatura: _____ São Paulo, 30 de agosto de 2005.

Agradecimentos

Ao meu orientador, Sergio Vasconcelos de Luna, por compreender o limite de minha formação, respeitar o meu tempo de descoberta e incentivar a minha busca pelas informações, numa área que para mim é fascinante; e por, pacientemente, ajudar a organizar minhas idéias “Hoje vejo aquilo que nunca antes eu tinha visto, sinto-me nascido a cada momento para a eterna novidade do mundo!” (Fernando Pessoa).

Ao Antonio Camillo, pela inesquecível entrevista, pelas valiosas orientações e informações sobre a sua atuação profissional enquanto Analista do Comportamento no contexto organizacional.

Ao Juliano Kanamota, meu ex-aluno, colega de trabalho e AMIGO! Pelas inesquecíveis tardes em que passamos tentando compreender o modelo de Engenharia Comportamental do Gilbert!

A Sephora, pelo apoio nos momentos tristes, pelo carinho incondicional que só os verdadeiros AMIGOS são capazes de demonstrar, pelas brilhantes orientações que só uma bibliotecária competente poderia ter dado a um pesquisador inexperiente. Nunca poderei retribuir completamente todo amor, carinho, dedicação e paciência que você teve comigo, apenas posso dizer MUITO OBRIGADA!

À Magali Pereira (in memoriam) pela delicadeza com que falava do comportamento humano no trabalho e por ter sido uma das maiores incentivadoras para que eu fosse para a PUC.

A Silvia Murari, pelo companheirismo, carinho, atenção e por ter me acolhido em sua casa em São Paulo de forma tão agradável. Sem você eu não teria chegado até aqui. Eu nunca vou esquecer os almoços que você fazia! Você é uma AMIGA especial!

A Vivian Arruda, ex-aluna e AMIGA, por sua disponibilidade, otimismo contagiante e competência profissional imensuráveis!

Aos amigos Edmilson e Antonio Carlos, pela preocupação constante, e principalmente por terem “emprestado os seus ouvidos” nos momentos difíceis. Ao Ed pelos maravilhosos risotos, churrascos, massas e principalmente AMIZADE. Ao Toninho, pelas palavras encorajadoras e conselhos sábios que só um AMIGO com uma história rica em VIDA pode dar!

Aos editores do JOBIM, John Austin e Thomas Mawhinney, por terem respondido aos meus e-mail de forma tão acessível. Thank you!

A Verônica Bender Haydu que em mais de uma oportunidade atendeu prontamente meus pedidos de ajuda em relação a materiais bibliográficos.

A minha professora de inglês, Isabel sempre tão carinhosa e pronta a me ajudar! Thanks!

A Cristina Belotto, por sua doçura, delicadeza e pelo auxílio irrestrito em todas as horas.

A todos os professores do laboratório de Psicologia Experimental, que de forma direta ou indireta, contribuíram para minha formação científica, em especial a professora Maria Amália, a Tereza Maria (Teia). ao Roberto e a Nilza.

Aos funcionários do laboratório de Psicologia Experimental, em especial a Dinalva pela sua competência profissional e boas notícias!

Aos amigos, Marcos Garcia, pela troca de informações e apoio incondicional durante esta fase. A Lílian e a Luana por me receberem tão bem em sua casa em São Paulo. Ao João Juliane, pelos conselhos! A Solange Mezzaroba por sua

preocupação, incentivo e auxílio nas aulas de Teorias e Sistemas! A Maria José por ter me ajudado tão carinhosamente no ano de 2004! A todos vocês, muito obrigado!

As amigas da terça: Denise, Fabiana, Izabel, Thais, Elaine e Michele, pelos momentos relaxantes que passamos juntas! Sem eles eu não teria chegado até aqui. Vocês são demais!

Aos coordenados dos colegiados de curso do Centro Universitário Filadélfia, nos quais ministrei aula, pelo apoio, na medida do possível, durante todo o período em que estive fazendo o meu mestrado.

A todos os meus familiares, amigos, colegas de trabalho e alunos que torceram por mim. Eu não poderia listar todos aqui, pois tenho a sorte de ter muitos amigos, mas saibam que vocês são especiais! Obrigada a todos!

J.C.N. e a M.N por serem os amigos mais fiéis.

Ao meu Pai, João Batista, por todas as vezes que me levou rodoviária às 23:30h e por todas as outras que me buscou às 2:30 da madrugada! Seu amor, exemplo e dedicação eu jamais esquecerei!

A minha Mãe, Deolinda, por todo amor e cuidado que só uma MÃE é capaz ter!

A minha Irmã, Emanuele, por todo carinho, orações e conselhos, nesta etapa tão difícil!

Ao meu Sobrinho, Emanuel, razão da minha vida, por todas as vezes que “stúdio” com a titia!

Ao meu grande amor, Carlos Eduardo, por ter sido meu porto seguro quando eu não podia contar com mais ninguém.

Antes de tudo, o trabalho é um processo de que participam o homem e a natureza ... ao mesmo tempo em que o homem modifica a natureza externa modifica sua própria natureza (Marx, 1867).

Os homens agem sobre o mundo e o modificam e, por sua vez, são modificados pelas conseqüências de sua ação (Skinner, 1957).

SUMÁRIO

A ANÁLISE DO COMPORTAMENTO E O DESENVOLVIMENTO DA ÁREA ORGANIZATIONAL BEHAVIOR MANAGEMENT.....	01
O JOURNAL OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR MANAGEMENT (JOBM).....	17
O ORGANIZATIONAL BEHAVIOR MANAGEMENT E A ANÁLISE APLICADA DO COMPORTAMENTO.....	22
CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS.....	31
MÉTODO.....	35
Material.....	35
Procedimento.....	36
RESULTADOS.....	39
Política Editorial do <i>Journal of Organizational Behavior Management</i>	47
Síntese da pesquisas publicadas no <i>JOBM</i> com o objetivo de analisar as publicações do próprio <i>JOBM</i> e variáveis estudadas por elas.....	63
Análise dos dados secundários à luz dos critérios derivados de Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987).....	70
DISCUSSÃO.....	102
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	114
APÊNDICES.....	123
Apêndice A – Referências das Publicações contidas no <i>JOBM</i> entre 1977 e 2005.....	124
Apêndice B – Bases de dados de indexação do <i>JOBM</i>	149
Apêndice C – Referências dos artigos que citam o livro <i>Human Competence</i> no <i>JOBM</i>	151
Apêndice D – Publicações de Jonh Austin no <i>JOBM</i> entre 1999 e 2003.....	156
Apêndice E – Resumo das variáveis e resultados obtidos em todas as pesquisas publicadas no <i>JOBM</i> contendo revisões das publicações do <i>JOBM</i> e da área de <i>OBM</i> como um todo.....	158

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Tipos de artigos publicados no <i>JOBM</i> entre 1977 a 1997.....	78
Figura 2 – Porcentagem de artigos teóricos e aplicados publicados no <i>JOBM</i> entre 1977 a 1997.....	80
Figura 3 – Porcentagem de estudos, por ano, que foram conduzidas no local de trabalho e em ambientes de laboratório/simulação.....	83
Figura 4 – Porcentagem de artigos de pesquisa da primeira década do <i>JOBM</i> que mediram diretamente comportamentos e a porcentagem que mediu produtos comportamentais.....	86
Figura 5 – Porcentagem de estudos publicados no <i>JOBM</i> , por ano, que empregaram delineamento de grupo e de sujeito único.....	88
Figura 6 – Porcentagem de estudos que registraram dados sobre validação social tanto de medidas dependentes quanto independentes, entre 1977 e 1997.....	98
Figura 7 – Porcentagem de artigos de pesquisa, entre 1977 e 1997, que registraram dados sobre <i>follow-up</i>	100

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Citações da obra <i>Human Competence (HC)</i> no <i>JOBM</i>	26
Tabela 2 – Problemas Investigados nos estudos publicados no <i>JOBM</i> , de 1977 a 1997.....	82

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Artigos, livros e eventos da década de 50 que contribuíram para a área de <i>OBM</i>	03
Quadro 2 – Artigos, livros e eventos da década de 60 que contribuíram para a área de <i>OBM</i>	04
Quadro 3 – Artigos e livros publicados entre as décadas de 60 e 80 e eventos realizados no setor privado, relativos à área de <i>OBM</i>	10
Quadro 4 – Missão da <i>OBM Network</i>	18
Quadro 5 – Relação dos números do <i>JOBM</i> obtidos para análise de sua política editorial.....	35

Moreira, E. G. (2005) O *Journal Of Organizational Behavior Management* como um veículo para a publicação de pesquisa em análise aplicada do comportamento, na área de *Organizational Behavior Management*. São Paulo (p.168) Dissertação de Mestrado. Programa de Estudos Pós-Graduados em Psicologia Experimental: Análise do Comportamento, da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

RESUMO

A área de *Organizational Behavior Management (OBM)* é definida como uma extensão da Análise Experimental do Comportamento no mundo das organizações e tem como raiz tecnológica as pesquisas em análise aplicada do comportamento. Parte das pesquisas realizadas na área de *OBM* vem sendo publicada no *Journal of Organizational Behavior Management (JOBM)*. Se, por um lado, o *JOBM* é definido como um periódico voltado para a publicação de pesquisas em *OBM* e, conseqüentemente, em análise aplicada do comportamento no contexto organizacional, por outro, há autores (Ghezzi, 2001, Hayes, 1999, Mawhinney, 2000 e 2001 e Hyten, 2002) que questionam se o que vem sendo produzido e divulgado nesta área, e conseqüentemente no *JOBM* pode ser considerado como pesquisa em análise aplicada do comportamento. Diante destas afirmações, o objetivo do presente trabalho foi analisar se o *JOBM* poderia ser considerado um periódico voltado para a publicação de pesquisa aplicada em análise do comportamento no contexto organizacional. Os critérios empregados para esta análise foram levantados a partir das dimensões de Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987). Duas razões básicas justificaram estas escolhas: 1) os critérios empregados por Baer, Wolf e Risley (1968) são reconhecidos pela análise do comportamento como definidores do modo de trabalhar do analista do comportamento aplicado e 2) o próprio *JOBM* se autodenomina um periódico de pesquisa aplicada em análise do comportamento nos moldes definidos por Baer, Wolf e Risley (1968). Para a coleta de dados foi realizado: 1) o levantamento da política editorial do periódico e, para complementar as informações obtidas através dos editoriais, foram lidos dois artigos históricos sobre a área: o artigo de Dickinson (2000) e o de Mawhinney (2000); 2) foram selecionadas também as pesquisas publicadas no próprio *JOBM* que tiveram como propósito a análise das publicações do periódico em suas duas primeiras décadas de existência (Balcazar, Shupert, Daniels, Mawhinney, Hopkins, 1989; Poling, Smith e Braatz, 1993; Nolan, Jarema, Austin, 1999; e Norman, Bucklin, Austin, 1999). Os resultados indicaram que o periódico atendeu consistentemente, ao longo do tempo, apenas a um dos critérios (delineamento de sujeito único). A partir da análise dos resultados não foi possível sustentar que o *JOBM* seja um periódico voltado para publicação de pesquisa aplicada em análise do comportamento no contexto organizacional. Ao se compreender a história da área de *OBM* e do *JOBM* foi possível evidenciar mudanças tanto no comportamento dos editores, quanto no caráter dos artigos submetidos ao Conselho Editorial ao longo dos 20 anos analisados.

Palavras-chave: análise aplicada do comportamento, gestão do comportamento em organizações, *journal of organizational behavior management (JOBM)*.

Moreira, E. G. (2005) The Journal of Organizational Behavior Management as a vehicle for the research publication in applied behavior analysis, in the area of the Organizational Behavior Management. São Paulo (p.168) Dissertação de Mestrado. Programa de Estudos Pós-Graduados em Psicologia Experimental: Análise do Comportamento, da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

ABSTRACT

Organizational Behavior Management (OBM) is considered to be an extension of the Experimental Analysis of the Behavior and has Applied Analysis of the Behavior as its technological root. Part of research conducted in the area of OBM has been published in the Journal of Organizational Behavior Management (JOBM), a periodical aimed at publishing the researches in OBM and, therefore, in applied behavior analysis in the organizational context. On the other hand, authors like Ghezzi (2001), Hayes (1999), Mawhinney (2000, 2001) and Hyten (2002) have questioned whether published material in this area, and therefore in JOBM, can be considered as a research in applied analysis of the behavior. Due to this controversy the present work was planned to try and analyse it. To be evaluated as a publication in Applied Analysis of Behavior a research report should meet dimensions proposed by Baer, Wolf and Risley (1968 and 1987). Two basic reasons justified this choice: 1. they are recognized by behavior analysts as criteria which applied analyst behavior should satisfy 2) JOBM defines itself as being a periodical on applied research in analysis behavior based on those dimensions. Data gathering included: 1) JOBM's editorials and two historical articles based on this topic were read; relevant information was also obtained from Dickinson's (2000) and Mawhinney's (2000). 2) In addition, data from Balcazar, Shupert, Daniels, Mawhinney, Hopkins (1989); Poling, Smith and Braatz (1993); Nolan, Jarema, Austin (1999) and Norman, Bucklin, Austin (1999) were also analyzed. Results showed that along the time considered JOBM satisfied consistently only one of the criteria (delineating an only subject). Hence, it was not possible to state that JOBM is a periodical aimed to publishing the applied research in behavior analysis in the organizational context. Along the history of the OBM and JOBM area it was possible to notice some changes in the behavior of the editors and in the type of the articles which were submitted to the Editorial Council throughout the twenty years which were analysed, as well.

Key words: applied behavior analysis, organizational behavior management, journal of organizational behavior management (JOBM).

A ANÁLISE DO COMPORTAMENTO E O DESENVOLVIMENTO DA ÁREA ORGANIZATIONAL BEHAVIOR MANAGEMENT

A Análise do Comportamento é uma ciência que busca compreender o comportamento humano em sua relação com o meio ambiente (Skinner, 1974). Sua aplicação tem se estendido ao contexto escolar, clínico, hospitalar e, também a organizações e situações de trabalho. A aplicação da análise do comportamento às organizações já conta com mais de 28 anos de pesquisas e intervenções e tem sido, em parte, construída a partir do que vem sendo produzido e divulgado em uma área denominada Gestão do Comportamento em Organizações¹, do inglês *Organizational Behavior Management (OBM)*.

Bailey e Austin (1996) afirmaram que quando se iniciaram as pesquisas que mostravam a efetividade do uso da análise do comportamento nas organizações, a tecnologia decorrente destas pesquisas foi denominada de Modificação do Comportamento Organizacional² (*OB MOD*), expressão que, na década de 70, foi substituída por *OBM*. Já na década de 80, Daniels (1989) propõe um novo termo, *Performance Management*³, para designar a área de análise do comportamento aplicada ao contexto dos negócios. De acordo com

¹ Considera-se que a tradução proposta por Simon (1998) torna mais claro o objetivo da área que é desenvolver técnicas e conceitos relacionados à Gestão do Comportamento no ambiente Organizacional, embora o termo tenha sido traduzido, pela primeira vez, por Miguel (1997), como Gerenciamento Comportamental em Organizações.

² O programa típico de modificação do comportamento organizacional segue um modelo de resolução de problemas composto por cinco etapas: (1) identificação dos comportamentos críticos que tem impacto significativo sobre o desempenho do funcionário; (2) desenvolvimento de dados básicos (isto pode ser feito através da determinação do número de vezes que o comportamento identificado ocorreu dentro das circunstâncias presentes); (3) realizar uma análise funcional para identificar as contingências do comportamento; (4) desenvolvimento e implementação de uma estratégia de intervenção; e (5) avaliação da melhoria do comportamento.

³ Gerenciamento de Desempenho.

Bailey e Austin (1996), o termo *Performance Management* foi melhor aceito pela comunidade dos negócios do que *OBM* ou *OB Mod*; entretanto, os três termos (*OB Mod*, *OBM*, *Performance Management*) são utilizados com a mesma finalidade e significado na literatura.

A história da área de *OBM* iniciou-se com B.F. Skinner. Segundo Dickinson (2000, p. 18), o livro *Science and Human Behavior* (Skinner, 1953) foi fundamental para área de *OBM*, pois promoveu uma “análise astuta do trabalho e da economia”.

Durante a década de 50, Skinner publicou dois artigos sobre Instrução Programada que são considerados marcos na análise do comportamento em geral e na *OBM*, em particular. Os artigos foram: *The science of learning and the art of teaching* (Skinner, 1954); e *Teaching machines* (Skinner, 1958). Estes dois artigos foram de suma importância para a área de *OBM*, pois rapidamente seus profissionais viram os méritos da Instrução Programada, não somente para a educação mas também para o treinamento. A Instrução Programada tornou-se, então, a primeira aplicação de princípios comportamentais ao ambiente de trabalho (Dickinson, 2000).

Artigos, livros e eventos da década de 50, época considerada precursora da área de *OBM* e que a marcaram, encontram-se no Quadro 1.

Segundo Dickinson (2000), durante a década de 50 emergiram muitas empresas na área de treinamento, assim como se formaram centros de Instrução Programada em *Harvard*, *Columbia* e na *University of Michigan*. Segundo Connellan (em Dickinson, 2000) o Centro da *University of Michigan* tornou-se particularmente importante para o desenvolvimento e expansão da *OBM* devido ao seu centro de Instrução Programada.

Quadro 1 – Artigos, livros e eventos da década de 50 que contribuíram para a área de OBM

Tipo de Contribuição	Data	Contribuição
Artigos	1954	Skinner, B.F. The science of learning and the art of teaching. <i>Harvard Educational Review</i> , 24, 86-97.
	1958	Skinner, B. F. <i>Teaching machines</i> . <i>Science</i> , 128, 969-977.
	1959	Ayllon, T. & Michael, J. The psychiatric nurse as a behavioral engineer. <i>Journal of the Experimental Analysis of Behavior</i> , 2, 323-334.
Livros	1953	Skinner, B. F. <i>Science and Human Behavior</i> (capítulo XXV, Economic Control). New York: Free Press.
Eventos	Dec. 1950	<i>Skinner's programmed instruction work at Harvard</i> .

Fonte: JOBM, vol. 20, 3/4, 2000.

As aplicações da tecnologia comportamental na clínica, serviços humanos e escolas antecederam as aplicações nos negócios e na indústria. O primeiro artigo aplicado da análise do comportamento foi “*The psychiatric nurse as a behavioral engineer*”, de Ted Ayllon e Jack Michel publicado no ano de 1959 (Dickinson, 2000). Este artigo foi importante, porque demonstrou que a ciência do comportamento poderia ser aplicada com sucesso fora do laboratório e que, mesmo na ausência dos aparatos e registros do laboratório, a precisão e fidedignidade poderiam ser mantidas.

O artigo também foi importante porque demonstrou que os princípios comportamentais que governavam as atividades do paciente psicótico são as mesmas que governam as atividades de indivíduos “normais”; da mesma forma, sugeriu que muitos comportamentos “anormais” foram desenvolvidos e controlados por reforçamento positivo, mais do que por contingências aversivas, visão esta que prevalecia nas análises conceituais até aquele momento (Michael, 2000 em Dickinson, 2000).

De acordo com Dickinson (2000), antes da publicação do artigo de Ayllon e Michael muitos cientistas discordavam enfaticamente, das aplicações da análise do comportamento fora do contexto de laboratório ou

pelo menos criticavam-nas. Os cientistas da época acreditavam que o desenvolvimento dessa nova ciência exigia um grau de rigor experimental que não era possível no mundo real e que o trabalho aplicado não somente era infrutífero mas perigoso, e que ele comprometeria a ciência do comportamento.

Mesmo diante destas críticas, as aplicações da análise do comportamento aos negócios e à indústria continuaram ganhando visibilidade durante a década de 60 e início da década de 70 (Andrasiki, 1979; Daniels, 1989; Dickinson, 2000). Artigos, livros e eventos da década de 60, época que marca “a criação” efetiva da área de *OBM*, encontram-se no Quadro 2.

Quadro 2 – Artigos, livros e eventos da década de 60 que contribuíram para a área de *OBM*

Tipo de Contribuição	Data	Contribuição
Artigos	1961	Aldis, O. <i>Of pigeons and men</i> . Harvard Business Review, 39, 297-300.
	1965	Nathan, P. E., & Wallace, W. H. An operant measure of TV commercial effectiveness. <i>Journal of Advertising Research</i> , 5, 13-20
	1966	Brethower, D. M. & Rummier, G. A (1966). For improved work performance: Accentuate the positive. <i>Personel</i> 43, 40-49.
	1969	Nord, W. R. Beyond the teaching machine: The neglected area of operant conditioning in the theory and practice of management. <i>Organizational Behavior and Human Performance</i> , 4, 375-401.
Livros	1961	Holland, J. G., & Skinner, B. F. <i>The analysis of behavior</i> . New York: McGraw-Hill
	1966	Ulrich, R., Stachnik, T., & Mabry, J. (Eds) <i>Control of human behavior. Capítulo 9: Modification of behavior in industry and advertising</i> , 3 artigos). Glenview, IL: Scott, Foresman.
Eventos	1961-1969	University of Michigan Programmed Learning, Applied Learning Theory, e Training Systems Workshops. Brethower and Rummier iniciam suas colaborações nesta época.
	1962	Formação da <i>National Society for Programmed Instruction</i>
	1966-1967	Edward J. Feeney ministra workshops na University of Michigan e inicia seu trabalho comportamental na <i>Emery Air Freight</i>
	1967 ou 1969	Thomas F. Gilbert e Geary Rummier fundam a <i>Praxis</i> , uma empresa de consultoria com sede em <i>Manhattan</i>

Fonte: *JOBM*, vol. 20. n. 3/4, 2000.

Artigos sobre *Performance Management* surgiram na década de 60. Aldis, em 1961, escreveu um artigo sobre o uso potencial de esquemas de reforçamento na indústria. O artigo foi intitulado "*Of pigeons and men*". Outros artigos foram publicados em *OBM* (Hughes & McNamara, 1966; Lindsley, 1966; Brethower & Rummier, 1966; Nord, 1969) e, com exceção do livro *Control of Human Behavior* (Ulrich, Stachnik & Mabry, 1966), os textos que marcaram o início da *OBM* foram publicados mais na mídia dos negócios do que na mídia da psicologia (Dickinson, 2000).

Na década de 60, muitos eventos marcaram o desenvolvimento das atividades em *OBM*. Entre eles se podem citar: a) a formação da *National Society for Programmed Instruction*⁴ (NSPI); b) início dos trabalhos no *Language Lab*, no *Institute for Behavioral Research and Programmed Instruction*⁵ e a continuidade do *Center for Programmed Learning for Business*⁶ e o *Center for Research on Learning and Teaching*⁷ da *University of Michigan*; c) Edward Feeney inicia seu trabalho na *Emery Air Freight* e; d) Thomas Gilbert elabora seu trabalho com *design* instrucional e a Engenharia de Desempenho.

Como dito anteriormente, entre os anos de 1961 a 1969, a área de *OBM* foi grandemente influenciada pelos trabalhos realizados na *University of Michigan*, onde a instrução programada liderou os treinamentos baseados em desempenho. De acordo com Rummier (em Dickinson, 2000), a história da *University of Michigan* é complexa e envolve relações entre três unidades (o Departamento de *Romance Languages* que abriga o *Language Lab* e o *Center of Research on Learning and Teaching*; a Escola de Educação que abriga o

⁴ Sociedade Nacional para Instrução Programada.

⁵ Instituto para Pesquisa Comportamental e Instrução Programada.

⁶ Centro de Aprendizagem Programada para os Negócios.

⁷ Centro de Pesquisa sobre Aprendizagem e Ensino.

Reading Service; e a Escola de Negócios que abriga o *Center for Programmed Learning for Business*) e um instituto privado fundado por *Chester Eletronics* (o *Institute for Behavioral Research and Programmed Instruction*).

Em 1962, a *National Society for Programmed Instruction* (NSPI) torna-se a *International Society for Performance Improvement*⁸ (ISPI). A sociedade foi fundada por analistas do comportamento e *designers* instrucionais que valorizavam a aplicação da abordagem comportamental. Fundada 12 anos antes da *Midwestern Association for Behavior Analysis* (mais tarde, *Association for Behavior Analysis* - ABA), a NSPI pode ser considerada a primeira organização profissional devotada ao avanço de aplicações comportamentais. Entre os primeiros membros estão: Dale Brethower, Don Bullock, Bill Deterline, Thomas Gilbert, Gabe Ofiesh, Charlie Slack e Don Tosti. Inicialmente, os membros escreviam programas instrucionais nas áreas da educação, reabilitação, negócios e indústria, e, posteriormente, o foco se expandiu incluindo modelos de sistemas instrucionais, gerenciamento de desempenho e sistema de análise. É nesta expansão que aparece a abordagem para melhoria no desempenho chamada de Tecnologia de Desempenho Pessoal - TDP, do inglês *Human Performance Technology* - HPT elaborada por Thomas Gilbert (Dickinson, 2000).

A ISPI é a principal associação internacional voltada à melhoria da produtividade e do desempenho no local de trabalho. A sociedade congrega atualmente perto de 10.000 membros nos EUA e em 40 outros países, mantendo campanhas sistemáticas de desenvolvimento profissional e de troca de informações. Fazem parte da associação consultores para

⁸ Sociedade Internacional para Melhoria no Desempenho.

desenvolvimentos organizacionais, especialistas em desempenho, líderes de treinamento e de recursos humanos, atuando nos variados ramos da indústria, agências governamentais e entidades educativas (Dickinson, 2000; Hyten, 2002).

Os afiliados da *ISPI* são adeptos da Tecnologia de Desempenho Pessoal (TDP), um processo sistematizado para solucionar problemas e materializar oportunidades ligadas ao desempenho das pessoas, quer como indivíduos, quer como organizações. O procedimento para a melhoria do desempenho inicia-se com uma análise das necessidades de uma organização, departamento, ou mesmo de uma tarefa específica. Este processo, conhecido como “análise do desempenho”, envolve a identificação das capacitações da força de trabalho (reais), comparando-as com aquelas desejadas (otimizadas). Quando as condições reais estão aquém das otimizadas, há um problema de desempenho pessoal. Por outro lado, reestruturações, vantagens competitivas, ou avanços tecnológicos constituem-se em reais oportunidades para melhorias na organização. Enquanto o foco da TDP é a detecção de potenciais para melhoramentos e resolução de problemas, sua estratégia é equacionar e gerenciar todo um processo para gerar resultados concretos com retorno garantido (www.ispi.org, 2005).

Em meados da década de 60, Edward Fenney, que era Gerente de Vendas da *Emery Air Freight*⁹, assistiu a um dos *workshops* da *University of Michigan* a partir do qual planejou um programa instrucional para treinamento em vendas para a *Emery* e liderou substanciais melhoras nas vendas da

⁹ Hoje a empresa faz parte da *CNF Transportation, Inc.*

empresa. Em função deste sucesso, Fenney foi promovido a Vice-Presidente de Sistemas de Desempenho da empresa.

Ele retorna a *Michigan* e assiste a outro *workshop* (*Management of Behavior Change*), que o levou a instalar sistemas comportamentais em toda a *Emery Air Freight*¹⁰, o que gerou um lucro de 2 milhões de dólares em três anos (O'Brien, Dickinson, & Rosow, 1982, p. 459). Segundo Dickinson (2000, p. 26), Fenney amplamente publicou o seu sucesso (*At Emery Air Freight positive reinforcement boosts performance*, 1973; *Business, behaviorism and the bottom line*, 1973; *Conversation with B.F. Skinner*, 1973; *Laird*, 1971; *New toll: "reinforcement for good work"*, 1971; *Performance audit, feedback, and positive reinforcement*, 1972; *Where Skinner's theories work*, 1972) e chamou a atenção da comunidade dos negócios para a área de *OBM*.

Em 1973, Fenney fundou sua empresa de consultoria, a *Edward Fenney & Associates*. Esta empresa foi uma das primeiras grandes empresas de consultoria comportamental e auxiliou no avanço da área de *OBM*, pois disseminou a tecnologia comportamental a centenas de empresas. Nesta época, quando aplicações comportamentais aos negócios eram raras, os artigos de Fenney tornaram-se exemplos de sucesso para profissionais da área, além de servirem como fonte para um dos primeiros *handbooks* em *OBM*,

¹⁰ A *Emery Air Freight* queria que seus empacotadores utilizassem contêineres para os fretes, sempre que possível, por uma questão de economia. Quando os empacotadores eram questionados sobre a porcentagem de uso dos contêineres, 90% deles afirmavam que utilizavam os mesmos. Contudo, uma análise mais detalhada demonstrou que a utilização, em média, era de apenas 45%. Para convencer os empacotadores a utilizarem mais os contêineres, a *Emery* estabeleceu um programa de *feedback* e reforçamento positivo. Cada empacotador deveria fazer uma lista de verificação de suas embalagens diárias, tanto em contêineres como fora deles. No final do dia, a utilização dos contêineres deveria ser contabilizada. O uso dos contêineres subiu para 90% já no primeiro dia e manteve-se neste patamar.

o *Industrial Behavior Modification*, escrito por O'Brien, Dickinson e Rosow em 1982.

Outro nome importante para a área de *OBM*, na década de 60, foi Thomas Gilbert, um dos primeiros empreendedores do *design* instrucional. Em 1959, após seu ano em *Harvard* com Skinner, Gilbert fundou seu primeiro negócio o *Educational Design of Alabama*.

Na década de 60, Gilbert e Rummier conduziram um *workshop* na *University of Michigan*. Em seguida, fundaram a *Práxis Corporation*, empresa de consultoria com sede em *Manhathan*. As principais atividades da empresa envolviam não apenas treinamento, mas gerenciamento de desempenho ou, como Gilbert preferia, Engenharia de Desempenho.

Gilbert publicou o livro *Human Competence: Engineering Worthy Performance* (Gilbert¹¹, 1996), obra importante para a compreensão da proposta da *ISPI*, pois a sociedade adotou suas idéias sobre *realizações*¹² como sendo o foco de seu trabalho e incorporou o Modelo de Engenharia Comportamental¹³ como seu modelo de análise (Hyten, 2002).

Lindsley (1996, p.15) afirma que Gilbert “(...) *cria a forma e o campo da Tecnologia do Desempenho*” ao publicar *Human Competence*, e ainda, personaliza a missão da *ISPI*. Em decorrência de suas inovações, ele foi um dos membros do primeiro grupo de dez indivíduos, junto com Skinner, a ser reconhecido pela *ISPI* como Membro Honorário (Dickinson, 2000).

¹¹ A primeira edição de *Human Competence* foi publicada em 1978, tendo sido reeditada na íntegra em 1996. A última edição contém 40 tributos a Gilbert em reconhecimento ao valor de seu trabalho.

¹² O conceito de realização é semelhante, na obra de Gilbert, ao termo consequência, empregado em análise do comportamento. Uma realização é definida como o efeito ou produtos do comportamento no mundo.

¹³ O Modelo de Engenharia Comportamental é um tipo de modelo ABC que identifica seis categorias de variáveis que afetam o desempenho individual.

Pode-se afirmar que a década de 60 marcou a “instalação” da área de *OBM*, mas sua estabilização só ocorreu na década de 70 com a realização de diversos eventos, bem como com a publicação de numerosos artigos e livros conforme mostra o Quadro 3¹⁴.

Entre os textos publicados na década de 70, relativos à área de *OBM*, surgiram vários livros, tais como, *Analysing Performance Problems*, de Mager e Pipe publicado em 1970 e posteriormente traduzido para o português. Este livro enfatiza que treinamento nem sempre é a solução para problemas de desempenho. No livro, Mager e Pipe (1970) fornecem um modelo de diagnóstico para determinar as causas dos problemas organizacionais.

Quadro 3 – Artigos e livros publicados entre as décadas de 60 e 80 e eventos realizados no setor privado, relativos à área de *OBM*

Tipo de Contribuição	Data	Contribuição
Artigos	1961	Ailds, O. Of pigeons and men. <i>Harvard Business Review</i> , 39, 297-300.
	1965	Nathan, P. E., & Wallace W. H. An operant measure of TV commercial effectiveness. <i>Journal of Advertising Research</i> , 5, 13-20.
	1966	Brethower, D. M. & Rummler, G. A For improved work place performance: Accentuate the positive. <i>Personnel</i> 43, 40-49.
	1969	Nord, W. R. Beyond the teaching machine: The neglected area of operant conditioning in the theory and practice of management. <i>Organizational Behavior and Human Performance</i> , 4, 375-401.
Livros	1961	Holland, J. G. & Skinner, B. F. <i>The analysis of Behavior</i> . New York: McGraw-Hill.
	1966	R. Ulrich, T. Stachnik, & J. Mabry, (Eds). <i>Control of human behavior</i> (capítulo 9: <i>Modification of Behavior in industry and advertising</i> , 3 artigos). Glenview, Il: Scott, Foresman.
Eventos	1961-1969	University of Michigan Programmed Learning, Applied Learning Theory, and Training Systems Workshops. Brethower e Rummler iniciam sua colaboração nessa época.
	1962	Formação da National Society for Programmed Instruction
	1966-1967	Edward Feeney ministra um workshop na <i>University of Michigan</i> e inicia seu trabalho comportamental na <i>Emery Air Freight</i> .
	1967-	Thomas F. Gilbert e Geary Rummler fundam a <i>Práxis</i> , firma de

¹⁴ O Quadro 3 apresenta os tipos de contribuições separadas por década. Dele foram excluídas as publicações sobre intervenções realizadas na área de serviços, porque o objetivo do artigo que foi a fonte para a elaboração do Quadro, era discutir apenas as contribuições da *OBM* entre as décadas de 50 a 80.

	1969	consultoria com sede em <i>Manhattan</i> .
Artigos	1970	Nord, W. R. Improving attendance through rewards. <i>Personnel Administration</i> , 33, 37-41.
	1970	Winters, L. C. & Wallace, W. H. On operant conditioning techniques. <i>Journal of Advertising Research</i> , 10, 39-45.
	1971	Adam, E. E., Jr. & Scott, W. E. The application of Behavioral conditioning techniques to the problems of quality control. <i>Academy of Management Journal</i> , 14, 175-193.
	1971	Gupton, T., & LeBow, M. Behavior Management in a large industrial firm. <i>Behavior Therapy</i> , 2, 78-82.
	1971	Laird, D. Why everything is all loused up, really (and what to do about it). <i>Training in Business and Industry</i> , March, 52-55 (<i>Emery Air Freight</i>).
	1971	Luthans, F. & White, D. Behavior Modification: Application to manpower management. <i>Personnel Administration</i> , 34, 41-47.
	1971	New Tool: "Reinforcement" for good work. <i>Business Week</i> , Dec. 18, 76-77 (<i>Emery Air Freight</i>).
	1971	Schmitt, D. R. Effects of intermittent reinforcing consequences on task choice. <i>Psychological Reports</i> , 28, 771-776.
	1971	Sorcher, M. A. A behavior modification approach to supervisor training. <i>Professional Psychology</i> , 2, 401-402.
	1972	Jablonsky, S. F. & DeVries, D. L. Operant conditioning principles extrapolated to the theory of management. <i>Organizational Behavior and Human Performance</i> , 7, 340-358.
Artigos	1972	Murphy, J. Is it Skinner or nothing? <i>Training and Development Journal</i> , 26, 2-8.
	1972	Performance audit, feedback, and positive reinforcement. <i>Training and Development Journal</i> , 26, 8-13 (<i>Emery Air Freight</i>).
	1972	Where Skinner's theories work. <i>Business Week</i> , Dec. 2, 64-65 (<i>Emery Air Freight</i>).
	1972	Whyte, W. F. Skinnerian theory in organizations. <i>Psychology Today</i> , April, 67-100.
	1972	Yulk, G. A Wexley, K. N., & Seymore, J. D. Effectiveness of pay incentives under variable ratio and continuous reinforcement schedules. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 56, 19-23.
Artigos	1973	At Emery Air Freight: Positive reinforcements boosts performance. <i>Organizational Dynamics</i> , 1, 41-50.
	1973	Conversation with B. F. Skinner. <i>Organizational Dynamics</i> , 1, 31-40.
	1973	Goldstein, A. P. & Sorcher, M. A. Changing managerial behavior by applied learning techniques. <i>Training and Development Journal</i> , 27, 36-39.
	1973	Hermann, J. A.; de Montes, A. I.; Dominguez, B.; Montes, F. & Hopkins, B. L. Effects of bonuses for punctuality on the tardiness of industrial workers. <i>Journal of Applied Behavior Analysis</i> , 6, 563-570.
	1973	Luthans, F. The contingency theory of management. <i>Business Horizons</i> , 16, 67-72.
	1973	Luthans, F.; & Kreitner. The role of punishment in organizational behavior modification (OB. Mod.) <i>Public Personnel Management</i> , 2, 156-161.
	1973	Luthans, F. & Lyman, D. Training supervisors to use

		organizational behavior modification. <i>Personnel</i> , 50, 38-44.
	1973	Luthans, F.; & ottemann, R. Motivation vs. Learning approaches to organizational behavior. <i>Business Horizons</i> , 16, 55-62.
	1973	Mawhinney, T. C. & Behling, O. C. <i>Differences in prediction on work behavior from expectancy and operant models of individuals motivation. Academy of Management Proceedings</i> , 383-398.
	1973	Senger, J. A challenge from behavioral science: Can you eliminate the negative? <i>Supervisory Management</i> , 18, 15-20.
	1974	Hammer, W. C. Reinforcement theory and contingency management in organizational settings. In H. L. Tosi & C. W. Hammer (Eds), <i>Organizational Behavior and management: A contingency approach</i> . Chicago: St. Clair Press.
	1974	Luthans, F. & Kreitner, R. The management of behavioral contingencies. <i>Personnel</i> , 51-7-16.
	1974	Orphen, C. The effect of reward contingencies on the job satisfaction-task performance relationship: Na industrial experiment. <i>Psychology</i> , 9-14.
	1974	Parsons, H. M. What happened at Hawthorne? <i>Science</i> , 183, 922-932.
Artigos	1974	Pedalino, E. & Gamboa, V. U. Behavior modification and absenteeism: Intervention in one industrial setting. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 59, 694-698.
	1975	Adam, E. E.Jr. Behavior Modification in quality control <i>Academy of Management Journal</i> , 18, 662-679.
	1975	Bobele, H. K. & Buchanan, P. Behavior Modification: A tool for getting things done. <i>The Business Quartely</i> , 40, 37-41.
	1975	Kreitner, R. P. M. A new method of behavior change. <i>Business Horizons</i> , 18, 79-86.
	1975	Lazer, R. I. Behavior Modification as a managerial technique. <i>Conference Board Record</i> , 16, 67-72.
	1975	Mawhinney, T. C. Operant terms and concepts in the description of individual work behavior: Some problems of interpretation, application and evaluation. <i>Journal of AppliedPsychology</i> , 60, 704-712.
Artigos	1975	McAdam, J. Behavior Modification: A Human resource management technology. <i>Management Review</i> , 64, 24-30.
	1975	Yulk, G. A & Latham, G. P. Consequences of reinforcement schedules and incentive magnitudes for employee performance: Problems encountered in a field setting. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 60, 294-298.
	1976	Brown, P. L. Behavior modification: A significant new tool for managers and supervisors. <i>Executive Housekeeper</i> .
	1976	Hamner, W. C; & Hamner, E. P. Behavior Modification on the bottom line. <i>Organizational Dynamics</i> , 3, 3-21.
	1976	Kim, J. S. & Hamner, W. C. Effect of Performance feedback and goal setting on productivity and satisfaction in an organizational setting. <i>Journal of Applied Behavior Psychology</i> , 61, 48-57.
	1976	Luthans, F.; & Martinko, M. An organizational behavior modification analysis of absenteeism. <i>Human Resource Management</i> , 15, 11-18.
	1976	Marholin, D.; & Gray, D. Effects of group response-cost

		procedure on cash shortages in a small business. <i>Journal of Applied Behavior Analysis</i> , 9, 25-30.
	1976	Nichols, G. A model for supervisors' use of behavior modification techniques. <i>Occupational Hazards</i> , 38, 86-88.
	1976	Nord, W. R. Behavior Modification perspective for humanizing organizations. In H. Meltzer & F. D. Wickert (Eds). <i>Humanizing organizational behavior</i> . Springfield, IL: Charles C. Thomas.
	1976	Rotondi, T., Jr. Behavior Modification on the job. <i>Supervisory Management</i> , 18, 15-20.
	1976	Yulk, G. A; Latham, G. P.; & Pursell, E. D. Effectiveness of pay incentives under variable ratio and continuous reinforcement schedules. <i>Personnel Psychology</i> , 29, 221-231.
	1977	Início do JOBM.
	1978	Sulzer-Azaroff, B. Behavioral ecology and accident prevention. <i>Journal of Organizational Behavior Management</i> , 2 (1), 11-44.
Livros	1970	Mager, R. F., & Pipe, P. <i>Analysing Performance Problems or You Really Oughta wanna'</i> . Belmont, CA: Fearon.
	1972	Maley, R., & Harshbarger, D. <i>Behavior Analysis and Systems Analysis: An integrated approach to mental health</i> . Kalamazoo, MI: Behaviordelia.
	1975	Luthans, F. & Kreitner, R. <i>Organizational Behavior modification</i> . Glenview, IL: Scott, Foresman.
	1976	Brown, P. L. & Presbie, R.J. <i>Behavior Modification in Business, Industry and Government</i> . New Paltz, NY: Behavior Improvement Associates.
	1978	Connellan, T.K. <i>How to Improve Human Performance: Behaviorism in Business and Industry</i> . New York: Harper & Row.
	1978	Gilbert, T. F. <i>Human Competence: Engineering worthy performance</i> . New York: McGraw-Hill.
Livros	1978	Miller, L. M. <i>Behavior Management</i> . New York: John Wiley.
	1982	Brown, P. L. <i>Managing Behavior on the Job</i> . New York: John Wiley.
	1982	Daniels, A. C. & Rosen, T. <i>Performance Management</i> . Tucker, G. A: Performance Management Publications.
	1982	Frederiksen, L. W (Ed.). <i>Handbook of Organizational Behavior Management</i> . New York: John Wiley.
	1982	O'Brien, R. M., Dickinson, A. M. & Rosow, M.P (Eds). <i>Industrial Behavior Modification</i> . New York: Pergamon Press.
Eventos	Início déca da: 1970	Richard Malott ensina sistemas de análise na <i>Western Michigan Univerity</i> .
	1971	Paul Brown funda a <i>Instructional Design Associates</i> .
	1971	Aubrey C. Daniels e Fran Tarkenton fundam a <i>Behavioral Systems Inc</i> . Daniels era o presidente da empresa.
	1973	Edward J. Feeney funda a <i>Edward J. Feeney & Associates</i> .
	1975	Primeira conferência da MABA, com 3 apresentações de OBM/sistemas de análise.
	1976	<i>West Virgínia University</i> inicia seu programa de treinamento em sistemas na graduação.
	1977	Início e publicação do <i>JOBM</i> pela Behavioral Systems Inc. Aubrey Daniels foi o editor, Larry Miller foi Editor Gerente. O periódico recebeu o no da área de OBM.

	1977	Phillip K. Duncan trabalhava na faculdade da <i>Drake University</i> , estabeleceu cursos e práticas de OBM. Ele fundou e dirigiu o programa <i>Behavioral Systems Administration</i> .
	1978	Aubrey C. Daniels fundou a Aubrey Daniels & Associates
	1978	Dale M Brethower aceita atuar na <i>Western Michigan University</i> conduzindo o programa de <i>Industrial-Organizational Psychology</i> .
	1979	Phillip K. Duncan organiza a primeira conferencia nacional de OBM.
	1979	MABA torna-se a ABA, com uma programação especial para <i>Organizational Behavior Management/Behavioral Systems Analysis</i> durante a conferência.
	1982	O " <i>Organizational Behavior</i> " Network foi oficialmente listado como um grupo de interesse especial na programação da ABA.

Fonte: *JOBM*, vol. 20. n. 3/4, 2000.

De acordo com Dickinson (2000) em 1972, Brethower publicou o primeiro livro sobre sistemas comportamentais: *Behavioral Analysis in Business and Industry: A total Performance System*. E em 1975, foi publicado o livro *Organizational Behavior Modification*, de Luthans e Kreitner, e, segundo os autores, este livro foi o primeiro a integrar compreensivelmente a teoria da aprendizagem operante e os princípios da modificação do comportamento com o campo de Gestão do Comportamento Organizacional.

Em 1976, Brouwn e Presbie, ambos professores universitários, escreveram o livro *Behavior Modification in Business, Industry and Government*, com o objetivo de aumentar o interesse de seus alunos que atuavam na área dos negócios a usarem a modificação do comportamento no local de trabalho. Neste livro há extensas listas de referências de artigos e livros da área de OBM.

Como se pode perceber, muitos eventos ocorreram na década de 70, mas dois trabalhos mantiveram sua importância ao longo dos anos: os de Aubrey Daniels e de Paul Brouwn.

Daniels começou suas intervenções nos negócios e indústria no início da década de 70 e, em 1978, fundou uma grande empresa que permanece no mercado até hoje, na área de consultoria comportamental: a *Aubrey Daniels & Associates*¹⁵. Entre os clientes de sua empresa, atualmente, estão: *3M, Eastman Chemical, Xerox, At&T, PECO Energy Co, Rubbermaid and Honeywell*. Daniels foi um dos responsáveis pela disseminação da tecnologia comportamental a centenas de organizações, quando a área de *OBM* estava apenas iniciando (Dickinson, 2000).

Segundo Dickinson (2000), Daniels iniciou em 1965 suas atividades como psicólogo na área clínica e em 1968 foi convidado para trabalhar no *Georgia Department of Vocational Rehabilitation*. No *Georgia Department* ele aplicou o seu programa de economia de fichas (que havia sido um sucesso no tratamento de pacientes psiquiátricos) com o objetivo de estabelecer contingências que favorecessem a melhora de habilidades acadêmicas.

Nesta época, Frank Tarkenton, proprietário da *Learning Foundation*, uma organização que oferecia um programa de treinamento acadêmico usando máquinas de ensinar e materiais de instrução programada, diante do sucesso de Daniels convida-o para auxiliá-lo em uma das companhias da *Learning Foundation*, a *Industrial Education Development Corp. (IED)*, uma empresa especializada em recolocação profissional. A *IED* assinou contrato com a *National Alliance of Businessmen* que era administrada pelo governo dos Estados Unidos e fundou um programa chamado “*JOBS 70s*”. O

¹⁵ O site da empresa é: www.aubreydaniels.com.

objetivo do programa era justamente obter vagas nas indústrias para a reconstrução.

A *IED* obteve sucesso encontrando vagas para seus clientes, mas enquanto fazia isto percebeu que o índice de *turnover*¹⁶ nas empresas era alto, em torno de 200% ao ano. Foi justamente aqui que Daniels iniciou o seu programa chamado *Performance Management* (Dickinson, 2000). Segundo Daniels (em Miguel, 1997), esta é uma abordagem sistemática e empírica de gerenciar as pessoas no trabalho e baseia-se no reforçamento positivo como a maneira mais eficiente de se maximizar o desempenho desejado. Um de seus objetivos é ensinar administradores ou supervisores a estabelecerem contingências reforçadoras no local de trabalho.

Como Daniels, Paul Brown iniciou suas intervenções nos negócios e na indústria na década de 70, mais especificamente em 1971 quando formou sua empresa de consultoria a *Instruction Designs Associates*. Entre seus clientes estão: a *IBM*, *American Express*, *Procter*, *General Electric*, *Bell Atlantic*, *Kroger*, *Dow Chemical*, *LEGO*, *LensCrafters* e *Philips* (Dickinson, 2000).

Brown iniciou sua carreira como psicólogo experimental. Segundo Dickinson (2000), o artigo *Auto-shaping of pigeon's key peck* publicado por Brown e Jenkins (1968) permanece clássico na psicologia experimental e é amplamente citado e discutido em textos de aprendizagem, como, por exemplo, em Catania, 1992; Chance, 1999; Domjan, 1993; Mazur, 1994. Brown iniciou suas atividades profissionais na área da educação e, posteriormente, ingressou na área do trabalho. Em 1982, Brown deixou a área

¹⁶ É a permanente entrada ou saída de funcionários em uma organização, voluntária ou involuntariamente.

acadêmica para dedicar-se mais à sua empresa de consultoria; contudo, ele continua influenciando e disseminando a área de *OBM*.

Embora não houvesse nenhum programa de treinamento formal em *OBM* até a década de 70, muitos profissionais em várias universidades ofereciam cursos sobre *OBM*. Podem-se citar: Anderson e Crowell, da *Notre Dame*; Frank Andrasik, da *SUNY, Albany*; Blood e Komaki, do *Geórgia Institute of Technology*; Brethower, na *Cleveland State University*; Brown e Presbie na *State University of New York (SUNY, New Paltz)*; Frederiksen, no *Virginia Polytechnic Institute e State University*; Hopkins, na *University of Kansas*; Kreitner, na *Arizona State University*; Latham, na *University of Washington*; Luthans, na *University of Nebraska*; Scott e Mawhinney, na *Indiana University*; Sulzer-Azaroff, na *University of Massachusetts* (Dickinson, 2000). Além do produto dos esforços destes profissionais, foram criados dois programas de treinamento em *OBM* que enfatizavam sistemas de análise. Um na *Western Michigan University* e outro na *West Virginia University*.

O JOURNAL OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR MANAGEMENT (JOBM)

Parte das pesquisas realizadas na área de *OBM* vem sendo sistematicamente publicada no *Journal of Organizational Behavior Management (JOBM)*, e portanto, o periódico pode ser considerado uma das referências para o acompanhamento da produção de conhecimento nesta área de estudo (Simon, 1998). De acordo com Bailey e Austin (1996), a publicação do *JOBM* foi muito importante pois tornou a área de *OBM* popular. O *JOBM*

também é o periódico oficial da *OBM Network* (www.howorthpressinc.com/web/JOBM), e está no seu 25º volume¹⁷, número 2, do ano de 2005.

A *OBM Network*, foi fundada em 1982 e sua missão é desenvolver, aumentar e apoiar o crescimento da área de *OBM* através de pesquisa, educação, prática e colaboração. Uma descrição mais detalhada sobre a missão da *OBM Network* se encontra no Quadro 4.

Quadro 4 – Missão da *OBM Network*

	Desenvolvimento	Realce	Apoio
Pesquisa	Aumentar o número de membros e/ou ampliar os subsídios da <i>OBM Network</i> .	Aumentar o envolvimento de professores e estudantes de graduação	Aumentar o número de conferências e apresentações em <i>OBM</i> .
Educação	Aumentar o número de membros estudantes, bem como seu envolvimento. Disseminar informações sobre faculdades com foco em <i>OBM</i> .	Aumentar o envolvimento de estudantes de pós-graduação.	Prover uma listagem de estudantes de graduação com foco em <i>OBM</i> .
Prática	Desenvolver programas de inter-relacionamentos para ampliar a relação da Rede com negócios. Desenvolver (<i>web/impresso</i>) materiais de interesse para praticantes.	Aumentar o envolvimento de consultores e Administradores de Empresas.	Fornecer um local para que empregadores ofereçam vagas de emprego e para que candidatos divulguem seus currículos. Facilitar a colocação e transição de novos estudantes.
Colaboração	Construir relações com negócios e outras organizações. Aumentar os membros da <i>OBM Network</i> para mais de 600. Aumentar o número de estudantes membros e seu envolvimento.	Aumentar e manter relações com outras organizações (<i>BSN, ISPI</i>). Aumentar o marketing para refletir uma imagem melhor. Aumentar as atividades na <i>ABA</i> .	Aumentar a presença nas conferências importantes.

Fonte: *OBM Network* (www.obmnetwork.com).

¹⁷ Esta edição ainda não foi entregue aos assinantes.

Conforme evidenciado no Quadro 3, foi na década de 70, mais precisamente em 1977, que ocorreu a fundação do *JOBM*. Seu primeiro editor e fundador foi Aubrey Daniels (Dickinson, 2000). Atualmente, os editores são Thomas Mawhinney e John Austin. O *JOBM* publica artigos de pesquisa e revisão, estudos de caso, discussões e revisões de livros sobre assuntos considerados críticos para as organizações atuais. (www.howorthpressinc.com/web/JOBM).

Desde sua origem, o *JOBM* vem publicando artigos sobre aplicações de gestão comportamental nos negócios, governo e serviços organizacionais. Segundo informações contidas nas contracapas dos exemplares, sobre os propósitos do *JOBM*, bem como nas orientações para o envio de artigos para análise, os artigos a serem publicados no *JOBM* devem buscar o avanço do conhecimento da análise aplicada do comportamento em ambientes de trabalho.

De acordo com informações contidas nas contracapas do periódico, as seguintes áreas de pesquisa vêm sendo, desde o primeiro exemplar, enfatizadas no *JOBM*:

- estudos que se reportam aos efeitos de vários reforçadores no ambiente de trabalho;
- estudos sobre os efeitos dos esquemas de reforçamento e extinção em organizações;
- estudos sobre implementação¹⁸ de sistemas;
- estudos sobre os efeitos do *feedback*;

¹⁸ Implementations.

- pesquisas sobre procedimentos de auto-gerenciamento no ambiente de trabalho;
- e estudos de procedimentos operantes sobre variáveis de produtividade, absenteísmo, *turnover*, eficiência, satisfação no trabalho e sobre outros comportamentos relacionados ao trabalho.

Ocasionalmente, o *JOBM* publica exemplares temáticos, que se concentram em um tópico relevante para a área como, por exemplo: cultura organizacional, comportamento governado por regras, pagamento por desempenho, *OBM* e *SPC (Statistical Process Control)* entre outros. Encontra-se no Apêndice A uma relação das publicações encontradas no *JOBM*, desde o seu primeiro exemplar.

O *JOBM* é um periódico importante para a área de *OBM*, pois concentra todas as suas publicações neste campo de estudo. Entretanto, há outros periódicos que também publicam estudos sobre a área de *OBM* e entre eles podem-se citar: *Academy of Management Journal*, *Behavior Therapy*, *Journal of Applied Behavior Analysis*, *Journal of Applied Psychology*, *Organizational Behavior and Human Performance*, *Personnel Psychology*, *Academy of Management Review*, *Journal of Business & Psychology*, *Journal of Management Performance Improvement Quarterly*, *Psychological Reports*.

Segundo Krzyzanowski e Ferreira (1998), a proliferação de títulos de periódicos em diversas áreas de conhecimento tem sido uma preocupação de diversos profissionais que se interessam pela qualidade da informação científica. Isso porque sérias críticas estão sendo formuladas em âmbito internacional quanto à publicação de revistas sem critério de qualidade e que representam perda de esforços, de material publicado, de recursos

financeiros e até de prestígio de organizações e ou instituições. Entre as críticas, podem-se destacar: irregularidade na publicação e distribuição da revista; falta de normalização de artigos científicos e da revista como um todo; falta de corpo editorial; baixo grau de originalidade e novidade dos artigos publicados.

A pesquisa científica obtém e fornece novas informações a outros cientistas que pesquisam o mesmo assunto e a outros interessados. Para que possa ser divulgada, precisa ser publicada. Para que aconteça a transferência da informação, os cuidados devem começar com a redação do trabalho e ir até a indexação em bases de dados. Entende-se por indexar o ato de descrever e identificar o documento pelo seu conteúdo (Rosas, 2001).

Por ser a literatura especializada composta, principalmente, de revistas e outras publicações periódicas, as bases de dados assumem importância fundamental nessa área. Além de permitir a identificação de artigos e outros trabalhos, são instrumentos valiosos para o pesquisador que tem necessidade de obter informações em um campo de conhecimento. Rosas (2001) afirma que resumos bem estruturados devem conter título, introdução, resultados e conclusão de forma clara, concisa e objetiva e, que a finalidade do resumo é difundir a pesquisa o mais amplamente possível por meio de sistemas eletrônicos de indexação.

Portanto, a indexação é um procedimento importante, uma vez que será por intermédio dela que o conteúdo publicado em uma revista poderá ser difundido a muitos pesquisadores. Como um periódico relevante para a área de *OBM*, e como provavelmente estas questões são do conhecimento de

seus editores, o *JOBM* está indexado nas bases de dados mostradas no Apêndice B.

O ORGANIZATIONAL BEHAVIOR MANAGEMENT E A ANÁLISE APLICADA DO COMPORTAMENTO

Como foi visto, as aplicações da tecnologia comportamental na clínica, serviços humanos e escolas antecederam as aplicações nos negócios e na indústria. Assim, um grande precursor da área de *OBM* foi o advento da modificação do comportamento, posteriormente mais comumente denominada de análise aplicada do comportamento. Em 1968, Baer, Wolf e Risley publicaram um artigo denominado *Some current dimensions of applied behavior analysis*¹⁹. Este artigo tornou-se importante porque foi nele que os autores estabeleceram os critérios para se avaliar uma intervenção como análise aplicada do comportamento. Talvez tenha sido pelo fato de apresentar definições sobre estes critérios que este artigo se tornou o texto introdutório de uma das revistas mais importantes da análise do comportamento aplicada: o *Journal of Applied Behavior Analysis (JABA)*.

A análise aplicada do comportamento foi definida por Baer, Wolf e Risley (1968), como uma ciência que desenvolve técnicas práticas para produzir mudanças em comportamentos socialmente importantes. Os lugares de aplicação são variados, tais como prisões, lares, salas de aula etc. De acordo com os autores, um estudo para ser considerado de análise aplicada do

¹⁹ Algumas dimensões atuais da análise aplicada do comportamento.

comportamento deve ser: aplicado, comportamental, analítico, tecnológico, conceitualmente sistemático, efetivo e apresentar alguma generalidade.

Em 1987, os mesmos autores, Baer, Wolf e Risley, publicaram um novo artigo intitulado *Some still-current dimensions of applied behavior analysis*²⁰, com o objetivo de ampliar a compreensão sobre os critérios que deveriam ser avaliados em uma intervenção de análise aplicada do comportamento. No artigo de 1987 os autores continuaram afirmando que “(...) *aqueles rótulos permanecem funcionais; ainda implicam dimensões atuais do trabalho normalmente chamado de análise aplicada do comportamento*” (Baer, Wolf, Risley, 1987, p.51). Portanto, para Baer, Wolf e Risley (1987), os critérios para avaliar uma intervenção em análise aplicada do comportamento continuam até hoje os mesmos (aplicado, comportamental, analítico, tecnológico, conceitualmente sistemático, efetivo e apresentar alguma generalidade), independentemente de qual tenha sido a área de atuação.

A área de *OBM* é definida como uma extensão da análise experimental do comportamento no mundo das organizações e tem como raiz tecnológica as pesquisas em análise aplicada do comportamento (Daniels 1977; Mawhinney 1987, 1989, 1991, 1992; Hyten, 2002; Austin, 2003). Os artigos enviados para publicação no *JOBM* também devem buscar o avanço do conhecimento da análise aplicada do comportamento em ambientes de trabalho. Em outras palavras, a *OBM* deveria empregar os conceitos da análise do comportamento para produzir mudanças no comportamento no ambiente de trabalho ou, como afirmou Hyten (2002, p. 301), “*OBM deveria ser*

²⁰ Algumas dimensões ainda atuais da análise aplicada do comportamento.

simplesmente a aplicação da análise do comportamento nos negócios e na indústria”.

Aplicar a análise do comportamento no ambiente organizacional não é uma tarefa fácil. Talvez seja por esta complexidade e pela grande diferença entre as concepções vigentes nas empresas, que parte do que vem sendo feito para aplicar esta ciência às organizações não venha sendo considerada muito apropriada por alguns autores contemporâneos (Simon, 1998).

Apesar de a aplicação da análise do comportamento nas organizações ter crescido rapidamente, muito do que é publicado sobre o assunto utiliza uma análise muito simplificada dos comportamentos dos indivíduos, o que, em muitos casos, não pode ser considerado como análise do comportamento, como proposta por Skinner. Muitas vezes, conseqüências reforçadoras (incentivos/recompensas²¹) são utilizadas de modo pouco adequado, sem a realização de uma análise funcional apropriada antes da intervenção. Outras vezes, há utilização de contingências apropriadas, mas os pesquisadores se limitam ao comportamento dos indivíduos isoladamente (respostas), sem considerar a organização como um todo (Guerin, em Simon, 1998).

Se, por um lado, a área de *OBM* tem sido considerada como uma área de pesquisa dentro da análise aplicada do comportamento, por outro há pontos divergentes a este respeito. No final da década de 70, ao mesmo tempo em que se formalizavam as publicações da área de *OBM* com a criação

²¹ No original, *rewards*.

do *JOBM*, Gilbert publicava seu livro *Human Competence* (1978²²). Como já foi dito, Gilbert teve sua rota na análise do comportamento, afirmava ser um *behaviorista* (Gilbert, 1996, p. 05), mas sua proposta causa até hoje muita controvérsia.

Gilbert é considerado um autor importante porque influenciou muitos analistas do comportamento, pois seus conceitos e termos (engenharia de desempenho, realização *versus* comportamento, modelo de engenharia comportamental, *PIPs* - Potencial para Melhoria no Desempenho - e o teste para correção de problemas ACORN), permanecem no campo de *OBM* até hoje e compuseram terminologia e ferramentas-padrão para a área (Dickinson, 2000).

No livro *Human Competence*, encontra-se a proposta central da *ISPI*, que é “(...) lutar pela tecnologia do desempenho humano como um método efetivo para a melhoria no desempenho humano” (Gilbert, 1996, p.15). O livro está atualmente entre os oito livros mais vendidos da *ISPI*²³ (www.ispi.org). Em um levantamento realizado no *JOBM*, no período de 1985 a 2001, o livro *Human Competence* é citado em quase todos os volumes do período, demonstrando uma influência constante nos trabalhos dos membros da comunidade de *OBM*, conforme indicado na Tabela 1.

Embora as idéias de Gilbert (1996), em alguns momentos, pareçam similares aos propósitos da área de *OBM*, em outros diferem deles em aspectos críticos. Um deles é o fato de Gilbert (1996) afirmar que, para

²² É importante lembrar que primeira edição de *Human Competence* foi publicada em 1978, tendo sido reeditada na íntegra em 1996. A última edição contém 40 tributos a Gilbert em reconhecimento ao valor de seu trabalho.

²³ Como mencionado na parte inicial da introdução a *ISPI* (inicialmente *NSPI*) na década de 60 era uma organização comportamental voltada para o *designer* instrucional, após a publicação do livro do Gilbert em 1978 ela altera sua identidade de *NSPI* para *ISPI* e coloca as idéias de Gilbert sobre realização como conceito central da sociedade.

aumentar a competência, o foco de trabalho numa organização deve ser melhorar o desempenho, que é entendido como a relação entre produtos ou realizações e o comportamento²⁴. O comportamento, por sua vez, é visto como um dos componentes de custo a ser minimizado, e realização envolve um resultado de valor que deveria habilitar organizações para o sucesso trazendo produtos e serviços para os consumidores.

Tabela 1: Citações da obra *Human Competence (HC)* no *JOBM*²⁵.

Ano	Volume	Número	Total de artigos publicados por número	Total de artigos que citam HC em suas referências
1985/1986	7	3/4	6	1
1987	9	1	8	3
1988	9	2	9	2
1989	10	1	12	1
1989	10	2	6	1
1991	11	1	11	3
1992	12	1	6	1
1992	12	1	6	1
1992	12	2	11	2
1992	13	1	7	nenhum
1993	14	1	4	1
1994	14	2	4	1
1995	15	1	5	1
1996	16	1	5	1
1996	16	2	4	nenhum
1997	17	1	4	2
1997	17	2	4	2
1998	18	1	4	1
1998	18	2/3	8	1
1999	18	4	6	2
2000	20	3/4	6	4
2001	21	1	9	1
2001	21	2	9	2

Gilbert (1996) foi crítico com a ciência do comportamento em geral, e com Skinner em particular. Para Gilbert o que realmente era importante não era a ciência do comportamento, mas a ciência da realização, juntamente

²⁴ Comportamento para Gilbert é definido como a soma do repertório comportamental com o ambiente.

²⁵ Encontram-se, no Apêndice C, as referências dos artigos que citam o livro *Human Competence* no *JOBM*.

com a tecnologia de como construí-la. Os argumentos de Gilbert (1996) para representar uma disciplina orientada para a realização foram sutis; contudo, diferenças importantes nos propósitos e método da área de *OBM* estavam começando a ser formuladas.

No modelo de engenharia proposto por Gilbert, a deficiência em desempenho tem sua causa imediata no repertório comportamental, ou no suporte ambiental, ou em ambos, mas a origem da incompetência está no sistema de gerenciamento do repertório comportamental e do suporte ambiental. Para Gilbert (1996), o teorema de gerenciamento confirma a afirmação de Skinner de que “*o animal sempre está certo*”. Se o custo do comportamento é elevado, este é um problema de mau gerenciamento do comportamento, sendo a responsabilidade da incompetência do gestor e não do funcionário.

Por outro lado, Gilbert afirma que o primeiro passo para um diagnóstico de desempenhos deficientes é identificar se há *deficit* no ambiente físico, após o que se pode identificar que uma realização será melhorada se ferramentas e equipamentos forem substituídos. Por exemplo, seria possível melhorar o desempenho de um jardineiro simplesmente fornecendo a ele um rastelo novo. No sistema de Gilbert, a nova ferramenta aumentará o desempenho sem necessariamente intervir sobre o comportamento (Gilbert não fala em contingências em toda a sua proposta).

Para ele, alterar variáveis ambientais não é realizar uma intervenção comportamental: a intervenção sobre o comportamento só deverá ocorrer se a pessoa não tiver o repertório²⁶ necessário para a tarefa. É possível

²⁶ Para Gilbert, repertório comportamental é um componente do comportamento e, embora os dois conceitos sempre apareçam juntos, eles são distintos.

perceber, aqui, que ao mesmo tempo em que Gilbert fez uso extensivo de conceitos comportamentais (comportamento, discriminação, reforço, generalização, resposta, estímulo, entre outros), como parte de sua abordagem para analisar e melhorar o desempenho, seu foco de trabalho não é o comportamento nem as contingências presentes, e sim o desempenho, e é neste ponto que se iniciam as críticas e confusões ao se utilizar o seu sistema dentro de uma perspectiva *behaviorista* radical.

Para Hyten (2002), o enfoque dado por Gilbert deixou a porta aberta para outras disciplinas resolverem problemas de desempenho. O maior problema em relação a esta afirmação é que para, Hyten (2002), esta interdisciplinariedade não foi percebida pelos analistas do comportamento naquela época. Isto somente se tornou visível anos depois.

Desempenho é regulado por *feedback* (Brethower, 2001), conceito que os analistas do comportamento não reconhecem, e o seu uso tem gerado divisões nos debates em *OBM* (Duncan & Bruwelheide, 1986; Normand, Bucklin & Austin, 1999; Peterson, 1982).

Todd, Morris, Midgley, Schneider e Johnson (1995) afirmaram que as bases de uma ciência sustentam-se na produção de conhecimento. Em uma perspectiva *behaviorista* radical, a produção do conhecimento está fundamentada na análise experimental do comportamento, em análises históricas e conceituais e na análise aplicada do comportamento. Análises históricas e conceituais contribuem para o desenvolvimento de uma área por delimitar o crescimento e as condições de produção de conhecimento. Todd *et al.* (1995) ressaltam que a análise do comportamento tem se preocupado com a coleção, organização e exame do material histórico sobre suas práticas e

produtos passados, desenvolvidos em suas diferentes disciplinas (básica, aplicada e conceitual).

O número de artigos (Ghezzi, 2001; Hayes, 1999; Mawhinney, 2000, 2001, Hyten 2002) na área de *OBM* com o objetivo de rever o conteúdo e direção da área tem aumentado. Ghezzi (2001), Hayes (1999), Mawhinney (2000 e 2001) e Hyten (2002) apontam que parece existir alguma confusão na comunidade de *OBM* se for considerado o seu objeto de estudo e a inserção de conceitos e modelos externos à tradição da análise do comportamento (por exemplo; modelos de sistemas) principalmente porque tais modelos parecem colocar a análise do comportamento em segundo plano.

Mawhinney (1984), afirmou que o campo está perdendo contato com a análise do comportamento e que a comunidade de *OBM* não deveria divagar para longe dos conceitos da análise do comportamento e da análise aplicada do comportamento. Ghezzi (2001) também observou que a área de *OBM* está se movendo para uma identidade distante da análise do comportamento. Segundo Mawhinney (2000), a cultura da comunidade em *OBM* pode ser soterrada por um amplo corpo de modelos não behavioristas. Para Hyten (2002) esta confusão está relacionada a questões históricas do campo.

Se por um lado o *JOBM* é definido como sendo um periódico de *OBM* e, conseqüentemente, de análise aplicada do comportamento, por outro, percebe-se que há “dúvidas” sobre se o que vem sendo produzido e divulgado nesta área pode ser considerado como pesquisa em análise aplicada do comportamento.

De acordo com Guedes (2004), o periódico científico é o veículo que assegura a um artigo seu registro como conhecimento novo, ao mesmo tempo em que assegura sua condição para circular entre os leitores da área. Sendo o *JOBM* um periódico importante para a área de *OBM*, o objetivo do presente trabalho é analisar se o *JOBM* pode ser considerado um periódico de pesquisa aplicada em análise do comportamento.

CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS

Tendo como problema de pesquisa a pergunta: “o *JOBM* pode ser considerado um periódico de pesquisa aplicada em análise do comportamento?”, a primeira grande dificuldade enfrentada foi com relação à decisão sobre quais informações deveriam ser/seriam levantadas para a análise do problema e, conseqüentemente, sobre o procedimento para sua coleta.

Após um levantamento da história da área de *OBM* e, do próprio *JOBM*, a grande questão a ser respondida era: como classificar um periódico como uma publicação predominantemente voltada para a pesquisa aplicada em análise do comportamento?, que critérios empregar para esta análise?

Decidiu-se empregar os critérios propostos por Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987) e complementar um deles (“analítica e conceitualmente sistemática”) com as definições apresentadas por Sidman (1960) e Matos (1990).

Duas razões básicas justificaram estas escolhas:

1. os critérios empregados por Baer, Wolf e Risley (1968) são reconhecidos pela análise do comportamento como definidores do modo de trabalhar do analista do comportamento aplicado e;
2. o próprio *JOBM* se autodenomina um periódico de pesquisa aplicada em análise do comportamento nos moldes definidos por Baer, Wolf e Risley (1968) e afirma seguir as tradições em pesquisa em análise experimental do comportamento como proposta por Sidman (1960). Já o texto de Matos

(1990) foi incluído por resumir a proposta de Sidman (1960), tornando mais simples a definição de critérios.

O emprego dos critérios de Baer, Wolf e Risley (1968) também foi valioso para se verificar a coerência interna do próprio *JOBM*, ou seja, é possível afirmar que há coerência entre as diretrizes propostas pelo periódico e suas publicações? Esta pergunta foi avaliada como muito importante, uma vez que o *JOBM* é considerado uma referência para as publicações na área de *OBM* e, consistência em sua política editorial constitui um aval para os leitores da área.

Definidos os critérios a serem empregados para a análise do *JOBM* como um periódico de pesquisa aplicada em análise do comportamento, o próximo passo foi levantar toda a política editorial do periódico, já que seria por intermédio dela que se poderia verificar a coerência interna do *JOBM*.

Em relação ao levantamento de dados sobre a política editorial do *JOBM*, a maior dificuldade residiu no acesso ao periódico. Inicialmente, consultou-se o Catálogo Coletivo Nacional (CCN) disponível no *site* do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT – www.ibict.br) com o objetivo de identificar as bibliotecas nacionais que tinham em seu acervo o *JOBM*. No Brasil, não foi encontrado, no acervo de nenhuma biblioteca, a coleção completa do *JOBM*. Na biblioteca da Escola de Engenharia da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), encontram-se disponíveis alguns volumes e números entre 1987 e 1999 e na biblioteca da sede da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) em Brasília estão disponíveis alguns exemplares entre 1992/93 e 1996/99. No banco de dados *Psychological Abstracts (PsycINFO)* acessível pela biblioteca da Pontifícia

Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e no *site* do periódico (www.howorthpressinc.com/web/JOBM) foram encontrados resumos dos artigos publicados no *JOBM*, mas não foi possível acessar os editoriais.

O *JOBM* atualmente está em seu 25º volume e possui 58 números. O custo de importação do periódico é de 109 dólares por número para pessoa física e de 290 dólares para instituições, claramente inviabilizando a aquisição da coleção de números publicados.

Em função dos fatores explicitados acima, descartou-se a possibilidade de se contar com todos os editoriais do *JOBM*, optando-se pela utilização dos disponíveis na biblioteca da UFMG e realizando a aquisição de alguns números que não constavam do acervo, mas que foram considerados exemplares importantes (como, por exemplo, o volume 1, número 1 de 1977).

Com o objetivo de complementar as informações obtidas nos editoriais e de levantar dados sobre a história do *JOBM*, principalmente no período não coberto pela ausência de editoriais disponíveis, utilizaram-se como fonte dois artigos publicados no volume 20, número 3/4 de 2000 do *JOBM*. Este exemplar foi totalmente dedicado à história da área de *OBM* em geral, e ao *JOBM* em particular e os artigos são: *The Historical Roots of Organizational Behavior Management in the Private Sector: the 1950s-1980s*, escrito pela prof^a. Dr^a. Alyce Dickinson; o outro artigo foi escrito por prof. Dr. Thomas Mawhinney (um dos atuais editores do *JOBM*): *OBM Today and Tomorrow: Then and Now*.

Com o objetivo de complementar as informações sobre a política editorial referente ao período de 2002 a 2005 o prof. Dr. John Austin (um dos editores do periódico), após uma solicitação da pesquisadora,

prontamente enviou por *e-mail* arquivos dos editoriais elaborados por ele neste período.

Outra importante decisão a ser tomada durante a pesquisa foi referente ao material indicativo do conteúdo das pesquisas publicadas pelo *JOBM*. A coleta e análise de dados sobre o que vem sendo publicado no *JOBM* é claramente um ponto fundamental para responder ao problema de pesquisa. Contudo, esta tarefa ultrapassaria o tempo disponível para uma dissertação de mestrado.

A alternativa contemplada a seguir foi a leitura e análise dos resumos dos artigos. O risco deste procedimento estava na falta de garantia de que os resumos fossem suficientemente completos e bem detalhados a ponto de conter informações necessárias para as análises.

Ao longo do levantamento bibliográfico foram localizadas pesquisas cujos objetivos, embora não coincidentes com os estabelecidos neste estudo, eram próximos deles. Em conjunto, estas pesquisas ofereciam informações, análises e resultados de todo o material publicado no *JOBM*, em seus anos de existência. Conforme será indicado na seção do Método, os resultados destas pesquisas foram classificados de maneira a permitirem uma aproximação com os critérios de Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987) e os de Sidman (1960).

Em vista disto, decidiu-se apostar na possibilidade de que o reexame de dados secundários permitiria oferecer respostas para o problema aqui proposto.

MÉTODO

Material

Política Editorial

O Quadro 5, a seguir, lista as principais informações identificadoras dos números do *JOBM* obtidos para análise da política editorial. As lacunas (linhas referentes aos números dos quais não se obteve cópia) foram mantidas de modo a facilitar a análise pelo leitor.

Quadro 5 – Relação dos números do *JOBM* obtidos para análise de sua política editorial

Ano	Volume	Números	Ano	Volume	Números
1977	Vol. 1	n. 1	** 1991		
* 1978	Vol. 1	n. 2	1992	Vol. 12	n. 1, n. 2
* 1978	Vol. 1	n. 3	1992	Vol. 13	n. 1
* 1979 (?)	Vol. 1	n. 4	1992/93	Vol. 13	n. 2
* 1980 (?)	Vol. 2	n. 1	1993	Vol. 14	n. 1
1980	Vol. 2	n. 2, n. 3, n. 4	1994	Vol. 14	n. 2
* 1981	Vol. 3	n. 1, n. 2	1995	Vol. 15	n. 1/2
* 1981/82	Vol. 3	n. 3, n. 4	1996	Vol. 16	n. 1, n. 2
* 1982	Vol. 4	n. 1/2	1997	Vol. 17	n. 1, n. 2
1983	Vol. 4	n. 3/4	1998	Vol. 18	n. 1, n. 2/3
* 1983	Vol. 5	n. 1, n. 2, n. 3/4	1999	Vol. 18	n. 4
* 1984	Vol. 6	n. 1, n. 2, n. 3/4	* 1999	Vol. 19	n. 1, n. 2, n. 3
* 1985	Vol. 7	n. 1/2	* 2000	Vol. 20	n. 1, n. 2
1985/86	Vol. 7.	n. 3/4	2000	Vol. 20	n. 3/4
* 1986	Vol. 8	n. 1, n. 2	2001	Vol. 21	n. 1, n. 2, n. 3, n. 4
1987	Vol. 9	n. 1	2002	Vol. 22	n. 1, n. 2/3, n. 4
1988	Vol. 9	n. 2	2003	Vol. 23	n. 1; 2/3; 4
1989	Vol. 10.	n. 1, n. 2	*** 2004	Vol. 24	n. 1/2, n. 3, n. 4
1990	Vol. 11	n. 1	*** 2005	Vol. 25	n. 1, n. 2
* 1990	Vol. 11	n. 2			

* corresponde a anos/volumes que não foram localizados

** no ano de 1991 não foi publicado nenhum exemplar do periódico

*** corresponde aos números ainda não distribuídos.

(?) datas aproximadas

Fonte de informações sobre OBM publicadas no JOBIM

Foram localizadas as seguintes pesquisas publicadas no *JOBIM* com o objetivo de revisar as publicações sobre a área de *OBM*:

Andrasiki (1979)²⁷;

Frederiksen e Lovett (1980);

Rapp, Carstensen e Prue (1983);

Merwin, Thomason e Sanford (1989);

Balcazar, Shupert, Daniels, Mawhinney e Hopkins (1989);

Poling, Smith e Braatz (1993);

Nolan, Jarema e Austin (1999);

Norman, Bucklin e Austin (1999).

Foram excluídas as pesquisas com o objetivo de revisar artigos publicados no *JOBIM* sobre temas específicos como, por exemplo, revisão das publicações sobre pesquisas que envolviam absenteísmo.

Procedimento

Tratamento dos Editoriais do JOBIM

Os editoriais disponíveis foram lidos e organizados em ordem cronológica. Posteriormente, para cada editorial elaborou-se um arquivo contendo informações que descrevessem os critérios adotados pela política

²⁷ Encontra-se no *JOBIM* volume 10, número 1 de 1989 uma reedição deste artigo idêntica a primeira. Não foi apresentada nenhuma justificativa para a reimpressão do artigo.

editorial do *JOBM* para avaliação dos artigos enviados para publicação, bem como informações que tivessem por objetivo comunicar alguma alteração nestes critérios, ao longo dos anos. Por exemplo, no editorial de 1989, o editor afirma que a partir daquele exemplar o *JOBM* publicaria resultados de experimentos de laboratórios que sinalizassem questões importantes para analistas do comportamento e profissionais de *OBM*.

Para complementar as informações obtidas através da organização dos editoriais e para obter informações sobre o período não disponível, foram lidos o artigo de Dickinson (2000) e o de Mawhinney (2000). Em seguida, as informações sobre a política editorial do *JOBM* foram agrupadas por ordem cronológica de acordo com o assunto abordado.

*Seleção de pesquisas publicadas no JOBM tendo como objeto de análise a área de OBM e o próprio JOBM*²⁸

Inicialmente, realizou-se uma busca no banco de dados *Psychological Abstracts (PsycINFO)* com o objetivo de obter todos os resumos dos artigos publicados no *JOBM* que se encontrassem disponíveis. Após a leitura de todos os 310 resumos de artigos publicados de 1977 a 2001 no *JOBM*, identificaram-se, a partir do título e da leitura do resumo, quais os artigos publicados no periódico que utilizaram, como fonte para a coleta de dados, artigos publicados na área de *OBM*. Estas pesquisas foram selecionadas porque tinham como proposta realizar uma análise das

²⁸ Doravante, a expressão “dados secundários” passará a designar os resultados produzidos por estas pesquisas.

publicações já realizadas dentro da área de *OBM* (Andrasiki, 1979; Frederiksen, Lovett, 1980; Rapp, Carstensen, Prue, 1983) e das próprias publicações do *JOBM* (Balcazar, Shupert, Daniels, Mawhinney, Hopkins, 1989; Poling, Smith, Braatz, 1993; Nolan, Jarema, Austin, 1999; e Norman, Bucklin, Austin, 1999).

Como o objetivo desta pesquisa foi analisar se o *JOBM* poderia ser considerado um periódico de pesquisa aplicada em análise do comportamento, utilizaram-se apenas as publicações que fizeram análise das publicações do próprio *JOBM*. As pesquisas publicadas no *JOBM* que revisaram as publicações da área como um todo, mas que tiveram como fonte de coleta de dados outros periódicos, foram utilizadas apenas para contextualizar a análise dos dados.

RESULTADOS

Conforme exposto nas considerações metodológicas, a resposta encontrada para a questão “Que critérios empregar para classificar ou não um periódico como uma publicação predominantemente voltada para a pesquisa aplicada em análise do comportamento?” foi o uso das dimensões propostas por Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987). Sendo assim, tais dimensões foram revistas e sistematizadas e o produto deste trabalho é apresentado a seguir²⁹.

Baer, Wolf e Risley (1968) afirmam que a aplicação comportamental analítica é um procedimento de pesquisa e para que uma pesquisa possa ser considerada como uma análise aplicada do comportamento ela deve atender aos seguintes critérios: ser aplicada, comportamental, analítica, tecnológica, conceitualmente sistemática, efetiva e apresentar alguma generalidade.

Aplicada

Para Baer, Wolf e Risley (1968, p.2)

O rótulo aplicada não é determinado pelos procedimentos de pesquisa utilizados, mas sim pelo interesse que a sociedade demonstra nos problemas que estão sendo estudados. Na aplicação comportamental, o comportamento, os estímulos e/ou o organismo que estão sendo estudados são escolhidos devido à sua importância para o homem e para a sociedade, em vez de sua importância para a teoria.

Em síntese, é possível afirmar que a dimensão “aplicada” está diretamente relacionada à relevância social do problema em estudo e, portanto,

²⁹ A análise global do conteúdo deste tópico, bem como do tópico referente à “Análise de dados fornecidos por pesquisas publicadas no *JOBM*” sugeriu que eles caberiam mais propriamente na seção “Método”. No entanto, pelo menos duas razões justificaram a alocação deles em Resultados. Em primeiro lugar, o fato de o conteúdo apresentado contar com algum tratamento, gerando informação nova. Em segundo, em virtude de sua alocação em Método tornar o leitor mais distante de uma informação densa de que ele necessitará para acompanhar as análises.

a uma definição do que é valorizado ou não por uma sociedade. Esta dimensão refere-se a uma questão importante: a do julgamento de valores.

Skinner (1971) afirma que julgamento de valor não diz respeito a um fato, mas de como alguém se sente em relação a ele e, neste sentido, a distinção está entre o objeto e seu efeito como reforçador. Fazer um julgamento de valor, qualificando algo como bom ou mau, é classificá-lo em termos de seus efeitos reforçadores e a classificação é importante quando os elementos de reforço passam a ser usados por outras pessoas. Skinner (1971) também afirma que uma pessoa não age para o bem alheio por causa de um sentimento de posse, ou se recusa a agir por causa de um sentimento de alienação; seu comportamento depende do controle exercido pelo ambiente social. Portanto, o valor social de uma aplicação encontra-se em uma grande variedade de elementos de reforçadores, inclusive os verbais.

Em 1987, quando Baer, Wolf e Risley retomam o tema da análise comportamental aplicada, eles afirmam que a terminologia “problemas sociais” implica comportamento verbal que leva à busca de solução. Para os autores, o significado de aplicada inicialmente girava em torno de conceitos vagos de problemas sociais, mas “(...) *problemas sociais são essencialmente comportamentos de expor ou explicar problemas – os próprios ou os de outra pessoa*” (Baer, Wolf & Risley, 1987, p.51). Segundo eles, exposições de problemas às vezes acontecem em grande escala, às vezes em pequena escala. A menor escala talvez seja quando um cliente explica um problema pessoal para um terapeuta. Em contraste, às vezes, toda uma sociedade pode acercar-se da destruição nuclear e da ignorância tecnológica. Neste sentido, todas as queixas trazidas a um analista do comportamento, seja na clínica, na escola ou na empresa, terão um valor social, em maior ou menor escala, uma

vez que o indivíduo ou instituição que formulou a queixa busca uma solução para o seu problema.

É importante assinalar que mesmo após a rediscussão da questão da relevância social, em 1987, Baer, Wolf e Risley sustentam que ela pode/deve ser analisada sob diferentes ângulos. Isto significa que as considerações a respeito da natureza aplicada da pesquisa representam mais direções a serem seguidas na análise da relevância social, ou das contingências presentes no julgamento de valor, do que no estabelecimento de critérios definidos prontos para o consumo. Deste ponto de vista, a atribuição do critério “aplicada” a uma pesquisa será sempre “inferida” de resultados de análises de relevância social dos problemas das pesquisas.

Comportamental

Ao discutir esta dimensão, os autores discorrem sobre as dificuldades quanto à mensuração e quantificação fidedigna do evento comportamental. Afirmam que o comportamento do indivíduo é composto por eventos físicos e o seu estudo requer a mensuração precisa destes eventos.

De acordo com Baer, Wolf e Risley (1968), a pesquisa aplicada é pragmática e geralmente questiona como é possível levar um indivíduo a fazer algo efetivamente. Neste sentido, ela está interessada em estudar o que as pessoas fazem e não o que as pessoas dizem sobre seus comportamentos, a menos que a resposta verbal seja o comportamento de interesse.

Baer, Wolf e Risley (1987) afirmam que parte do sucesso da análise comportamental aplicada, já nos anos 80, se deveu à sua introdução na clínica/consultório, justamente onde a observação direta do comportamento não parecia prática. Em vista destas dificuldades, os profissionais começaram a trabalhar com formas de observação tidas como “suspeitas”, como o auto-

relato ou classificações feitas por observadores participantes, através de respostas a questionários, inventários, entrevistas, diários etc. Entretanto, para os autores, seria mais seguro utilizar várias destas formas de observação ao mesmo tempo.

Em 1987, os autores afirmaram que

Vinte anos de prática forneceu à análise comportamental aplicada um método de mensuração quase padronizado: a observação e o registro diretos dos comportamentos-alvo de um indivíduo através de um observador, sob controle de estímulo de um código escrito de comportamento (Baer, Wolf & Risley, 1987, p.53).

Portanto, para que se possa afirmar que uma pesquisa obedece ao critério comportamental é necessário demonstrar que ela realiza mensuração através de **registro direto e preciso do comportamento**.

Analítica e conceitualmente sistemática

Há vinte anos, analítica significava um delineamento experimental convincente, e conceitual significava relevância para uma teoria abrangente sobre comportamento. Os dois tópicos podiam ser, e freqüentemente eram, discutidos separadamente. Desde então, manter essa separação tem se tornado crescentemente aversivo. Atualmente, a análise do comportamento aplicada é, com maior freqüência, considerada uma disciplina analítica apenas quando demonstra de maneira convincente como fazer mudanças específicas de comportamento e quando seus métodos de mudança de comportamento fazem sentido tanto sistemática, quanto conceitualmente (Baer, Wolf & Risley, 1987, p.55).

Para os autores, a análise de um comportamento requer uma demonstração confiável dos eventos que podem ser responsáveis pela ocorrência ou não desse comportamento. Uma análise do comportamento só é conseguida quando se pode exercer controle sobre o mesmo. Em se tratando dos sistemas conceituais, os autores afirmam que a “... *análise comportamental aplicada terá mais avanço se as descrições publicadas de seus procedimentos forem não apenas precisamente tecnológicas, mas pertinentes aos princípios*” (Baer, Wolf & Risley, 1968, p.96).

Baer, Wolf e Risley (1968, p. 91) estabeleceram que uma aplicação analítica comportamental é

(...) o processo de aplicar princípios do comportamento, algumas vezes, tentativamente, para a melhoria de comportamentos específicos, e simultaneamente avaliar se quaisquer mudanças notadas são realmente atribuíveis ao processo de aplicação – e, caso positivo, a que partes do processo.

Portanto, para atender ao critério “*analítica e conceitualmente sistemática*”, é fundamental identificar qual foi o **delineamento** empregado, e se ele pode ser caracterizado dentro das tradições em pesquisa em análise aplicada do comportamento.

Para Sidman (1960) e Matos (1990), o modo de trabalhar em análise do comportamento emprega o delineamento experimental de sujeito único. De acordo com Matos (1990), o delineamento experimental de caso único deve basicamente envolver: o uso do sujeito como seu próprio controle; estabilidade na linha de base; medidas sucessivas, ao longo do tempo, do(s) comportamento(s) do mesmo sujeito, sob uma variedade de condições.

Sidman (1960) afirma que, no delineamento experimental em psicologia, os sujeitos não podem ser tratados de modo igual, fazendo pouco ou nenhum sentido agrupar resultados de diferentes indivíduos em indicadores médios. Segundo Matos (1990) pode-se até trabalhar com dois, três organismos, mas cada um deles é tratado individualmente, tanto do ponto de vista de delineamento experimental, quanto do ponto de vista da análise dos dados. Segundo os autores, os resultados são avaliados comparando-se o desempenho do mesmo indivíduo, em diferentes momentos da pesquisa. Portanto, para ambos os autores, a generalidade da manipulação experimental é avaliada pela replicação dos resultados entre sujeitos, ou seja, pela

replicação de funcionalidade do procedimento com cada um dos sujeitos de pesquisa.

De acordo com os autores, o analista do comportamento deverá fazer replicações sistemáticas, o que implica produzir variações em um procedimento e avaliar se e em que medida as relações verificadas com o procedimento original se mantêm ou não.

O programa de trabalho em análise do comportamento consiste na identificação de relações funcionais na interação comportamento-ambiente. Para isto, o pesquisador deverá produzir descrições quantitativas que analisem a interdependência entre o conjunto de variáveis do organismo e o conjunto de variáveis do ambiente.

Em síntese, um delineamento adequado para uma análise aplicada do comportamento deverá tomar cada sujeito como controle de si mesmo, o chamado **delineamento experimental de sujeito único**.

Tecnológica

Os autores definem essa dimensão como significando “(...) *apenas que as técnicas que formam uma determinada aplicação comportamental estão completamente identificadas e descritas*” (Baer, Wolf & Risley, 1968, p.05).

Isso implica que a descrição dos procedimentos de uma pesquisa deve levar em conta, em considerável nível de detalhamento, todas as contingências possíveis do procedimento neles envolvidas, de modo a permitir que um leitor bem treinado consiga replicar esse procedimento apenas pela leitura da sua descrição.

Efetiva

“Se a aplicação de técnicas comportamentais não produzir efeitos de valor suficientemente prático, então a aplicação fracassou” (Baer, Wolf & Risley, 1968, p. 96).

Para os autores, o símbolo de qualquer disciplina aplicada deveria ser a eficácia, e os estudos bem sucedidos sobre mudança de comportamento deveriam trazer dois resultados: a avaliação do comportamento-alvo mudado e a avaliação das demonstrações e explicações sobre os problemas que conseqüentemente diminuíram ou cessaram (Baer, Wolf & Risley, 1987).

Os autores avaliam positivamente o fato de a validação social, enquanto forma de avaliação de eficácia de uma aplicação, estar se tornando rotina. Sustentam que a validação social não é suficiente para a eficácia, mas é necessária para ela e que se devem aprimorar as suas formas de medida.

Baer, Wolf, Risley (1968) finalizam o primeiro artigo afirmando que ao avaliar se uma dada aplicação produziu uma mudança comportamental suficiente para merecer o rótulo “efetiva”, uma questão pertinente pode ser: quanto o comportamento precisa ser mudado? De acordo com os autores, esta não é uma questão científica, mas uma questão prática, geralmente apoiada por pessoas que precisam lidar com o comportamento em questão.

Portanto, o critério “eficaz” pode ser avaliado através do emprego de medidas de **validação social e análises de custo-benefício**.

Generalidade

Haverá generalidade se houver mudança durável no tempo, se houver mudança em uma ampla variedade de ambientes, ou em vários

comportamentos. Pode-se avaliar a ocorrência de generalidade pelos registros de ***follow-up***.

Baer, Wolf & Risley terminam o artigo de 1968 com a seguinte conclusão:

Resumindo, portanto, uma análise comportamental aplicada deixará óbvia a importância do comportamento mudado, suas características quantitativas, as manipulações experimentais que analisam com clareza o que foi responsável pela mudança, a descrição tecnologicamente exata de todos os procedimentos que contribuíram para essa mudança, a eficácia desses procedimentos em tornar suficiente a mudança e a generalidade desta (Baer, Wolf & Risley, 1968, p.07).

Em síntese, os critérios propostos nesta pesquisa, a partir das dimensões de Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987) para a análise aplicada do comportamento, foram que as pesquisas publicadas no *JOBM* devem:

- ser aplicadas;
- realizar mensuração através de observação e registro direto e preciso do comportamento;
- empregar o delineamento experimental de sujeito único;
- demonstrar quais são os eventos responsáveis pela ocorrência ou não do comportamento observado, ou seja, as aplicações devem ser pertinentes a princípios comportamentais;
- conter uma descrição detalhada do procedimento, de modo a permitir sua replicação apenas pela leitura da descrição do procedimento;
- empregar medidas de validação social da eficácia de uma aplicação.
- empregar medidas de análise custo-benefício das demonstrações e explicações sobre os problemas que cessaram ou diminuíram;
- conter registros de *follow-up* que permitam avaliar a durabilidade das mudanças ocorridas após a intervenção.

Política Editorial do *Journal of Organizational Behavior Management*

O primeiro exemplar do *JOBM* foi publicado em 1977 pela empresa de consultoria *Behavioral Systems, Inc (BSI)*, de Aubrey Daniels. Daniels foi seu primeiro editor e Larry Miller era o editor gerente³⁰. Nesta época, o Conselho Editorial era composto por 25 membros, entre eles: Ted Ayllon, Milton Blood, Paul Brown, R. Vance Hall, Clay Hammer, Bill Hopkins, Robert Kempen, Judi Komaki, Robert Kreitner, Gary Latham, Fred Luthans, Dick Mallot, Thomas Mawhinney, Walter Nord, William Notz, Bob Prebie, Rodd Rilsey e Ron Zemke (Dickinson, 2000). Atualmente (2005), o periódico conta com dois co-editores: John Austin e Thomas Mawhinney e há 50 membros no Conselho Editorial³¹, sendo que 20% são pessoas afiliadas a firmas de consultoria ou serviços, 20% à área de treinamento ou avaliação e 60% ocupam posições acadêmicas (Mawhinney, 2000).

Em 1978, Brandon Hall assume a edição do periódico (3º número do volume 1) e Miller permanece como editor-gerente. Nesta época, Daniels deixa a *Behavioral Systems, Inc (BSI)* e funda a *Aubrey Daniels & Associates* e Hall e Miller unem-se à *Tarketon & Company*, empresa que passa a publicar o *JOBM* até 1980. Em 1980, a publicação passa a ser feita pela *The Haworth Press Inc.*, assim permanecendo até os dias de hoje. Em 1981, Hall deixa a *Taketon & Company* e une-se à empresa de consultoria *Wilson Learning Company* e, conseqüentemente, a *Tarketon* deixa de dirigir o periódico. Em 1982, Lee Frederiksen, que era afiliado ao Departamento de Psicologia do Instituto Politécnico da Virginia, assume o lugar de editor do

³⁰ *Managing editor.*

³¹ Este número dobrou de 25 para 50 quando Mawhinney assumiu a função de editor em 1985 e se mantém até hoje. A divisão entre as diferentes afiliações dos membros do Conselho Editorial continua proporcionalmente a mesma desde a fundação do periódico.

periódico até 1985, e de 1985 até 2000 Mawhinney foi o responsável pela editoração do *JOBM* (Dickinson, 2000).

Resumindo, o *JOBM* foi publicado pelas seguintes empresas: 1. *Behavioral Systems, Inc (BSI)*, empresa responsável pela publicação dos 2 primeiros números do *JOBM*; 2. em seguida, esta responsabilidade passou para a *Tarketon & Company* que publicou o periódico de 1978 até 1980; 3. e finalmente, *The Haworth Press Inc.* que é responsável até hoje pela publicação do *JOBM*.

Como já foi apontado na introdução, a área de *OBM* teve seu começo vinculado a empresas de consultoria e, em função disto, o início da produção e distribuição do *JOBM* também foi feito por estas empresas (*BSI* e *Tarketon & Company*). Seus primeiros editores também atuavam como consultores em empresas (Daniels e Hall), bem como o faziam vários membros do Conselho Editorial (Paul Brown, entre outros). Isto sugere que muito do que foi publicado inicialmente no *JOBM* pode ter sido influenciado pelos interesses de tais empresas, o que poderia tornar menos isentos os procedimentos de decisão sobre o que publicar no periódico.

O periódico teve como editores:

- a) Aubrey Daniels, de 1977 a 1978 (1 ano de gestão);
- b) Brandon Hall de 19778 a 1982 (3 anos de gestão);
- c) Lee Frederiksen de 1982 a 1985 (3 anos de gestão);
- d) Thomas Mawhinney de 1985 a 2000 (15 anos de gestão);
- e) John Austin e Thomas Mawhinney de 2000 até os dias de hoje (2005 - 5 anos de gestão).

Em seus 28 anos, o periódico teve 5 editores, sendo que Mawhinney, que já fazia parte do Conselho Editorial quando da fundação do

periódico, permaneceu por 20 anos nessa função, se o tempo da primeira gestão for somado ao da segunda. Apesar da existência constante de um Conselho Editorial, a longa permanência de Mawhinney sugere que o que foi sendo selecionado para publicação no *JOBM* sofreu influência marcante da sua forma de gestão, seja diretamente, seja indiretamente através da escolha dos membros do Conselho Editorial. É importante ressaltar que os editores e membros do Conselho Editorial do *JOBM* são indicados para os cargos pelo editor do periódico. Nos editoriais de 1989, 1994, 1995, 1996 e 1998 Mawhinney informou aos sócios do *JOBM* que havia convidado novos membros para o Conselho Editorial, quem eram estes profissionais, o que fariam e porque haviam sido convidados para integrar a equipe editorial.

A proposta original do *JOBM* era, de acordo com Daniels (1977), a de que o periódico publicasse artigos

- a) cujos procedimentos tivessem alguma importância e utilidade imediata para gerentes que estivessem interessados em comportamentos passíveis de serem diretamente medidos e observados;
- b) apresentassem dados que constituíssem uma demonstração confiável de algumas relações de causa e efeito entre as variáveis estudadas;
- c) descrevessem o estudo em suficientes detalhes para que a replicação pudesse ser feita a partir da leitura do estudo;
- d) defendessem a relevância dos princípios do condicionamento operante;
- e) produzissem mudanças no comportamento em estudo, visando a significância prática e não apenas estatística;
- f) e demonstrassem mudanças que durassem com o passar do tempo e pudessem ser aplicadas a outros ambientes.

Percebe-se na afirmação de Daniels que a proposta original do periódico está diretamente relacionada com as dimensões da análise aplicada do comportamento, indicadas por Baer, Wolf e Risley (1968), ou seja, as pesquisas publicadas no *JOBM* deveriam ter relevância social, observação direta e registro do comportamento, empregar delineamento de sujeito único, ter aplicações pertinentes aos conceitos comportamentais, descrever detalhadamente o procedimento, empregar medidas de validação social da eficácia de uma aplicação e medidas de análise custo-benefício das demonstrações e explicações dos problemas que cessaram ou diminuíram, e manter registros de *follow-up* da durabilidade das mudanças ocorridas após a intervenção.

Do exposto, é possível confirmar que pelo menos a intenção inicial do *JOBM* era a de publicar pesquisas dentro dos critérios definidos pela análise aplicada do comportamento. Além disto, Daniels, no editorial de 1977, declarou que

A análise aplicada do comportamento foi definida por Baer, Wolf e Risley (1968) no primeiro exemplar do Journal of Applied Behavior Analysis. Eles sugeriram que a pesquisa em análise aplicada do comportamento deveria atender aos seguintes critérios [ser]: 1) aplicada, 2) comportamental; 3) analítica, 4) tecnológica, 5) conceitualmente sistemática, 6) efetiva, 7) generalizável. Os editores acreditam que, em geral, estes mesmos critérios, especialmente o que se refere à aplicação para ambientes organizacionais, são adequados para definir a pesquisa que será de interesse para o JOBM (Daniels, 1977. p v).

Hall, no editorial de 1980, afirma que o campo da *OBM* consiste no desenvolvimento e avaliação de procedimentos que tenham por objetivo a melhora do desempenho e, que tais procedimentos estejam fundamentados na ciência da análise do comportamento.

Daniels, em 1977, Hall, em 1980, Mawhinney, em 1987, 1989, 1991 e Austin, em 2003 (todos eles editores do periódico), sustentaram que a *OBM*, e conseqüentemente o *JOBM*, deveria adotar os elementos conceituais e metodológicos da análise aplicada do comportamento em ambientes organizacionais. Austin (2003), reafirmando os preceitos de Daniels (1977), contidos na citação acima, acrescenta que todo o trabalho publicado no *JOBM* deveria ser aplicado, comportamental e analítico e, para isto seria necessário manter rígidas as suas raízes teóricas e filosóficas, segundo as recomendações de Baer, Wolf, e Risley (1968).

As informações até aqui veiculadas indicam haver coerência entre as recomendações dos diferentes editores do periódico, ao longo dos anos, quanto à política editorial do *JOBM*, ao classificarem-no como um periódico de pesquisa aplicada em análise do comportamento.

Para Daniels (1977), aos critérios para seleção de artigos para publicação, já mencionados aqui, dois outros deveriam ser acrescentados pela sua importância: os problemas estudados e os resultados deveriam ter valor prático para o gerente ou especialista em gerenciamento e serem escritos de maneira que pudessem ser compreendidos por aqueles que não tivessem um conhecimento formal da análise aplicada do comportamento. *“Espera-se que os requisitos de aplicação prática, clareza na apresentação e a supressão de jargões e referências desnecessárias facilitem a transferência da tecnologia do pesquisador para o gerente profissional”* (Daniels, 1977, p. v).

É importante ressaltar que dentro de um dos itens da proposta inicial do *JOBM*, o de que o periódico tivesse alguma importância e utilidade imediata para gerentes que estivessem interessados em comportamentos passíveis de serem diretamente medidos e observados, fica subentendido que

um dos objetivos do periódico era divulgar a área de *OBM* para profissionais dos negócios, para o que pode ter contribuído o fato de, inicialmente, o periódico ter sido patrocinado por empresas de consultoria.

A afirmação de Daniels, no editorial de 1977, sobre a supressão de jargões, fez sentido para aquele momento inicial, pois, para o autor, poucos estudos realizados em indústrias, até aquele ponto, conseguiriam atingir todos os critérios propostos pelo *JOBM* (referindo-se ao artigo de Baer, Wolf e Risley, 1968) e que, na opinião dos editores da época “(...) *insistir nestes critérios refrearia os pesquisadores mais do que os encorajaria a publicar*” (Daniels, 1977, p. vi). Aparentemente, uma solução encontrada por Daniels para o duplo propósito de que o *JOBM* fosse um periódico científico e ao mesmo tempo um meio de comunicação com a comunidade dos negócios, e leiga em análise aplicada do comportamento, foi a expressa na seguinte afirmação,

(...) além de artigos de pesquisa, também serão publicados estudos de caso, e estes geralmente não atendem a um ou mais critérios. Contudo, ele será publicado com base na singularidade do problema investigado, na utilidade do delineamento, na significância dos resultados, ou em alguma outra característica que os editores acreditem ser de interesse dos leitores e que venham a estimular mais pesquisas na área (Daniels, 1977, p. vi).

O objetivo de divulgação da área de *OBM* para os profissionais da área dos negócios gerou uma outra discussão dentro do *JOBM* relacionada à linguagem dos profissionais que publicam no periódico. Tanto no editorial de 1989, quanto no de 1998, Mawhinney afirma que o *JOBM* está aberto para incluir outros estudos de profissionais da área de negócios, mas que está interessado em ter pesquisadores que utilizem de forma correta os termos da análise do comportamento, e que estes profissionais aprendam sobre o que é *OBM* e utilizem seus métodos.

Esta preocupação de Mawhinney, está baseada no fato de que, para ele

(...) falar de forma imprecisa entre aqueles que analisam e mudam contingências de reforço em ambientes de trabalho provavelmente resultará em seleção imprecisa de comportamentos-problema e das contingências que controlam suas ocorrências (...) Além disso, dado que nós acreditamos que o comportamento nas organizações seja produto do modelo causal de seleção pelas conseqüências (Skinner, 1981) e que isto significa que eventos históricos influenciam processos comportamentais atualmente observados (Baum, 1994), nós deveríamos usar termos que refletissem esta orientação (Mawhinney, 1998, p. 4).

Entretanto, anos depois, Mawhinney (2000)³² afirma que precisão na descrição e controle do comportamento associada a uma análise científica dentro da tradição da análise do comportamento e à tecnologia da análise aplicada do comportamento nem sempre era encontrada nos estudos em OBM. Por esta razão, ele acredita que muitos destes representam uma combinação falha de aplicações ou uma combinação onde se perde a aplicação de conceitos envolvidos no condicionamento operante e que tal perda gera muitos problemas. Ele afirma que algumas vezes a linguagem é muito simplista para ser chamada de “científica”. O autor parafraseia Skinner, dizendo que aplicações práticas de pesquisa aplicada não podem ser reduzidas a receitas de livro de cozinha.

Brown (2000)³³, no entanto, não concorda plenamente com Mawhinney. Para ele, o modo como se fala entre pesquisadores deve ser diferente do modo como se fala com profissionais da área dos negócios e, neste sentido, linguagem é fundamental. Afirma que é primordial que analistas do comportamento apliquem os conceitos da análise do comportamento e

³² Neste artigo, Mawhinney comenta algumas de suas recomendações enquanto editor do *JOBM*.

³³ Deve ser lembrado que Brown faz parte do Conselho Editorial do *JOBM* desde sua origem.

falem sobre eles de forma correta dentro da comunidade científica. Contudo, sustenta que se o objetivo dos consultores é se introduzirem nas organizações e melhorar práticas culturais dentro delas, é fundamental que estes profissionais conheçam a linguagem utilizada dentro das empresas, ou dentro desta “tribo” como ele diz, e passem a utilizar a linguagem da “tribo”.

Há uma divergência entre Mawhinney e Brown relacionada ao conflito entre publicar resultados de pesquisa aplicada e divulgar os resultados das pesquisas aplicadas em análise do comportamento de forma que os resultados delas sejam compreendidos pelos profissionais que atuam na área dos negócios. O objetivo de atender a duas comunidades (a científica e a profissional) pode ter sido uma das variáveis que influenciaram a forma de redação e, conseqüentemente, o emprego inadequado de conceitos da análise do comportamento nos artigos submetidos ao *JOBM*. O periódico não possui uma divisão interna separando artigos voltados para área de pesquisa científica e artigos direcionados a profissionais da área dos negócios. A forma de apresentação e discussão dos resultados é diferente. Se o periódico tiver por objetivo o foco em gerentes, sua linguagem deve mudar; se o foco forem os pesquisadores, a linguagem precisa ser mais acurada. Se o objetivo for o de atender aos dois públicos, os critérios para seleção de artigos também devem ser revistos.

Outro ponto a ser ressaltado na política editorial diz respeito à preocupação de todos os editores do *JOBM* com a publicação de artigos de qualidade.

Dickinson (2000) afirma que na gestão de Hall (1978 a 1982) houve muitos problemas de produção. Sustenta que o declínio na qualidade dos exemplares ocorria pela falta de submissão de artigos com qualidade e

relevância adequadas aos propósitos do *JOBM* (que é ser um periódico de pesquisa aplicada em análise do comportamento). Em função da falta de submissão de artigos de qualidade, e também devido a dificuldades financeiras³⁴, os exemplares demoravam muito para chegar aos assinantes e, às vezes, nem sequer chegavam até eles, dificuldades que Daniels (1977) já havia antecipado.

Dickinson (2000) relata também que, em 1982, ao assumir o cargo de editor do *JOBM*, Frederiksen, tentou melhorar a qualidade dos artigos incentivando que os mesmos produzissem, de fato, um impacto sobre a área de *OBM*. Segundo Dickinson (2000), na época da gestão de Frederiksen (de 1982 a 1985), a área de *OBM* era vista mais como uma técnica para resolver problemas isolados do que uma abordagem para gerenciar pesquisas em toda a organização. Na tentativa de aumentar a compreensão e o impacto da área de *OBM* sobre a comunidade dos negócios, Frederiksen (em Dickinson, 2000) solicitou, então, que pesquisadores enviassem artigos conceituais e de discussão dirigidos aos mais diversos problemas existentes nas organizações, porém estes artigos (conceituais e de discussão) não deveriam substituir artigos empíricos e estudos de caso.

Quando assumiu a função de editor (1985), Mawhinney também herdou muitos problemas de produção e qualidade. Sua primeira intervenção foi a redução do número de exemplares anuais de 4 para 2; com isto, esperava aumentar a qualidade e o *timing* do periódico. De acordo com Dickinson, (2000), ele teve sucesso em ambos aspectos. Foi apenas em 1998 que o *JOBM* voltou a produzir 4 números anuais (Dickinson, 2000).

³⁴ Nesta época, era a empresa de Hall que patrocinava a existência do *JOBM*. Ao que tudo indica, neste período o periódico não conseguia se sustentar com recursos próprios.

Durante a gestão de Mawhinney, ele recorrentemente enfatizou (editoriais de 1985/1986, 1989, 1992, 1998) a necessidade e a importância do envio de artigos de qualidade e dentro dos princípios da área de *OBM* para o periódico. Por exemplo, no editorial de 1998, ele afirmou que

As práticas culturais dominantes que definem um membro pesquisador da cultura da gestão do comportamento nas organizações (OBM) incluem proeminência da confiabilidade e significância prática das intervenções que visam melhorar o desempenho e a qualidade de vida no trabalho em uma organização. Desde o começo o Journal of Organizational Behavior Management (JOBM) tem apoiado estes objetivos. Isto foi alcançado aceitando para publicações artigos de pesquisa que descrevem intervenções modeladas na tradição cultural de pesquisa chamada análise aplicada do comportamento ou ABA, os efeitos de intervenções em variáveis dependentes e a confiabilidade das intervenções e de seus efeitos (Baer, Wolf, e Risley 1968, Daniels, 1977) (Mawhinney, 1998, p. 1).

Em 1984, um ano antes de assumir a função de editor, Mawhinney publicou um artigo no *JOBM* intitulado “Aspectos filosóficos e éticos da gestão do comportamento em organizações: algumas avaliações”. Nele, o autor afirma que o campo da *OBM* estava perdendo contato com a análise do comportamento e que tecnologias para medir e aumentar a satisfação no trabalho não vinham sendo empregadas³⁵. Em 2000, Mawhinney volta a esta questão e afirma que algumas de suas ações como editor deveram-se à sua preocupação justamente com a qualidade dos artigos publicados no *JOBM*, pois a cultura *OBM* estava perdendo contato com a sua ciência básica: a análise do comportamento.

Mawhinney (2000) afirma que em 1984, o *JOBM* recebeu artigos de difícil compreensão envolvendo análises baseadas em dados

³⁵ Para Mawhinney (1984, 2000) as intervenções em *OBM* devem, primeiramente, aumentar a qualidade de vida do trabalhador. Critica os praticantes da *OBM* que exploram as pessoas nas organizações, pois, segundo ele, muitas vezes os profissionais da *OBM* têm servido a gerentes que nem sempre têm preocupação com questões éticas.

coletados através de questionários, e isto não era o que ele esperava, pois não atendia aos critérios do periódico. Provavelmente preocupado com esta questão, e tentando estabelecer contingências que levassem à produção de artigos dentro dos critérios propostos pelo *JOBM* foi que Mawhinney iniciou uma série de ações voltadas para a melhora da qualidade dos artigos submetidos ao periódico.

Com o propósito de discutir questões presentes no dia-a-dia do analista do comportamento que atua no contexto organizacional, e visando melhorar a qualidade dos artigos enviados para análise, Mawhinney, em 1985/1986, iniciou no *JOBM* uma série de números especiais, editados por ele ou por convidados, em que encorajava a submissão de artigos descrevendo sistemas de aplicação e base de dados em larga escala. A publicação de tais artigos objetivava discutir as implicações da utilização de sistemas e de base de dados em larga escala, bem como os obstáculos para usá-los na *OBM*. Segundo Mawhinney (1987), o conteúdo apresentado em tais artigos muitas vezes não era discutido por fugir aos propósitos da área; no entanto, ignorá-lo não traria qualquer progresso para ela.

As séries de números especiais editados por Mawhinney foram as seguintes³⁶:

- 1) *Job stress: from theory to suggestion* (Ivancevich e Ganster, 1986);
- 2) *Organizational behavioral management and statistical process control* (Mawhinney, 1987);
- 3) *Promoting excellence through performance management* (Redmon e Dickinson, 1991);
- 4) *Pay for performance* (Hopkins e Mawhinney, 1992);

³⁶ A lista refere-se ao título dos números. Dentro de cada número há vários artigos sobre o tema.

- 5) *Organizational, culture, rule-governed behavior and organizational behavior management* (Mahwinney, 1992);
- 6) *An introduction to developing, maintaining, and improving large-scale, Date-Based Programs* (Hopkins, 1995, 1996, 1997);
- 7) *Organizational behavior management and developmental disabilities services* (Reid, 1998);
- 8) *Tactics of organizational behavior management research* (Mawhinney, 1999);
- 9) *Organizational behavior management in the year 2000: reflections on the past and challenges of the future* (2000);
- 10) *The role of establishing operations in organizational behavior management* (2001);
- 11) *Defining response generalization in organizational behavior management* (2001);
- 12) *Operant analysis of power and resistance to change* (2002).

Para Mawhinney (2000), um editor é uma pessoa muito importante e sua forma de pensar e agir afeta toda uma cultura. Embora ele não seja o único a estabelecer as contingências e não possa assegurar que todos sigam suas indicações, ele pode influenciar o crescimento de toda uma área. Ao que tudo indica, as séries especiais foram produzidas porque Mawhinney estava preocupado com o futuro da área de *OBM*, e com a necessidade de que os pesquisadores em *OBM* compreendessem o que significa uma pesquisa aplicada em análise do comportamento e, conseqüentemente, empregassem de forma correta os conceitos da análise do comportamento.

Em 1998, 11 anos após a fundação do periódico, Mawhinney, ainda preocupado com a utilização adequada dos conceitos da análise aplicada do comportamento por aqueles que pesquisam e publicam o resultado de suas pesquisas no *JOBM* introduziu no periódico uma nova seção intitulada: *Falar sobre o modo como nós falamos: narração de conceitos e desenvolvimento*. Esta nova seção também teve por objetivo apresentar aos sócios do *JOBM* os conceitos da análise do comportamento, pois o *JOBM* continuava atendendo aos dois públicos (científico e prático).

Em 1987, dois anos após assumir a função de editor, Mawhinney revitalizou a seção de Revisão de Livros, evidenciando, novamente, sua preocupação com o periódico e sua intervenção nele. Segundo Mawhinney, houve poucas atividades sobre revisão de livros na área de *OBM* durante os 3 anos anteriores, e muitos livros de interesse do leitor foram publicados neste período. Segundo o autor, era necessário prestar atenção ao que vinha sendo produzido na área para que não se cometesse o equívoco de utilizar princípios não condizentes com a análise do comportamento como se fosse *OBM*. Para Mawhinney (1987), era importante estar vigilante aos princípios do *JOBM* traduzidos em dados objetivos que permitissem validar e assegurar relações funcionais entre sistemas de trabalho, desempenho relatado no trabalho e desempenho.

Também em 1987, Bill Hopkins propôs, e Mawhinney aprovou, a sugestão de, a partir de 1987, desenvolver uma seção no *JOBM* com o objetivo de discutir/debater temas controvertidos. A nova seção foi intitulada *Comentários, controvérsias e questões atuais no JOB*M. Mawhinney também apresenta o planejamento de uma nova seção onde seriam divulgados

resumos de outros periódicos. O material para esta seção estaria sob responsabilidade do Conselho Editorial.

É visível a preocupação de Mawhinney com a qualidade do que vem sendo publicado no *JOBM* e com a compreensão, por parte dos pesquisadores que publicam no *JOBM*, do que seja análise aplicada do comportamento no contexto organizacional. Mawhinney (2000) afirma que após iniciarem-se as publicações dos números especiais e seções especiais no *JOBM* ele observou um progresso na qualidade dos artigos enviados para o periódico.

Presume-se que o que Hyten (2002) chamou de “crise de identidade” na área de *OBM* seja um acontecimento que acompanha a área de *OBM* ao longo de sua história. Ao que tudo indica, os editores do *JOBM* tinham claro o que significava chamar a área de uma extensão da análise do comportamento, mas a maioria dos pesquisadores da comunidade de *OBM* não tinha tanta clareza a este respeito, o que fazia com que sempre um mesmo círculo de pesquisadores publicasse no *JOBM*, justamente o dos que atendiam, integralmente ou parcialmente, aos critérios do periódico. Rorato (2004) analisou 57 resumos de artigos publicados no *JOBM* no período de 1999 a 2003 e identificou que John Austin³⁷ (na função de editor do *JOBM* desde 2000) era o responsável pela maior porcentagem em relação ao total de publicações do *JOBM* neste período: 16%.

Em resumo, as intervenções realizadas com o objetivo de melhorar a qualidade do *JOBM* e de que houvesse uma maior compreensão, por parte da comunidade ligada a *OBM*, sobre os propósitos do periódico foram: edição das séries especiais, revitalização da seção de Revisão de

³⁷ Encontram-se no Apêndice D as referências dos artigos publicados por John Austin no *JOBM*, entre 1999 e 2003.

Livros, criação das seções: *Falar sobre o modo como nós falamos: narração de conceitos e desenvolvimento; Comentários, controvérsias e questões atuais no JOBM*.

Uma outra mudança significativa na política editorial do periódico ocorreu em 1985 (8 anos após sua fundação) quando o *JOBM* passou a publicar artigos acadêmicos. Mawhinney ao assumir a função de editor encoraja a submissão para publicação de “artigos acadêmicos” entre os artigos de aplicação. Ele acreditava que esta nova direção seria melhor para o periódico, aumentaria sua reputação e, conseqüentemente, o *status* e influência da *OBM*. Seu objetivo era colocar o periódico entre os melhores da gestão do comportamento e do desempenho (Dickinson, 2000)³⁸. Com esta medida, Mawhinney começou a dirigir as publicações do *JOBM* para fora do contexto de divulgação da área dos negócios, o que provavelmente contribuiu para que os artigos tivessem um caráter mais científico. Era de se esperar que o emprego da linguagem técnica se tornasse mais freqüente.

Outra alteração introduzida na política editorial do *JOBM* está relacionada à publicação de pesquisas de laboratório. Inicialmente, Daniels (1977) afirmava que vários problemas envolvidos na condução de pesquisas em ambientes de negócios ocorreriam porque muitos estudos não foram planejados de modo a permitir uma análise completa. Segundo ele, freqüentemente ocorriam problemas com os dados, mudanças políticas, *turnover*, condições do negócio, pressão por produção, e o custo de produção de bens e serviços e que tudo isto atuaria “*de forma contrária ao delineamento e análise experimental ideal*”³⁹. Como forma de controlar o campo de pesquisa,

³⁸ É importante ressaltar que, em 1985, o *JOBM* já havia deixado de sofrer influência direta das empresas de consultoria o que provavelmente facilitou muitas das medidas tomadas por Mawhinney em sua gestão.

³⁹ A expressão *análise experimental ideal* é tradução literal do texto original.

ele sugere a leitura de *Single Case Experimental Designs*, de Hersen e Barlow (1976), como uma excelente fonte para os problemas associados ao delineamento de grupo controle.

A partir de 1989, o *JOBM* passa a publicar resultados de experimentos de laboratórios que identificavam questões importantes para analistas do comportamento e profissionais de *OBM* que não podiam lidar com estas questões efetivamente em seus campos de aplicação.

Os critérios para avaliar a adequação dos dados apresentados em tais estudos são aqueles que caracterizam a Análise Experimental do Comportamento conforme definida em Táticas da Pesquisa Científica: Avaliando dados experimentais em Psicologia (Basic Books, New York: 1960), de Murray Sidman (Mawhinney, 1989, p.4).

No editorial de 1992, Mawhinney volta a afirmar que é necessário modelar intervenções no campo do conhecimento gerado dentro dos paradigmas da análise do comportamento validados em experimentos de laboratório, e que o processo entre o laboratório e o campo faz parte da cultura em *OBM*.

Em 1994, Mawhinney inicia seu editorial dizendo que nesse número do *JOBM* os artigos atravessam o espectro das pesquisas em *OBM* que ele esperava ver. Elas vão desde a simulação do laboratório que replica descobertas que consideram a interação da história de reforço com contingências atuais, até clarificações teóricas do modelo de Auditoria de Desempenho, de Gilbert; da comparação de sistemas de medidas que revelam a fraqueza de registros de dados verbais à análise das relações entre a intervenção comportamental que modifica o comportamento dos membros de uma organização. Esta afirmação do editor indica que a qualidade dos artigos submetidos ao conselho editorial estaria mais direcionada aos propósitos enfatizados por ele na política editorial do *JOBM*.

É importante ressaltar que a política editorial em seus diferentes períodos é coerente ao afirmar que as publicações do *JOBM* estão direcionadas para a questão da aplicação. Por outro lado, não parece haver concordância sobre o que é socialmente relevante para ser publicado no *JOBM*. Inicialmente, era considerado relevante publicar artigos aplicados, mas que fossem compreendidos pelos profissionais da área de negócios e tivessem valor prático para eles. Na gestão de Mawhinney (1989), relevância social tem uma conotação diferente. Para ele, assim como para todos os demais editores, o principal propósito do *JOBM* era o de incentivar a publicação de pesquisas originais, “inovadoras e de qualidade”, estudos de casos, e revisões de aplicação da gestão do comportamento. Contudo, para ele, aplicação também diz respeito a conhecimento que não necessariamente tem utilização imediata.

Síntese da pesquisas publicadas no *JOBM* com o objetivo de analisar as publicações do próprio *JOBM* e variáveis estudadas por elas.

Como foi dito na seção Método, foram localizadas as seguintes pesquisas publicadas no *JOBM*, que tinham o objetivo de analisar publicações sobre a área de *OBM*: Andrasiki (1979); Frederiksen e Lovett (1980); Rapp, Carstensen e Prue (1983); Merwin, Thomason e Sanford (1989); Balcazar, Shupert, Daniels, Mawhinney e Hopkins (1989); Poling, Smith e Braatz (1993); Nolan, Jarema e Austin (1999); Norman, Bucklin e Austin (1999).

Contudo, foram consideradas pertinentes, para os propósitos desta pesquisa, apenas aquelas que fizeram uma revisão das publicações do próprio *JOBM* (Balcazar, Shupert, Daniels, Mawhinney e Hopkins, 1989; Poling, Smith e Braatz, 1993; Nolan, Jarema e Austin, 1999; Norman, Bucklin e Austin,

1999) excluindo-se as que tinham por objetivo analisar as publicações da área de *OBM* como um todo (Andrasiki, 1979; Frederiksen e Lovett, 1980; Rapp, Carstensen e Prue, 1983; Merwin, Thomason e Sanford, 1989).

A primeira pesquisa de revisão das publicações do *JOBM* foi realizada em 1989, por Balcazar, Shupert, Daniels, Mawhinney e Hopkins, e teve como objetivo evidenciar os progressos da área de *OBM*. Os autores realizaram uma revisão de todos os artigos classificados como relatos de pesquisa publicados no *JOBM*, em sua primeira década, ou seja, analisaram desde o volume 1, número 1 de 1977, até o volume 8, número 2 de 1986.

Em 1999, Nolan, Jarema e Austin replicaram a pesquisa de Balcazer *et al.* (1989) com o objetivo de analisar as publicações da segunda década do *JOBM*. Para isso, os autores analisaram todos os artigos de pesquisa publicados no *JOBM* entre 1987 e 1997. Todos os artigos foram analisados por dois pesquisadores, como forma de realizar um teste de confiabilidade.

Nas duas pesquisas (Balcazar *et al.*, 1989; e Nolan *et al.*, 1999), foram estudadas as variáveis listadas a seguir⁴⁰.

- 1. Número de diferentes tipos de artigos publicados.** Todos os artigos do *JOBM* neste período foram classificados como sendo de: pesquisa, discussão e revisão de livros. Os critérios para esta classificação foram indicados por Nolan *et al.* (1999). Segundo eles, para o conteúdo do artigo ser classificado como pesquisa, ele deveria conter no mínimo dado empírico e descrição da metodologia utilizada para coleta e análise de dados. Artigos julgados como sendo de revisão ou discussão foram aqueles que continham

⁴⁰ Foram excluídas algumas variáveis investigadas (por exemplo: número total de páginas publicadas, dependência administrativa da empresa em que a pesquisa foi realizada) nas pesquisas de Balcazar *et al.* (1989) e Nolan *et al.* (1999) por não se relacionarem aos propósitos estabelecidos para esta pesquisa.

somente opiniões, exposições teóricas ou revisões de literatura. Revisões de livros foram identificadas como qualquer artigo escrito como resumo crítico de um artigo ou filme.

2. **Afiliação institucional do primeiro autor.** A afiliação dos autores foi classificada nas seguintes categorias: empresa, academia, agência e outras. A categoria “afiliação acadêmica” indicava um autor afiliado a uma faculdade ou universidade; “agência”, se a afiliação fosse a instituições, escritório do governo ou organizações de serviços sem fins lucrativos; a categoria “empresa” abrangia afiliação a organizações do setor privado. Finalmente, os artigos foram incluídos na categoria “outros” quando não se encaixavam em nenhuma das anteriores. Tais informações foram obtidas em notas contidas no próprio artigo publicado. Na coleta de dados sobre a segunda década também se levantaram as afiliações institucionais de todos os autores, bem como se identificaram os autores não americanos. Esta variável foi mantida por se relacionar com a questão referente ao público a que o periódico se destina e sobre quem são os pesquisadores que publicam no *JOBM*, citada anteriormente quando da análise da política editorial⁴¹.
3. **Número de artigos de pesquisa que foram considerados teóricos ou aplicados.** De acordo com Balcazar *et al.* (1989) e Nolan *et al.* (1999), foram considerados artigos aplicados aqueles voltados para a solução de um problema, e teóricos aqueles artigos com o objetivo de discutir alguma questão teórica.
4. **Local de condução do estudo:** campo (ambiente natural de trabalho) ou uma simulação em laboratório.

⁴¹ Os dados levantados a seguir referiram-se apenas aos artigos classificados como produto de pesquisa.

5. **Problemas verificados/investigados. Identificaram-se e classificaram-se**

os diferentes tipos de problemas que foram investigados ou abordados nos artigos publicados nas duas primeiras décadas do *JOBM*. Balcazar *et al.* (1989) não apresentaram uma definição clara dos itens que compuseram o tópico. Contudo, Nolan *et al.* (1999) apresentaram 13 categorias para os diferentes tipos de problemas investigados pelos pesquisadores que publicaram no *JOBM*: acurácia⁴², satisfação de clientes, inovação⁴³, taxa de desempenho/produtividade, *timeliness*⁴⁴, volume de vendas, trabalho⁴⁵, material, gerenciamento, segurança/saúde, produtividade e qualidade, treinamento e desenvolvimento e outros. Embora tenha sido afirmado que não houve tentativa por parte dos autores das pesquisas de estimar a relevância social dos artigos publicados no *JOBM*, esta variável possibilita uma discussão importante sobre quais são os tipos de queixas investigadas por analistas do comportamento que publicam no *JOBM*.

6. **Registro de dados sobre produtos comportamentais ou comportamentos diretamente observados.**

7. **Registro de fidedignidade dos dados coletados.** Esta variável englobou registro de variáveis dependentes, ou seja, os autores avaliaram se havia, nos artigos publicados, registros de concordância entre pesquisadores.

⁴² Este termo relaciona-se a precisão nos processos de qualidade.

⁴³ O termo refere-se à questão da inovação organizacional.

⁴⁴ Esta categoria está relacionada ao *feedback*. *Timeliness of feedback* refere-se aos dados de desempenho que são exatos (*timely*). Tais dados somente serão exatos se eles chegarem a atingir o desempenho em tempo hábil para ser usado para guiar um futuro desempenho. Prover dados muito tarde ou muito cedo não ajuda porque o *feedback* é um ciclo de eventos. Dados exatos localizam o desempenho em algum lugar do ciclo de eventos de forma que o próximo círculo de desempenho seja influenciado adequadamente. Por exemplo: obter dados sobre erros em tempo hábil antes que o produto seja transportado.

⁴⁵ Vários autores investigaram meios de reduzir custos nas organizações. Alguns examinaram formas de se reduzir custos do trabalho, outros custos de material e outros pesquisadores investigaram sobre redução de custos de gerenciamento.

8. **Tipo de variável independente ou tratamento empregado.** De acordo com Balcazar *et al.* (1989), um único artigo de pesquisa pode registrar o uso de muitos tratamentos diferentes, em combinação ou em oposição. As variáveis independentes ou tratamentos identificados nas publicações foram distribuídos entre as seguintes categorias: *feedback*, elogio, estabelecimento de metas, incentivo monetário, incentivo não monetário. Nolan *et al.* (1999) acrescentaram 4 categorias a esta lista: treinamento, antecedentes, punição e *systems redesign*⁴⁶.
9. **Tipo de delineamento:** sujeito único ou delineamento de grupo. No caso de emprego do sujeito como seu próprio controle, verificou-se qual foi o tipo de delineamento empregado para avaliação dos resultados (por exemplo: AB, ABA, ABAB - ou mais⁴⁷ -, linha de base múltipla). Na revisão realizada por Nolan *et al.* (1999), além dos quatro tipos de delineamento (AB, ABA, ABAB - ou mais -, linha de base múltipla) incluíram-se os delineamentos ABC, mudança de critério e tratamento múltiplo. Além disso, a categoria “ABAB (ou mais)” que Balcazar *et al.* (1989) usaram apareceu como “*Reversal Variations*” na revisão de 1999.
10. **Registro de análise custo-benefício.** A análise, neste caso, envolve questões financeiras. “*Nossos tratamentos beneficiam nossos clientes mais do que custam a eles?*” (Balcazar *et al.*, 1989, p. 27). As pesquisas de Balcazar *et al.* (1989) e Nolan *et al.* (1999) tinham por objetivo avaliar

⁴⁶ Sistemas de re-planejamento. Os autores não definem esta categoria.

⁴⁷ “ABAB ou mais” se refere à inclusão de uma ou mais fases no delineamento ABAB. Por exemplo, após a segunda fase B, em um delineamento ABAB, o experimentador poderia acrescentar mais uma fase de reversão à linha de base. O delineamento seria denominado, então, como ABABA e assim por diante.

apenas a porcentagem de artigos de pesquisa publicados no *JOBM* que apresentavam dados de análise custo-benefício⁴⁸.

11. Registro de validação social nos estudos realizados. A validação social foi medida através de variáveis independentes e dependentes. No primeiro caso, perguntava-se aos participantes das pesquisas sobre a natureza da intervenção realizada; no segundo caso, perguntava-se a opinião dos participantes sobre os resultados obtidos⁴⁹. Segundo os autores, a pergunta de interesse era: *“Nossos clientes ou nossos sujeitos gostam de nossos resultados ou de nossos tratamentos?”* (Balcazar et al., 1989, p. 27).

12. Continuidade do programa de intervenção após o término do estudo.

Esta variável permite avaliar a durabilidade das mudanças ocorridas após a intervenção.

13. Existência de medidas de *follow-up*.

Um outro artigo que teve como proposta analisar artigos do *JOBM* foi publicado em 1993 por Poling, Smith e Braatz. Seu objetivo era discutir como, habitualmente, pesquisas empíricas registram e avaliam dados sobre validação social e análises custo-benefício. Igualmente, era objetivo destes pesquisadores verificar se as pesquisas avaliavam a confiabilidade dos registros das intervenções realizadas, ou seja, se o procedimento era descrito detalhadamente. Para a coleta de dados, os autores analisaram todos os artigos empíricos (23, no período) publicados, desde o volume 7, número 1, de 1985/1986, até o volume 12, número 1, de 1992. Foi realizado o teste de concordância entre observadores.

⁴⁸ Não se avaliou como estes dados foram coletados pelos pesquisadores, apenas se tais dados foram ou não coletados.

⁴⁹ Balcazar et al. (1989) e Nolan et al. (1999) avaliaram apenas se havia ou não registro de validação social nos artigos publicados.

Outro artigo de revisão de pesquisas publicadas no *JOBM* foi o de Normand, Bucklin e Austin (1999). Os autores realizaram uma pesquisa com o objetivo de identificar a presença de conceitos comportamentais em artigos de pesquisa e de estudos de caso no *JOBM*, entre 1992 a 1995. A presença de conceitos comportamentais exigia que os autores dos artigos publicados não apenas citassem o conceito, mas também colocassem alguma ênfase na relevância do conceito e na presença de leis relacionadas aos mesmos, conforme artigo de Baer, Wolf e Risley (1968). Por exemplo, se um autor simplesmente descrevesse uma intervenção envolvendo comportamento governado por regra, mas não mencionasse exatamente qual fora o comportamento governado por regra ou como sua intervenção permitira qualificar o comportamento como governado por regra, este artigo não seria considerado como tendo apresentado uma discussão de conceitos comportamentais.

Para a coleta de dados, todos os artigos do período estudado foram lidos e classificados como apresentando ou não conceitos comportamentais e em qual seção (introdução ou discussão). Cada artigo deste período foi classificado de acordo com uma ficha que continha o ano de publicação do *JOBM*, volume, número, total de artigos publicado no volume, total de artigos de pesquisa e estudo de caso do volume. Os conceitos comportamentais listados foram: tipo/natureza do reforçador, comportamento governado por regra, punição, extinção, operação estabelecedora, estímulo discriminativo, programa de reforçamento e punição, modelagem, *fading* e *prompting*. As pesquisas relatadas também foram divididas em experimental e aplicada. Como experimentais classificaram-se as pesquisas conduzidas em ambiente de laboratório; como aplicadas, as conduzidas em organizações.

Após a coleta de dados, realizou-se teste de concordância entre os pesquisadores.

No Apêndice E, encontra-se a lista de todas as variáveis analisadas e os resultados obtidos em todas as pesquisas publicadas no *JOBM* contendo revisões das publicações do próprio *JOBM* e da área de *OBM* como um todo.

Análise dos dados secundários à luz dos critérios derivados de Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987)

Agrupamento das variáveis estudadas nas pesquisas publicadas

Os resultados destas pesquisas, tomados em conjunto, refletem uma avaliação do *JOBM*, em momentos diferentes de sua existência. Conforme já mencionado, independentemente dos objetivos específicos de cada estudo, parte considerável das informações coletadas nessas pesquisas relaciona-se às dimensões que, para Baer, Wolf e Risley, uma pesquisa deve apresentar para ser considerada como uma análise aplicada do comportamento.

As análises a seguir retomam o que os resultados das pesquisas permitem concluir a respeito das variáveis estudadas e confrontam estas conclusões com as dimensões propostas por Baer, Wolf e Risley. Este procedimento de análise tem por trás a suposição de que tal confronto permitirá encaminhar repostas à questão central desta pesquisa, ou seja: o *JOBM* pode ser considerado um periódico voltado para publicação de pesquisas aplicadas em análise do comportamento?

Dado que as diferentes pesquisas nem sempre denominam as variáveis estudadas empregando a mesma nomenclatura, quando isto ocorreu

elas foram agrupadas de forma a estabelecer categorias de análise mais amplas, com base

1. nas próprias indicações dos autores sobre os valores de cada variável estuda;
2. nas diretrizes contidas nos textos de Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987), Sidman (1960) e Matos (1990).

Por exemplo, a categoria “análise de produtos comportamentais *versus* comportamento diretamente observado nas pesquisas”, de Balcazar *et al.* (1989) e Nolan *et al.* (1999) foi agrupada juntamente com “registro de fidedignidade dos dados coletados nas pesquisas” de Balcazar *et al.* (1989) e Nolan *et al.* (1999).

Em outros casos, a variável original de uma dada pesquisa foi mantida, seja porque não foi encontrada contrapartida em outras pesquisas, seja porque não havia garantia de que o conteúdo das duas variáveis fosse o mesmo.

A seguir, serão apresentados os tópicos resultantes da síntese das dimensões de Baer, Wolf e Risley e, para cada um deles, as variáveis selecionadas para análise, indicando-se os agrupamentos realizados, quando isto foi possível.

- **Aplicação**

É importante ressaltar que não houve tentativa de estimar diretamente esta variável nas pesquisas analisadas. Contudo, elas contemplam outras variáveis que possibilitam, indiretamente, discutir a relevância social das pesquisas publicadas no *JOBM*. Assim, para a análise deste critério, incluíram-se neste agrupamento as variáveis: “número de diferentes tipos de artigos publicados”, “afiliação institucional do primeiro autor”, “número de artigos de pesquisa que

foram considerados teóricos ou aplicados”, “problemas verificados/investigados” e “local de condução do estudo” das pesquisas de Balcazar *et al.* (1989) e Nolan *et al.* (1999). Estas variáveis foram incluídas por possibilitarem um confronto com a afirmação de Baer, Wolf e Risley (1968) de que a consideração de uma pesquisa como “aplicada” é determinada por sua importância para o homem e para a sociedade, e não por sua importância para a teoria.

- **Comportamental : observação direta e registro do comportamento**

Este agrupamento empregou as variáveis “análise de produtos comportamentais versus comportamento diretamente observado” e “registro de fidedignidade dos dados coletados” das pesquisas de Balcazar *et al.* (1989) e Nolan *et al.* (1999). A variável fidedignidade foi incluída porque a presença de informações sobre concordância entre observadores (entre outras formas de avaliação de fidedignidade) permite avaliar o controle sobre o registro das variáveis dependentes.

- **Analítica:**

- **Tipo de delineamento empregado**

Este agrupamento englobou a variável “tipo de delineamento empregado” da pesquisa de Balcazar *et al.* (1989), assim também denominada na pesquisa de Nolan *et al.* (1999).

- **Aplicação pertinente a princípios comportamentais**

Para compor este bloco, tomaram-se as variáveis: “utilização de conceitos comportamentais” da pesquisa de Normand *et al.* (1999), “tipo de variável independente ou tratamento empregado” das pesquisas de Balcazar *et al.* (1989) e Nolan *et al.* (1999). A variável “tratamento empregado” foi incluída por permitir analisar se o tipo de tratamento que

vem sendo utilizado pelos analistas do comportamento que publicam no *JOBM* reflete aplicações pertencentes a princípios comportamentais.

- **Tecnológica: Descrição detalhada do procedimento**

Este agrupamento reuniu a variável “avaliação da confiabilidade nas intervenções realizadas”, da pesquisa conduzida por Poling *et al.* (1993).

- **Efetiva:**

- **Validação social da eficácia de uma aplicação**

Agruparam-se, aqui, a variável “registro de validação social” das pesquisas de Balcazar *et al.* (1989) e Nolan *et al.* (1999) e a variável “validação social” da pesquisa de Poling *et al.* (1993).

- **Análise custo-benefício das demonstrações e explicações sobre os problemas que cessaram ou diminuíram**

Utilizou-se a variável “registro de custo benefício” das pesquisas de Balcazar *et al.* (1989) e Nolan *et al.* (1999) e a variável “custo-benefício” da pesquisa de Poling *et al.* (1993).

- **Generalidade: registro de *follow-ups* da durabilidade das mudanças ocorridas após a intervenção**

Este tópico foi estudado com o exame das variáveis “*follow-up*” e “continuidade do programa de intervenção após o término do estudo”, das pesquisas realizadas por Balcazar *et al.* (1989) e Nolan *et al.* (1999).

A seguir, são apresentados e analisados os principais resultados obtidos por estas pesquisas, a partir das dimensões de Baer, Wolf e Risley.

Aplicada

Resultados do estudo de cinco variáveis das pesquisas de Balcazar *et al.* (1989) e Nolan *et al.* (1999) foram empregados para análise do critério **aplicação**: número de diferentes tipos de artigos publicados (pesquisa, discussão e revisão de livros), afiliação institucional do primeiro autor, número de artigos de pesquisa que foram classificados como teóricos ou aplicados, problemas verificados/tratados e local de condução do estudo.

Durante a segunda década, Nolan *et al.* (1999) registraram poucos artigos publicados por ano: uma média de 12 artigos (variação de 4 a 25). Na primeira década a média de publicações do periódico foi maior: 20 artigos anuais (variação de 7 a 38). A diminuição do número de artigos publicados durante a segunda década certamente está relacionada ao fato de que, a partir de 1985, o *JOBM* passou a publicar apenas 2 exemplares por ano (antes publicava 4). Foi em 1998, período posterior ao investigado por Nolan *et al.* (1999), que o *JOBM* voltou a ter 4 exemplares anuais.

É possível observar uma redução sensível no número de artigos publicados de 1993 a 1997. Nolan *et al.* (1999) aventam duas hipóteses para explicar esta diferença. A primeira é a de que os pesquisadores que publicavam no *JOBM* podem ter encontrado outras alternativas para publicação de seus trabalhos (por exemplo o periódico *Performance Improvement Quarterly*), mas não apresentam argumentos que justifiquem a hipótese, nem mesmo indicam se teria havido significativo aumento no número de veículos para publicação, nesse período. Outro argumento apresentado por Nolan *et al.* (1999) foi o conhecimento “informal” de que muitos estudantes de graduação e pós-graduação estavam se encaminhando mais para empresas do setor privado e firmas de consultoria, do que para a área acadêmica. Tal argumento

estava baseado no fato de que, nos encontros da área, havia apresentações orais de trabalhos desenvolvidos em empresas por estudantes de graduação e pós-graduação, que, muitas vezes, não eram publicados no *JOBM* por não atenderem aos critérios para publicação no periódico. Embora os autores tenham apresentado duas hipóteses sobre a redução do número de artigos publicados por ano no *JOBM*, eles não apresentam argumentos que sustentem tais hipóteses: suas argumentações não são pautadas em dados coletados de forma sistemática, mas em observações e impressões pessoais.

No entanto, uma hipótese relacionada à política editorial pode ser aventada para explicar a diminuição do número de artigos publicados entre 1993 e 1997. A hipótese é a de que o Conselho Editorial tenha começado a ficar mais criterioso quanto à seleção dos artigos para publicação. O que parece tornar a hipótese plausível é a ênfase dada por Mawhinney, nos editoriais (1985, 1989, 1992), à necessidade do envio de artigos dentro dos princípios da área de *OBM*, o que leva a crer que o rigor na avaliação dos artigos tenha aumentado. Se isto for verdadeiro, pode-se justificar a migração, citada por Nolan *et al.* (1999), de pesquisadores que publicavam no *JOBM* para outros periódicos, talvez com exigências metodológicas menos rigorosas e, possivelmente, mais voltados a profissionais da área dos negócios do que a pesquisadores *stricto sensu*.

Em relação à hipótese de que o Conselho Editorial tenha começado a ficar mais criterioso quanto à seleção dos artigos para publicação, Mawhinney (comunicação pessoal, por correio eletrônico) afirmou que não fez nenhuma intervenção direta a este respeito. Acredita, porém, que possa ter havido uma variação na aplicação dos critérios de seleção já que estes sempre foram os mesmos, embora ele não esteja certo disso (comunicação pessoal,

por correio eletrônico). A variação a que Mawhinney se refere está relacionada ao emprego dos critérios para seleção de artigos, ou seja, embora os critérios para seleção dos artigos tenham permanecido os mesmos desde a fundação do periódico, nem sempre foram empregados com rigor pelo Conselho Editorial. Considerando-se a afirmação feita por Mawhinney (via correio eletrônico) se pode afirmar que de 1993 em diante houve um emprego mais rigoroso dos critérios para seleção de artigos o que confirma a hipótese levantada.

A partir da gestão de Mawhinney (1985), o *JOBM* começou a reduzir o foco de suas publicações para o mundo dos negócios e o periódico passou a ter publicações mais voltadas para a área acadêmica. Isto pode ser evidenciado pela avaliação da afiliação institucional do primeiro autor. Identificou-se, na primeira década, que o número de artigos cujo primeiro autor era afiliado a empresas declinou (de 50% em 1977 para 0% em 1986) e aumentou o daqueles afiliados à área acadêmica (aproximadamente 40% em 1977 e 80% em 1986). A quantidade de autores afiliados à área acadêmica começou em um patamar de aproximadamente 40% (1977 e 1978) e a média de primeiros autores afiliados à área acadêmica durante a primeira década foi de 59%; na segunda década esse número aumentou para 79%.

Os resultados referentes à natureza do artigo publicado (pesquisa, discussão e revisão de livros) não são claros, nem evidenciam tendência clara. Da mesma forma, como discutido na análise da política editorial, muitas foram as intervenções provocadas por editores, ao longo dos anos o que torna ainda mais difícil explicar que alteração pode ter sido produzida por qual intervenção, em que período. As intervenções mencionadas aqui não se referem aos critérios para avaliação dos artigos, estes nunca foram

alterados, mas sim a organização interna do *JOBM*, redução no número de exemplares, solicitação de artigos de pesquisa, revisão de livros etc. Ainda assim, a seguir são indicados resultados mais sistemáticos.

Em 1977 (início da edição do periódico), foram publicados 7 artigos classificados como pesquisa e 1 artigo considerado como “discussão”. Entre 1980 e 1983, houve um aumento (de 10 para 15) do número de artigos de pesquisa publicados por ano, mas, entre os anos de 1984 e 1986, esse número foi reduzido (de aproximadamente 9 para 5 artigos), abaixo, portanto, do encontrado no ano de lançamento.

O número de artigos de discussão, por sua vez, apresentou maiores resultados em 1981 (aproximadamente 15), 1984 (aproximadamente 15) e 1986 (aproximadamente 17). Como foi dito na análise da política editorial, nesta época, gestão de Frederiksen (1982-1985), a área de *OBM* era vista mais como uma técnica para resolver problemas isolados do que uma abordagem para gerenciar pesquisas em toda a organização e, com o objetivo de aumentar a compreensão e o impacto da área de *OBM* sobre a comunidade dos negócios, o editor solicitou que os pesquisadores enviassem mais artigos conceituais e de discussão. Esta solicitação provavelmente influenciou o aumento do número de artigos de discussão, pelo menos a partir de 1984.

Nos anos de 1981, 1986, 1987, 1992 e 1995, o número de artigos de discussão foi maior que o número de artigos de pesquisa. Não se encontrou, na política editorial, nem em qualquer outra fonte, uma justificativa para o resultado obtido no ano de 1981. Em 1986, 1987, 1992 e 1995 foram publicados números da Série Especial cujo objetivo era o de discutir as implicações da utilização de sistemas e base de dados em larga escala, bem como os obstáculos para usá-los na *OBM*, o que, em tese, poderia justificar o

fato de haver maior número de artigos de discussão do que de pesquisas nestes anos.

Em 1986 foram publicados 3 exemplares e um deles foi da Série Especial destinada a artigos de discussão sobre estresse no trabalho. Em 1987 e 1995 o número de artigos de discussão foi maior do que o número de artigos de pesquisa porque foi publicado nestes anos apenas um exemplar do periódico e com objetivos específicos. Em 1987, o exemplar da Série Especial foi dedicado à discussão da questão *OBM* e *SPC* (*statistical process control*). Em 1995, o número da Série Especial foi dedicado à discussão de programas de larga-escala. Em 1992 foram publicados 3 exemplares, contudo 2 deles foram também da série de números especiais: um sobre pagamento por desempenho e outro sobre comportamento governado por regra e *OBM*.

Os resultados obtidos por Balcazar *et al.* (1989) e Nolan *et al.* (1999) são exibidos na Figura 1.

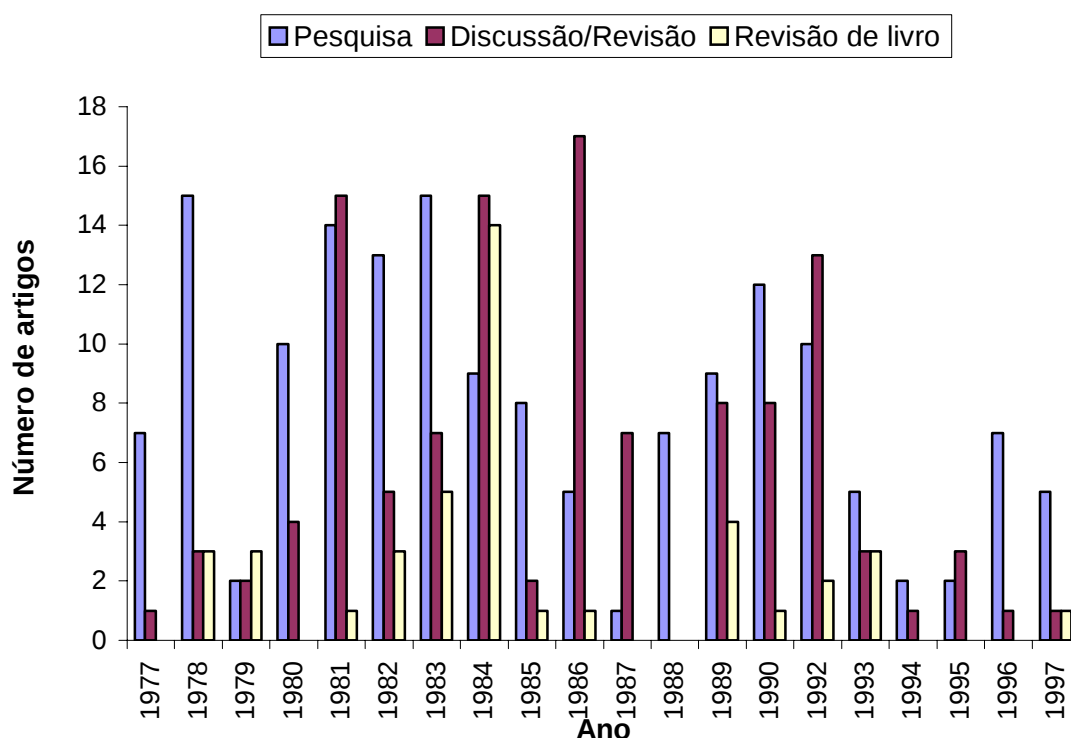


Figura 1 – Tipos de artigos publicados no *JOBIM* entre 1977 a 1997

Fonte: *Journal of Organizational Behavior Management*, 1999, 19(3), 87.

Três constatações podem ser tiradas dos dados exibidos nessa

Figura: 1. é muito grande a variabilidade entre os tipos de artigos publicados no *JOBM*, de um ano para outro; 2. o confronto entre artigos classificados como relatos de pesquisas e artigos de discussão/revisão não permite concluir, com confiança, que há supremacia de publicações de artigos de pesquisa no periódico; e 3. apesar da oscilação nos números, há tendência a uma certa supremacia de publicações de artigos de pesquisa. Em relação a estas constatações, os autores das duas pesquisas apenas declaram que a diversidade de artigos publicados no periódico é um indicativo de crescimento para a área.

É possível que os dados representem indicador de crescimento **para a área**, embora os autores não justifiquem a afirmação, nem apresentem argumentos que sustentem tal conclusão. No entanto, para os efeitos da presente pesquisa, os resultados permitem apenas afirmar que há variabilidade quanto ao tipo de publicação, o que é preocupante, pois indica que os critérios para seleção de artigos vêm sendo empregados de forma inconsistente entre os membros do Conselho Editorial, constatação confirmada por Mawhinney (comunicação pessoal via correio eletrônico).

Balcazar *et al.* (1989) e Nolan *et al.* (1999) constataram que, durante a primeira década, a grande maioria dos artigos classificados como relatos de pesquisa, publicados no *JOBM* (95% em média, com variação de 86% a 100%), focalizava problemas aplicados, em contraposição a questões teóricas (neste caso, a porcentagem variou de 0 a aproximadamente 15%). No entanto, durante a segunda década, a porcentagem de artigos teóricos aumentou: nos anos de 1987 e 1994, 100% dos artigos publicados eram teóricos. A variação encontrada no ano de 1987, como já citado anteriormente,

justifica-se pelo fato de, neste ano, ter sido publicado apenas um exemplar do *JOBM* exclusivamente com artigos de discussão, na Serie Especial. Na segunda década, apenas 44% (variação de 0% a 80%) dos artigos foram classificados como aplicados. Estes resultados são exibidos na Figura 2.

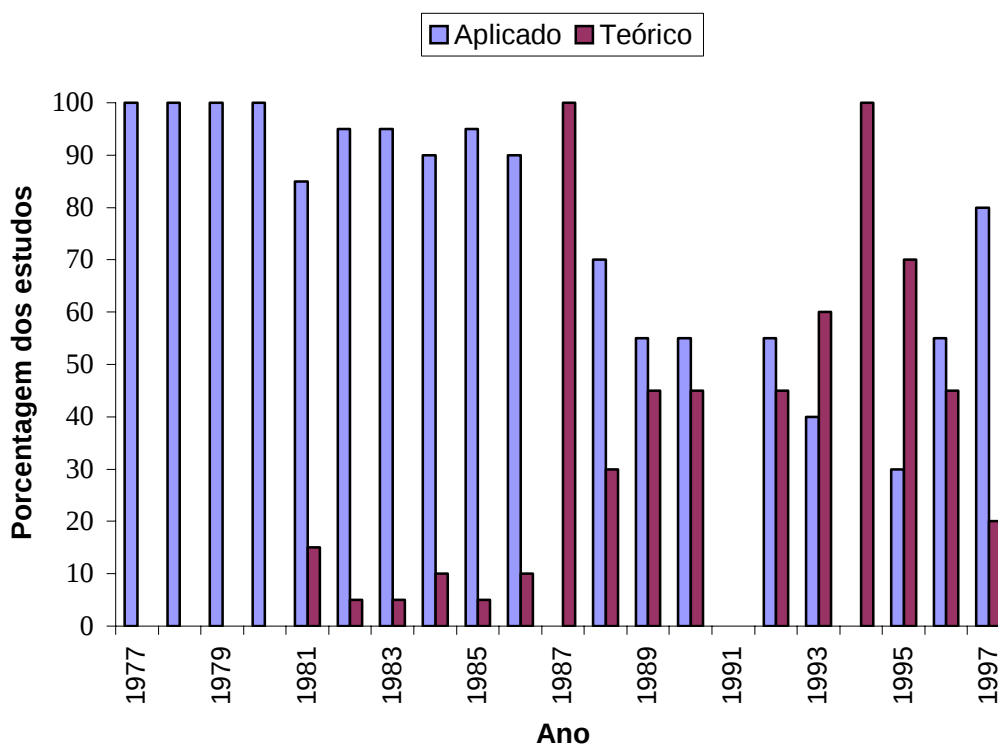


Figura 2 – Porcentagem de artigos teóricos e aplicados publicados no *JOBM* entre 1977 a 1997.

Fonte: *Journal of Organizational Behavior Management*, 1999, 19(3), 90.

Tanto Balcazar *et al.* (1989) quanto Nolan *et al.* (1999) sustentam que variações nas publicações são evidências de crescimento para a área, mas não apresentam qualquer tipo de argumento que sustente suas afirmações.

Estes resultados estão de acordo com a proposta dos editores, pois apesar do *JOBM* ser definido como um periódico voltado para publicação de pesquisa aplicada, foram realizadas várias intervenções visando resultados compatíveis com aqueles relatados aqui. É importante ressaltar, conforme afirmação de Mawhinney via correio eletrônico, que não houve alteração nos critérios para aprovação dos artigos submetidos ao Conselho Editorial e sim

variação no emprego destes critérios pelos membros do Conselho Editorial. As intervenções referidas aqui dizem respeito a estruturação/organização interna do *JOBM*. Por exemplo, as intervenções de Mawhinney (criação da Série Especial e da seção *Comentários, controvérsias e questões atuais*) com o objetivo de melhorar a qualidade dos artigos submetidos para aprovação do Conselho Editorial, ocorreram em período temporal coincidente com o aumento de artigos teóricos na segunda década. Estas medidas provavelmente influenciaram o aumento do número de artigos de pesquisa classificados como sendo teórico, uma vez que o objetivo da Série Especial e seção sobre comentários era justamente o de discutir questões controvertidas na área de *OBM*.

É importante notar que a partir de 1981 começaram a ser publicados no *JOBM* artigos classificados como teóricos e não se identificou nada na política editorial que justifique este fato.

Ao contrário do que Nolan *et al.* (1999) afirmam, não se pode dizer que apenas o aumento do número de artigos teóricos na segunda década é um indicativo de crescimento para área, pois esta mudança ocorreu em função de alterações na política editorial que tinham por objetivo melhorar a qualidade dos artigos publicados. Para se afirmar que o aumento no número de artigos teóricos é um indicativo de crescimento para a área de *OBM* seria necessário avaliar a qualidade dos artigos publicados e o impacto que o aumento da publicação de artigos teórico teve sobre os artigos de pesquisa.

Entre os diferentes tipos de problemas investigados pelos pesquisadores que publicaram no *JOBM*, nas duas décadas consideradas, os mais comuns foram produtividade e qualidade (13 estudos), satisfação do cliente (7 estudos), questões sobre saúde e segurança (7 estudos) e redução

de custos (6) organizacionais (trabalho, gerenciamento e material). Oito artigos foram considerados “outros” porque não se encaixaram em nenhuma das categorias propostas. Estes resultados encontram-se na Tabela 2.

Tabela 2 – Problemas Investigados nos estudos publicados no *JOBM*, de 1977 a 1997.

Fonte: *Journal of Organizational Behavior Management*, 1999, 19(3), 93

Tipos de Problemas investigados	Frequência
Produtividade e Qualidade	13
Satisfação do cliente	7
Saúde/Segurança	7
Acurácia	5
Taxa de desempenho e produtividade	5
Treinamento e Desenvolvimento	5
Volume de Vendas	4
Trabalho	4
<i>Timeliness</i>	3
Inovação	1
Material	1
Gerenciamento	1
Outros	8

É importante notar que, embora Mawhinney (1984) tenha afirmado que a área de *OBM* deveria aumentar tanto a produtividade quanto a satisfação no trabalho, os problemas investigados pelos pesquisadores que publicaram no *JOBM* estavam relacionados a questões mais importantes para as empresas do que para os trabalhadores.

A esmagadora maioria (entre 80 e 100%) das pesquisas publicadas na primeira década foi conduzida em ambientes de trabalho (estudos de campo). A partir de 1980, começaram a aparecer artigos de simulação (laboratório). Durante as duas décadas analisadas, 15% (variação de 0% a 50%) dos artigos foram conduzidos em ambientes de laboratório e 85% (variação entre 50% a 100%) em ambientes de trabalho. Assim, em ambas as décadas a maioria dos estudos foi conduzida em ambientes aplicados. Por outro lado, durante a segunda década a porcentagem de

estudos que incluíram relatos de pesquisa de laboratório foi maior do que na primeira, tendo alcançado o pico de 50%, em 1995, e declinado nos dois anos seguintes. O aumento no número de artigos de simulação na segunda década está certamente relacionado à declaração de Mawhinney de que a partir de 1989 o *JOBM* passaria a publicar relatos de experimento de laboratório entre os artigos de aplicação. A Figura 3 sintetiza estes resultados.

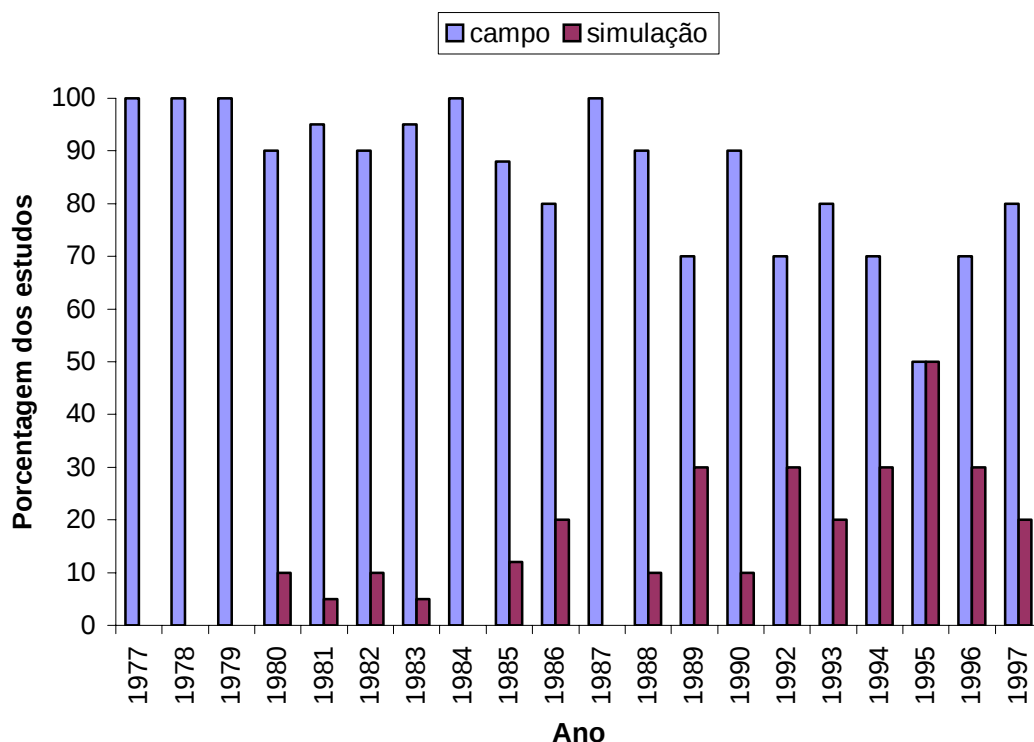


Figura 3 – Porcentagem de estudos, por ano, que foram conduzidas no local de trabalho e em ambientes de laboratório/simulação.

Fonte: *Journal of Organizational Behavior Management*, 1999, 19(3), 91

Para Nolan *et al.* (1999), o aumento na publicação de artigos de simulação na segunda década também é uma evidência de crescimento para a área, pois embora o *JOBM* tenha sido originalmente fundado com o objetivo de publicar relatos de pesquisa aplicada em análise do comportamento conduzidas em ambientes de trabalho, a exposição e verificação de teorias através da pesquisa básica e de trabalhos de simulação é inquestionavelmente parte do desenvolvimento de uma tecnologia efetiva.

A relevância social dos estudos publicados no *JOBM* pode ser dimensionada pela análise de fatores tais como problemas investigados pelos pesquisadores, tipo de estudo publicado e local de condução da pesquisa. Os resultados da análise destas variáveis, apontados aqui, indicam que:

- a variabilidade entre os tipos de artigos publicados no *JOBM* a cada ano é muito grande e, apesar da oscilação dos resultados, parece haver tendência a publicações de artigos de pesquisa;
- a maioria dos pesquisadores que publicam no *JOBM* são afiliados à área acadêmica;
- a maior parte dentre os problemas investigados nos artigos de pesquisa diz respeito a problemas de produtividade e qualidade;
- dentre os artigos de pesquisa, a maioria foi conduzida diretamente no campo.

Algumas questões de interesse podem ser levantadas a partir destes resultados.

Ainda que o *JOBM* seja dado como um periódico voltado para a publicação de pesquisa aplicada em análise do comportamento, não é possível, a partir dos dados analisados até aqui, sustentar esta pretensão. Como foi apontado, há uma grande variação nos tipos de artigos publicados, havendo, no máximo, uma tendência à publicação de relatos de pesquisa, pelo menos até o ano de 1997.

Ao que tudo indica, há, nas pesquisas conduzidas, simultaneidade entre atividade de pesquisa e prestação de serviços, pois a maioria dos artigos de pesquisa foi classificado como sendo aplicado, conduzidos no campo. No entanto, os problemas investigados pelos pesquisadores indicam que eles parecem ser mais relevantes para as

empresas do que para os trabalhadores. A este respeito, a questão a ser analisada é: sob quais contingências estavam os pesquisadores que conduziram seus estudos no campo? Resposta a esta pergunta é fundamental para a análise da dimensão “Aplicada”, conforme Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987), mas os resultados obtidos não permitem ir além do que já foi aqui afirmado. Entretanto, tendem a lançar dúvidas quanto ao sucesso das intenções dos editores do periódico.

Comportamental

O segundo aspecto a ser analisado, em relação às dimensões de Baer, Wolf e Risley parte da análise do tópico **observação direta e registro do comportamento**. Os resultados obtidos nas pesquisas realizadas por Balcazar *et al.* (1989) e Nolan *et al.* (1999) indicaram que a porcentagem de estudos que mediram produtos do comportamento aumentou entre a primeira década (66% em média, com variação de 39% a 100%) e a segunda (75% em média, variando de 56% a 100%). O número de estudos que mediram diretamente o comportamento diminuiu de 46% em média (0% a 72%) na primeira década, para 41% (0% a 78%) em média na segunda.

Há uma grande variação entre os resultados verificados na análise do material publicado nas duas décadas. Na primeira, em alguns anos, todos os artigos publicados mediram produtos comportamentais (como, por exemplo, 1979); em outros, a maioria dos artigos registrou medidas diretas do comportamento observado. Os resultados da primeira década podem ser visualizados na Figura 4⁵⁰.

O número de pesquisas publicadas que registraram dados sobre produtos comportamentais foi superior ao número daquelas que

⁵⁰ A soma das porcentagens das duas variáveis analisadas (comportamento e produtos) pode ser superior a 100% porque alguns artigos empregaram as duas medidas.

registraram dados sobre comportamento. Considerando-se que, segundo Baer, Wolf e Risley (1986 e 1987), um estudo em análise aplicada do comportamento deve realizar mensuração e registro direto e preciso do comportamento estudado, os dados destas pesquisas indicam que as publicações do *JOBM*, pelo menos de 1977 a 1981, não atenderam a este critério, já que a maior parte de pesquisas nele publicadas nesse período utilizou medidas de produtos comportamentais. No entanto, esta afirmação deve ser ponderada com o fato de não haver informações sobre esta variável durante a segunda década, justamente quando se poderia esperar um impacto maior das recomendações feitas pelos editores do periódico.

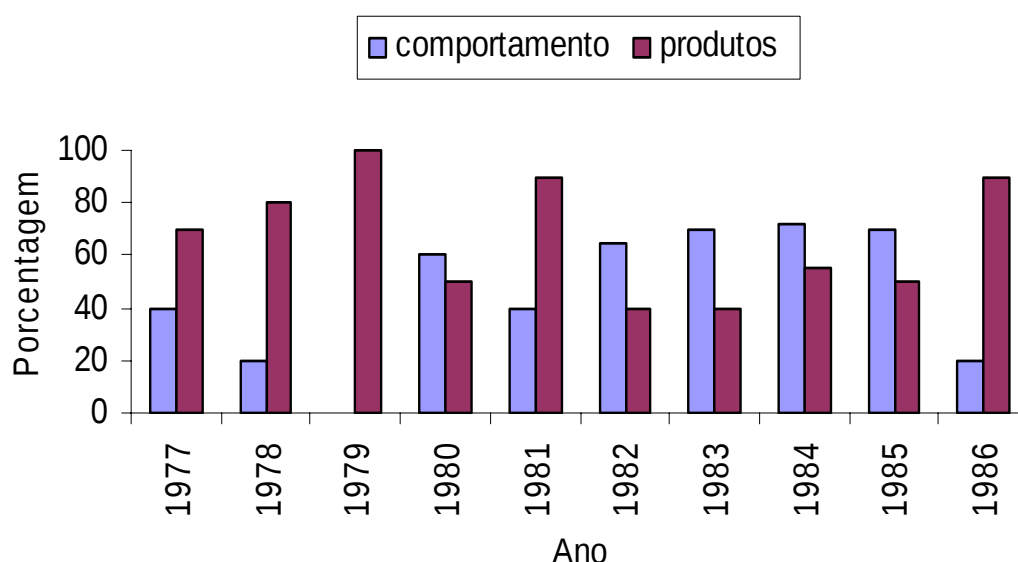


Figura 4 – Porcentagem de artigos de pesquisa da primeira década do *JOBM* que mediram diretamente comportamentos e a porcentagem que mediu produtos comportamentais.

Fonte: *Journal of Organizational Behavior Management*, 1989, 10(1), 22.

Poling *et al.* (1993) afirmam que medir adequadamente os efeitos de uma intervenção requer que algum comportamento-alvo ou seus produtos seja acuradamente quantificado, o que indica que eles não fazem distinção entre a utilização de comportamentos ou seus produtos como unidade

de análise para pesquisa em *OBM*. Este pode ser um resquício da influência de Gilbert (1978) na área, pois para ele a unidade de análise é o desempenho não o comportamento, e desempenho é entendido como o resultado obtido entre o comportamento e seus produtos ou realizações.

O indicador empregado para avaliar a “fidedignidade das medidas das variáveis dependentes” – ou seja, a porcentagem de artigos de pesquisa que apresentaram algum registro de fidedignidade ou algum argumento indicativo de que os dados tenham sido confiáveis – dentro da primeira década, obteve valores extremos, chegando a 85% em 1983 e 10% em 1984. A porcentagem média do número de pesquisas que apresentaram registro de fidedignidade foi de aproximadamente 55% na primeira década. Na segunda década, em média, aproximadamente 50% de todos os estudos que registraram alguma fidedignidade de variáveis dependentes, constituíram grandes exceções os anos de 1987 (0%) e 1996 (30%)⁵¹. Se a primeira década for comparada com a segunda, constata-se um declínio no número de estudos que empregaram medidas de fidedignidade. Assim, no que diz respeito à precisão dos registros de variáveis dependentes, não parece ter havido “consistência” na aplicação deste critério, na seleção de artigos para publicação.

Analítica e conceitualmente sistemática

Quanto ao **tipo de delineamento empregado**, conforme evidenciado na Figura 5, os resultados das pesquisas indicam que o uso de delineamento de sujeito único dominou as publicações do *JOBM* (79% em média, com flutuação de 50% a 100%) em seus 20 anos. Somente em duas ocasiões (1987 e 1994), durante todo esse tempo, a porcentagem de estudos

⁵¹ O cálculo foi feito em relação a estudos empíricos, em que era esperada e possível a avaliação da fidedignidade.

usando delineamento de grupo foi igual (50%) ou superior (100%) à porcentagem de estudos que empregaram delineamento de sujeito único. A análise da política editorial fornece uma possível explicação para estes “anos discrepantes” (1987 e 1994). Em 1987, foi publicado um número da Série Especial totalmente dedicado à discussão da *OBM* e de processos estatísticos. Isto, provavelmente, foi um fator decisivo para que houvesse 100% de publicações com delineamento de grupo, até porque não se identificou nenhuma outra variável histórica que pudesse se relacionar aos resultados encontrados em 1994.

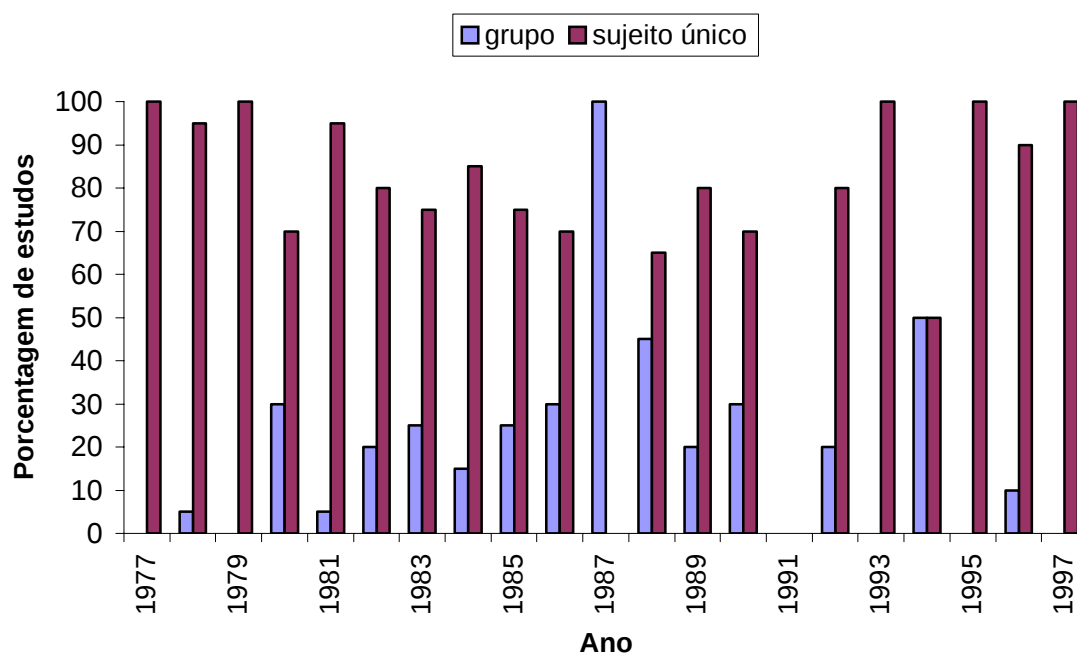


Figura 5 – Porcentagem de estudos publicados no JOBIM, por ano, que empregaram delineamento de grupo e de sujeito único.

Fonte: *Journal of Organizational Behavior Management*, 1999, 19(3), 100.

A porcentagem de estudos de pesquisa que usaram o delineamento AB declinou de aproximadamente 68%, em 1977, para 0%, em 1986, enquanto o delineamento de linha de base múltipla continuou sendo o mais usado (38% em média⁵²) nas duas décadas. O resultado médio das duas

⁵² No artigo sobre a segunda década há apresentação apenas de resultado médio, e não há gráficos para esta variável.

décadas indica que o delineamento ABAB (ou mais) foi o segundo mais utilizado (17%), seguido pelo delineamento ABA (15%). Nolan *et al.* (1999) afirmam que, na segunda década, os pesquisadores começaram a empregar uma ampla variedade de delineamentos de sujeito único. Nas aplicações da análise do comportamento como um todo isto não é incomum. De acordo com Nolan *et al.* (1999), o emprego de vários delineamentos de sujeito único é incomum para a área de *OBM* e, para os autores, isto é um sinal de progresso para a área. De acordo com Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987) o emprego do delineamento experimental de sujeito único é um dos critérios necessários para a caracterização da pesquisa aplicada em análise do comportamento. A área organizacional tradicionalmente se caracteriza por pesquisas com delineamento de grupo e coletas de dados através de medidas indiretas. Considerando-se também que historicamente a área de *OBM* e o *JOBM* tiveram suas origens dentro do contexto da área de negócios concorda-se com a afirmação de Nolan *et al.* (1999) de que o emprego de uma ampla variedade de delineamento de sujeito único seja uma evidencia de progresso para a área de *OBM*. Contudo, o argumento mais forte para justificar a evidência de progresso não se deve apenas ao fato de que os pesquisadores começaram a empregar uma ampla variedade de delineamentos de sujeito único, mas a possibilidade de que o emprego de uma maior variabilidade de delineamentos de sujeito único denote maior manejo desse tipo de delineamento.

Normand *et al.* (1999) verificaram que a média de artigos que faziam referência a **princípios comportamentais** foi de 35% para os 5 anos analisados (de 1992 a 1997). Segundo eles, do total de artigos experimentais e aplicados que foram analisados, 55% dos artigos experimentais apresentaram análise baseada em princípios comportamentais, contra 35% dos artigos

aplicados. Dado que para Baer, Wolf e Risley (1968) uma aplicação analítica comportamental deve se constituir no emprego de princípios do comportamento, as publicações do *JOBM*, pelo menos no período coberto pela pesquisa de Normand *et al.* (1999), em sua maioria, não atendem a este critério. De acordo com os autores, o emprego de princípios comportamentais pode ter sido maior, pois há um número considerável de artigos que não menciona como a intervenção foi escolhida para um determinado problema o que indica, por sua vez, que a exigência de relato completo do procedimento (para replicação) não é sempre seguida.

A discussão de princípios comportamentais em publicações sobre intervenções de Organizational Behavior Management (OBM) é importante para continuar melhorando a tecnologia de OBM. OBM e qualquer outra disciplina comportamental é melhor servida por aqueles analistas do comportamento que possuem um forte repertório de habilidades de análise do comportamento, incluindo habilidades de explicar princípios e procedimentos (Ellis & Glenn, em Normand et. al, 1999, p. 46).

Provavelmente, por perceber a ausência de referência a princípios comportamentais nos relatos de pesquisa publicados no periódico foi que, em 1998, Mawhinney, introduziu no periódico uma nova seção (*Falar sobre o modo como nós falamos: narração de conceitos e desenvolvimento*) que teve por objetivo apresentar aos sócios do *JOBM* os conceitos⁵³ da análise do comportamento. De acordo com Mawhinney (2000), após iniciarem-se as publicações dos números especiais e seções especiais no *JOBM*, ele observou um progresso na qualidade dos artigos enviados para o periódico. Como a seção de narração de conceitos iniciou-se após o período coberto pela pesquisa de Normand *et al.* (1999), seria interessante que estudos futuros avaliassem as pesquisas publicadas no *JOBM* em sua terceira década para

⁵³ Não se pode deixar de registrar que, nos diferentes textos, há uma mudança de nomenclatura: ora princípio comportamental, ora procedimentos, ora conceitos. Considerou-se, no entanto, que a ambigüidade na terminologia não afeta o objetivo da análise aqui realizada.

que se verificassem as alterações que ocorreram quanto à qualidade dos artigos publicados a partir do ano de 1998.

Considerando-se os resultados aqui apresentados justifica-se a preocupação de Mawhinney (1998) com o emprego adequado dos conceitos da análise aplicada do comportamento, bem como as afirmações de Hyten (2002) sobre a crise de identidade na área de *OBM*.

Hayes (1999), Malott (1999), Hopkins (1999) e Agnew (1999) comentaram o artigo de Normand *et al.* (1999) apresentando justificativas para a ausência de emprego de princípios comportamentais nos artigos publicados no *JOBM*.

Hayes (1999) aponta uma questão já levantada na análise da política editorial: o duplo propósito do *JOBM* de atender à área profissional e à área científica. A autora diz que é necessário responder à questão “*quem nós somos e o que queremos ser?*”. Concorde-se com a autora ao afirmar que, de acordo com a pesquisa de Normand *et al.* (1999), “*nós não somos um grupo de cientistas operando como cientistas quando publicamos nossos trabalhos no JOBM*” (Hayes, 1999, p. 64). Sustenta, ainda, que a maior parte do que vem sendo registrado no *JOBM* não se qualifica como ciência. Os trabalhos são, na verdade, a aplicação de uma relativamente limitada tecnologia derivada de conhecimento científico prévio, descrito por meio de um vocabulário menos adequado que o de cientistas originais; por exemplo, aqueles que criam trabalhos originais em que as aplicações são baseadas. Nos argumentos apresentados por Hayes (1999), volta-se à questão já discutida na análise da política editorial sobre a linguagem empregada entre pesquisadores e entre pesquisadores e leigos, e torna-se visível a necessidade de o periódico rever seus objetivos quanto ao propósito de atender aos dois públicos.

Hopkins (1999) afirma que princípios são relações regulares entre certos tipos de comportamento e certos tipos de eventos ambientais. Falar em princípios implica um sistema flexível que está aberto a modificações como resultado de evidências. O autor afirma que os princípios da análise do comportamento são uma teoria empírica e que se deve compreendê-los dessa forma. O autor critica a lista de princípios empregada por Normand *et al.* (1999) afirmando que esquemas de reforçamento e punição, modelagem, *fading* e *prompting* são aplicações compostas por mais de um princípio básico. O autor questiona também a classificação de comportamento governado por regras como princípio básico. Por fim, afirma que há pouca compreensão sobre a prática do analista do comportamento aplicado e que deveria haver mais pesquisa sobre a prática de OBM.

Agnew (1999) discute o artigo de Normand *et al.* (1999) enfocando sua posição enquanto consultora em OBM. Para a autora, em OBM faltam adaptações dos preceitos da análise experimental do comportamento para a análise aplicada do comportamento. Ela afirma que há um abismo entre os conceitos básicos, pesquisa básica e a aplicação. Para ela, mesmo conceitos como reforçamento, punição e extinção são difíceis de serem aplicados com precisão em um ambiente tão complexo como uma organização. A autora afirma que muitos dos conceitos não são generalizáveis para ambientes organizacionais e, por isto, muitos pesquisadores evitam utilizá-los. Segundo ela, “*Como nós podemos fazer análises do comportamento acuradas quando nós não temos conceitos científicos que expliquem acuradamente o que nós temos feito?*” (Agnew, 1999, p. 58). A autora afirma que os conceitos da análise do comportamento não servem para explicar, sozinhos, o comportamento nas empresas ou organizações, pois para ela o ambiente

organizacional é um sistema complexo e sistemas não são mantidos por reforçamento e nem extintos pela ausência do mesmo. Ao que tudo indica a posição da autora é a de incluir conceitos de fora da análise do comportamento para explicar o comportamento nas organizações.

Discorda-se da posição da autora ao afirmar que uma organização é um ambiente muito complexo e que por isto os conceitos da análise do comportamento não são suficientes para explicar o comportamento neste contexto. O comportamento humano é complexo e esta complexidade não é menor em determinados contextos. O comportamento humano numa empresa é tão complexo quanto o comportamento de uma criança na escola por exemplo. Lidar com disciplina em sala de aula não é menos complexo do que lidar com produtividade em uma empresa. As variáveis das quais o comportamento é função são diferentes de acordo com cada contexto, mas o comportamento humano não é mais ou menos complexo por causa disso. Como afirmou Skinner (1953), o comportamento é uma matéria muito difícil, não porque seja inacessível, mas justamente porque é complexo e, desde que é um processo e não uma coisa, ele não pode ser imobilizado para ser observado e por isto faz grandes exigências técnicas da engenhosidade e energia do cientista. Contudo, Skinner (1953) foi categórico ao dizer que não há nada essencialmente insolúvel nos problemas que surgem deste fato.

A posição de Agnew (1999) exemplifica o que Hyten chamou de crise de identidade. Devido à dificuldade e complexidade na realização de pesquisa aplicada e de aplicação da análise do comportamento ao mundo “real”, muitos praticantes da *OBM* preferem importar modelos com menor rigor científico. Talvez, uma parte dos pesquisadores em *OBM* não saibam

descrever com precisão o que fazem e, por isso, não conseguem dar explicações em termos comportamentais.

Segundo Agnew (1999), a falta de conceitos científicos que expliquem adequadamente o que o analista do comportamento tem feito nas organizações deixa duas opções para os profissionais que publicam seus relatos de pesquisa no *JOBM*: 1) saber que se está lidando com analogias tênues quando se aplica os conceitos obtidos na pesquisa básica e saber que esta opção não atende ao rigor da análise do comportamento ou 2) fazer análises que não são acuradas porque somente os conceitos que se tem para fazer análise não são apropriados para a área de *OBM*. Para ela, os dados encontrados por Normand *et al.* (1999) indicam que muitos pesquisadores que publicam no *JOBM* escolheram a primeira opção.

Agnew (1999) afirma que o *JOBM* deveria fazer sua própria “pesquisa básica” (*sic*) antes de qualquer aplicação. Ao que tudo indica, a autora confunde pesquisa básica, pesquisa aplicada e aplicação. Ela fala de pesquisa aplicada como se fosse aplicação. Um exemplo dessa confusão está no fato de ela justificar a ausência de análises conceituais com a alegação de que os clientes raramente dispõem de tempo e dinheiro suficientes para que seja cumprido o rigor necessário a que Normand *et al.* (1999) se referem em seu artigo.

Agnew (1999) reconhece ser necessário melhorar os procedimentos em *OBM*, mas acredita que o *JOBM* deveria ser dividido em duas categorias: uma que explorasse melhor os procedimentos em ambientes de trabalho e outra para pesquisa experimental. Percebe-se, novamente, a necessidade, já apontada, de uma melhor definição do público alvo e objetivos do periódico.

Malott (1999) afirma que, de fato, há falta de análises conceituais no *JOBM*, o que também ocorre no *JABA*, segundo pesquisa de Pierce & Epling. Para o autor, uma cuidadosa análise conceitual está longe de ser um pré-requisito para delineamento excelente em intervenções comportamentais e a falta de análises conceituais não evita que artigos sejam publicados em periódicos aplicados. Para o autor, os artigos que vêm sendo publicados no *JOBM* foram selecionados porque continham intervenções efetivas, não porque faziam referência a princípios e conceitos básicos da ciência. De acordo com Malott (1999), para os consumidores leigos do *JOBM* a existência ou não de análises conceituais no periódico tem pouca importância, ou seja, análises conceituais têm pouca utilidade prática para eles.

Por um lado concorda-se com Malott (1999) quando o autor afirma que análises conceituais não são um pré-requisito para intervenções eficazes muito menos um critério de escolha para o público leigo. Um camponês pode, através de observações, saber o momento adequado de plantar, colher, se haverá geada ou não, mas não sabe explicar cientificamente o conhecimento que possui. Contudo, é inegável que ele é eficaz ao cuidar de uma plantação. Por outro lado, análises conceituais não seriam necessárias, muito menos importantes, se o *JOBM* fosse apenas um periódico destinado a discutir aplicações efetivas em organizações. O *JOBM* se autodenomina um periódico de pesquisa aplicada em análise do comportamento e análises conceituais são fundamentais considerando-se a proposta do periódico. Malott (1999) afirmou que os relatos de pesquisa foram selecionados porque foram efetivos. Novamente discorda-se do autor, uma vez que efetividade não é o único critério apontado pela política editorial para que um artigo seja publicado no *JOBM*. Se, de fato, a seleção ocorre apenas pelo critério efetividade, o

JOBM não poderá ser considerado um periódico de pesquisa aplicada. Uma outra questão é que a efetividade deve ser avaliada por medidas de validação social e análises custo-benefício, medidas pouco⁵⁴ presentes nas análises das publicações do periódico.

O estudo da variável **“tipo de variáveis independentes ou tratamento empregado”**, da pesquisa de Balcazar *et al.* (1989), mostrou que, na primeira década do *JOBM*, *feedback* foi muito utilizado (65% em média) como intervenção e permaneceu como um tratamento popular em pelo menos 50% dos artigos de pesquisa durante 9 dos 10 anos analisados na primeira década. Na segunda década, Nolan *et al.* (1999) afirmam que o *feedback* continuou como a variável independente mais comumente utilizada (71% na segunda⁵⁵). Todas as outras variáveis independentes listadas (*praise*, estabelecimento de metas, incentivos monetários, incentivos não monetários) e as quatro novas incluídas por Nolan *et al.* (antecedentes, treinamentos, punição e *systems redesign*) apareceram pouco, com exceção de treinamento que aumentou de 23% na primeira década para 56%, na segunda década. Nestes dados, chama a atenção o fato de que a intervenção mais popular feita no periódico, durante seus 20 anos, foi o *feedback*, uma terminologia que não faz parte dos princípios da análise do comportamento e que pode englobar muitos conceitos internos ou externos à análise do comportamento. Uma forma de se compreender melhor o que os pesquisadores estão chamando de *feedback* seria pela descrição detalhada do procedimento, o que, mais uma vez, foi pouco observado nas pesquisas do periódico.

⁵⁴ Estas variáveis serão discutidas na sequência do texto.

⁵⁵ No artigo de Nolan *et al.* (1999) não há resultados apresentados por ano, apenas resultado médio.

Tecnológica

A variável analisada por Poling *et al.* (1993) - **descrição detalhada do procedimento** - indica que isso ocorreu em apenas 13% dos artigos (3 de 23) publicados no *JOBM*, no período de 1989 a 1992. O resultado da pesquisa de Nolan *et al.* (1999) indica que houve descrição detalhada do procedimento em 24% (variação de 0% a 50%) do total de estudos publicados na segunda década. Portanto, pelos dados do período analisado, as publicações do *JOBM* pouco ou nada atendem ao critério “descrição detalhada do procedimento”.

Efetiva

As pesquisas de Balcazar *et al.* (1989) e Nolan *et al.* (1999) indicam que os resultados referentes à variável **validação social** evidenciam que o número de artigos publicados que registraram dados sobre validação social permaneceu baixo (inferior a 50%) durante as duas décadas, com picos ocorrendo no final de ambas (1984-85 e 1994-96). É importante lembrar que a maioria das pesquisas publicadas no *JOBM* focaliza problemas aplicados o que torna ainda mais preocupante o resultado encontrado em relação ao não registro de dados sobre validação social nos relatos de pesquisa publicados no periódico.

Durante a segunda década, aproximadamente 25% (com variação ocorrendo entre 0% e 100%) dos artigos de pesquisa publicados no *JOBM* apresentaram registro de validação social. Durante os 20 anos estudados, foi mais comum o registro de validação social de variáveis independentes (aproximadamente 37% em média, com variação de 0% a 100%), do que variáveis dependentes (24% em média, variando de 0% a 75%). É possível perceber que há uma oscilação muito grande entre os dados que

geram o resultado médio das pesquisas. A Figura 6⁵⁶ possibilita uma visão mais detalhada dos dados a cada ano analisado.

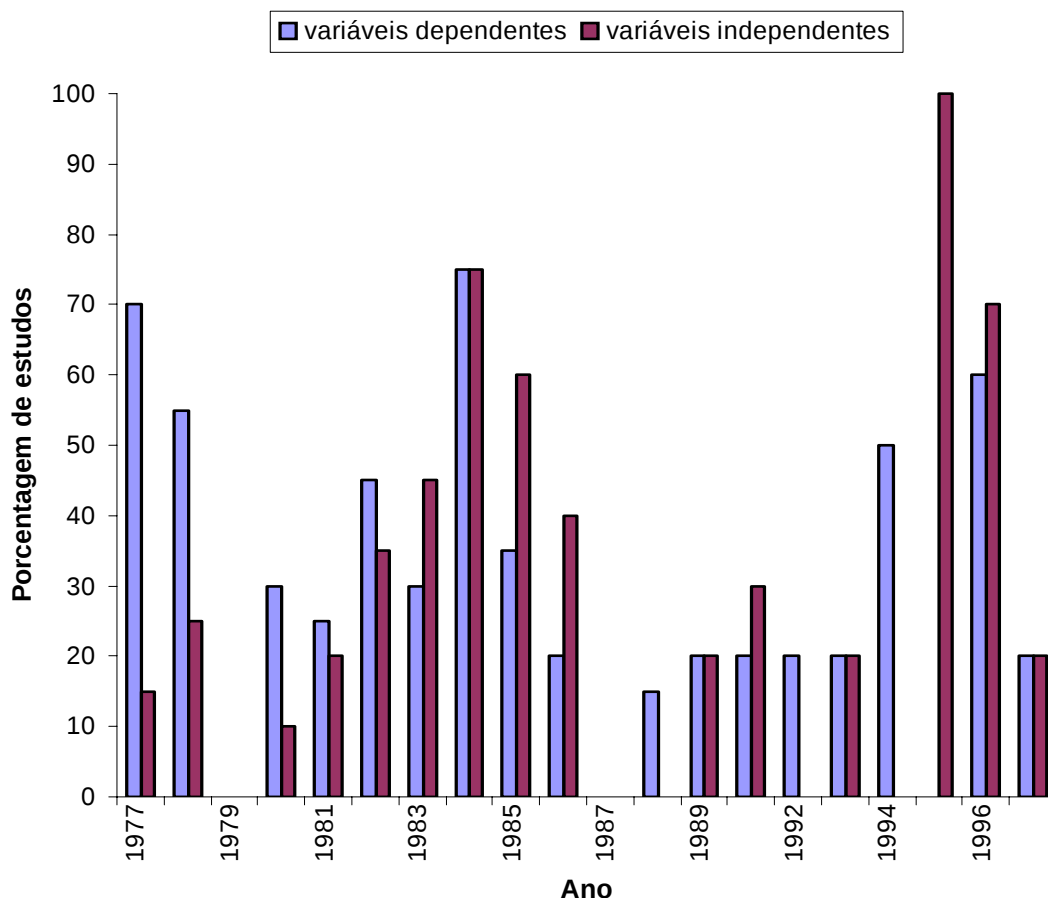


Figura 6 – Porcentagem de estudos que registraram dados sobre validação social tanto de medidas dependentes quanto independentes, entre 1977 e 1997.

Fonte: *Journal of Organizational Behavior Management*, 1999, 19(3), 102.

Os resultados da pesquisa realizada por Poling *et al.* (1993) também confirmam os dados da pesquisa de Balcazar *et al.* (1989) e Nolan *et al.* (1999): apenas 35% (8 dos 23 artigos analisados) dos artigos de pesquisa publicados no *JOBM*, entre 1985 e 1992, relataram ter empregado registros de validação social. Estes resultados indicam que as pesquisas publicadas no *JOBM* não atendem ao critério de emprego de medidas de validação social da

⁵⁶ As variáveis não são mutuamente excludentes. A somatória entre as variáveis dependentes e independentes pode, em alguns casos, ter sido superior ou inferior a 100%. Isto ocorreu porque alguns relatos de pesquisa registraram apenas uma das variáveis, ambas ou nenhuma delas.

eficácia de uma aplicação. O que isso indica, de fato, é que esse não é um critério essencial para que um artigo de pesquisa aplicada seja aprovado para publicação no periódico. No entanto, para a área de *OBM*, este é um procedimento importante já que a validação social de medidas dependentes está diretamente relacionada à questão da satisfação no trabalho (Wolf, 1978). Validação social de medidas de variáveis dependentes diz respeito a uma estimativa, após a intervenção, do grau de aceitação, por parte dos membros de uma organização, dos efeitos da intervenção realizada. Ao que tudo indica, embora a satisfação no trabalho seja identificada como um produto importante das intervenções em *OBM*, pouca atenção tem sido dada a esta questão nos artigos publicados no periódico.

As informações produzidas pelos estudos mostraram que, em geral, não houve muita diferença quanto ao registro de **análise de custo-benefício** entre a primeira década (33% em média, variando de 10% a 52%) e a segunda (38% em média, com variação entre 0% e 100%). Entre 1994 e 1995, nenhum artigo de pesquisa publicado no *JOBM* continha análise de custo-benefício. A pesquisa de Poling *et al.* (1993) revela que 43% (10 dos 23 artigos) dos artigos de pesquisa publicados no período analisado (1989 a 1992) apresentaram registro de análise custo-benefício. Como não há gráfico referente à segunda década para esta variável na pesquisa realizada por Nolan *et al.* (1999), não é possível ir além da mera descrição dos resultados.

Dentre os critérios propostos para publicação de uma pesquisa no *JOBM* está o emprego de análises de custo-benefício das demonstrações e explicações sobre os problemas que cessaram ou diminuíram. A partir dos dados acima constata-se que as publicações do *JOBM* pouco atenderam a este critério.

Generalidade

Os resultados das variáveis utilizadas para avaliar o tópico **registro de *follow-up* da permanência das mudanças ocorridas após a intervenção** indicaram que, durante a primeira década, 31% (15% - 65%) dos estudos apresentaram registros de *follow-up* e, durante a segunda, 20% (0%-57%) o fizeram. Durante a segunda década, nenhum estudo registrou *follow-up* nos anos de 1987, 1989, 1994 e 1995. Estes resultados são apresentados na Figura 7.

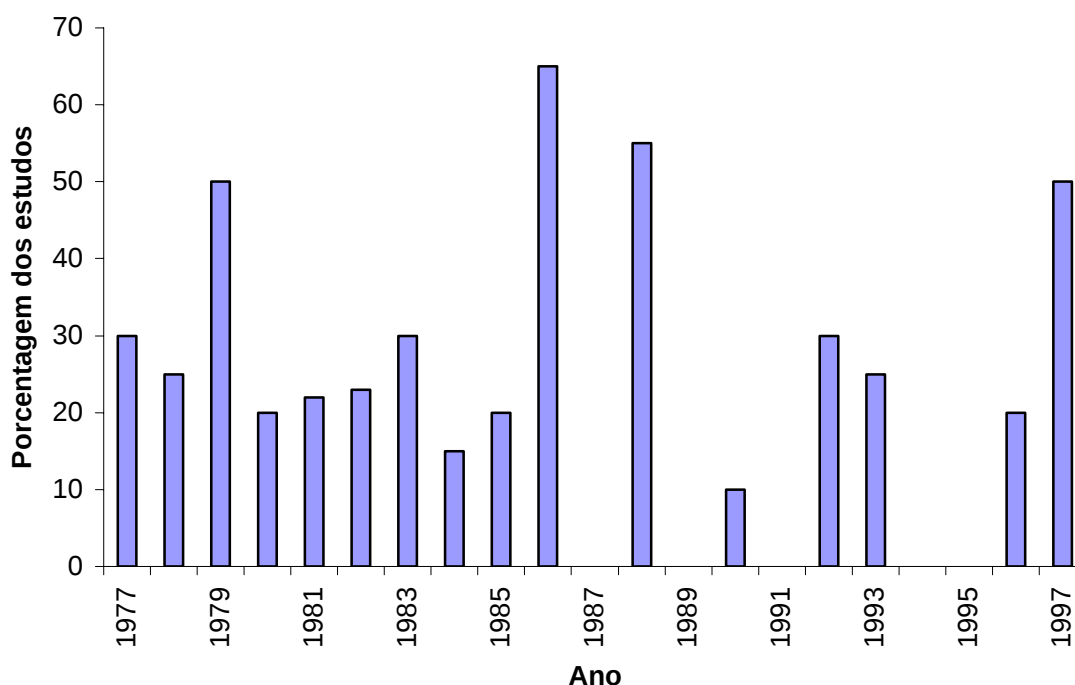


Figura 7 – Porcentagem de artigos de pesquisa, entre 1977 e 1997, que registraram dados sobre *follow-up*

Fonte: *Journal of Organizational Behavior Management*, 1999, 19(3), 103.

Em relação à variável “continuidade do programa de intervenção após o término do estudo”, a maioria⁵⁷ dos artigos publicados não informa se houve programas de continuidade após o término da pesquisa e poucos estudos registraram a continuidade da intervenção após o seu término; apenas 15% (0% a 43%) dos artigos registraram a continuidade durante a primeira

⁵⁷ Os autores não quantificaram a informação.

década e 13% (0% a 50%) o fizeram durante a segunda década⁵⁸. Estes dados indicam que o *JOBM* pouco atende ao critério registro de *follow-up* da permanência das mudanças ocorridas após a intervenção.

⁵⁸ No artigo sobre a segunda década não há gráficos para apresentar estes resultados.

DISCUSSÃO

Há vários pontos que precisam ser considerados ao se avaliar se os relatos de pesquisa publicadas no *JOBM* atendem ou não às dimensões de Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987) e, conseqüentemente, à política editorial do periódico. A discussão destes pontos será feita levando-se em conta que

- 1) a área de *OBM* é definida como uma extensão da análise experimental do comportamento;
- 2) a área de *OBM* tem como raiz tecnológica as pesquisas em análise aplicada do comportamento;
- 3) o *JOBM* vem sendo considerado uma das referências para o acompanhamento da produção de conhecimento na área de *OBM*.

A partir do levantamento da política editorial foi possível constatar que a proposta inicial do *JOBM* era a de publicar pesquisas dentro dos critérios definidos pela análise aplicada do comportamento, ou seja, as pesquisas publicadas no *JOBM* deveriam ter relevância social, observação direta e registro do comportamento, empregar delineamento de sujeito único, ter aplicações pertinentes aos conceitos comportamentais, descrever detalhadamente o procedimento, empregar medidas de validação social da eficácia de uma aplicação e medidas de análise custo-benefício das demonstrações e explicações dos problemas que cessaram ou diminuíram, e manter registros de *follow-up* da durabilidade das mudanças ocorridas após a intervenção. Esta proposta se manteve ao longo do tempo, pois, como já foi aqui evidenciado, desde a gestão do seu primeiro editor (Daniels) até a dos últimos (Austin e Mawhinney), o *JOBM* mantém nos editoriais o caráter de um

periódico voltado para a publicação de pesquisa aplicada em análise do comportamento, conforme os pressupostos de Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987). Também é possível perceber que os editores estão atentos às características dos artigos submetidos para publicação no periódico, pois embora as análises de publicações do *JOBM*, em duas décadas, tenham indicado que os relatos de pesquisa publicados no periódico só tenham atendido ao critério de delineamento experimental de sujeito único, os editores (principalmente Mawhinney) tenderam sempre a orientar e a corrigir os rumos do *JOBM*, em relação à sua política editorial.

Embora alterações nas características do material publicado tenham se seguido temporalmente a “intervenções” dos editores, em seus editoriais, os resultados das pesquisas que analisaram as publicações no periódico (Balcazar *et al.*, 1989; Poling *et al.*, 1993; Nolan *et al.*, 1999; e Norman *et al.*, 1999), não permitem dizer que tais orientações tenham obtido efeitos positivos no que diz respeito à proposta original do periódico, que é ser um periódico de pesquisa aplicada em análise do comportamento no contexto organizacional, pelo menos até o ano de 1997 (período coberto pelo presente estudo). Pelo menos duas evidências levam a esta conclusão.

- 1) apesar dos resultados evidenciarem que houve uma redução no número de artigos publicados de 1993 a 1997, e de Mawhinney ter afirmado que possivelmente possa ter havido uma variação no emprego dos critérios para seleção de artigos pelos membros do Conselho Editorial a partir do ano de 1993, não se constatou que a partir desta data tenha havido um emprego mais rigoroso dos critérios definidos pelo *JOBM* como sendo necessários para a seleção das publicações do periódico;

2) o reconhecimento da tradição em pesquisa da área acadêmica, a constatação de um aumento no número de artigos acadêmicos publicados a partir de 1985 e de um aumento no número de primeiros autores afiliados à área acadêmica na segunda década de existência do periódico (79%), tudo isto levava a esperar que, a partir deste período, houvesse um aumento na publicação de artigos que cumprissem os critérios referentes a pesquisas aplicadas em análise do comportamento, propostos pela política editorial, o que também não ocorreu.

Os resultados obtidos na presente pesquisa confirmam de forma mais sistemática as afirmações verbais feitas tanto por Hyten (2002) sobre a “crise de identidade” na área de *OBM*, quanto por Mawhinney nos editoriais de 1985, 1989, 1992 e principalmente no editorial de 1998 onde ele afirmou que ainda estava preocupado com a utilização adequada dos conceitos da análise aplicada do comportamento por aqueles que pesquisam e publicam o resultado de suas pesquisas no *JOBM*. As afirmações tanto de Hyten quanto de Mawhinney sugerem que eles estavam percebendo o que se constatou de forma sistemática neste trabalho

Apesar de Mawhinney (2000), 2 anos após a declaração feita no editorial de 1998, ter afirmado que houve progresso na qualidade dos artigos enviados para o periódico a partir de 1994 e principalmente 1998 e que, esta melhora ocorreu após iniciarem-se as publicações dos números especiais e seções especiais no *JOBM*, os resultados não evidenciam que isto tenha acontecido, pelo menos até o ano de 1997.

Em relação às duas primeiras décadas de existência do *JOBM*, não é possível demonstrar que os resultados das intervenções da política

editorial tenham produzido um impacto positivo na qualidade dos artigos submetidos para publicação. No entanto, seria imprudente declarar que os editores não obtiveram sucesso em suas intervenções, pois o efeito de tais intervenções, não poderiam ser observados nas publicações a curto prazo. Mesmo assim, é importante ressaltar que foram várias as intervenções realizadas pelos editores durante a primeira década e início da segunda com o objetivo tanto de melhorar a qualidade dos artigos publicados no *JOBM* quanto de que houvesse uma maior compreensão, por parte da comunidade ligada a *OBM*, sobre os propósitos do periódico e, não se pode concluir, a partir dos resultados obtidos, que os relatos de pesquisa publicados no *JOBM* cumpriram os critérios estabelecidos pelo próprio periódico.

O exame da política editorial possibilitou visualizar que algumas das intervenções de Mawhinney foram realizadas após o período analisado pelas pesquisas empregadas neste trabalho. Por exemplo, de 1998 a 2002 foram publicados 8 números especiais, e a seção *Falar sobre o modo como nós falamos* também se iniciou em 1998. Portanto, uma avaliação da terceira década de publicações seria fundamental para que se pudesse concluir se os efeitos de tais intervenções foram positivos ou não, a partir de 1998, e em que medida tais intervenções alteraram a cultura em *OBM*.

Uma avaliação dos dados fornecidos pelas pesquisas publicadas no próprio *JOBM* (Balcazar *et al.*, 1989; Poling *et al.*, 1993; Nolan *et al.*, 1999; e Norman *et al.*, 1999) permite afirmar que o periódico atendeu consistentemente, ao longo do período estudado, apenas a um dos critérios (emprego de delineamento experimental de sujeito único), dentre aqueles considerados necessários para que o periódico fosse considerado como um

divulgador por excelência da pesquisa aplicada em análise do comportamento, na área de *OBM*. A propósito deste resultado, deve ser lembrado que embora

1. os critérios de avaliação dos relatos de pesquisa publicados tenham sido estabelecidos pelo próprio periódico;
2. o próprio *JOBM*, representante máximo da área de *OBM*, afirme que a área tem como raiz tecnológica as pesquisas em análise aplicada do comportamento;

a análise dos resultados da presente pesquisa não permite sustentar a afirmação de que o *JOBM* seja um periódico voltado para publicação de pesquisa aplicada em análise de comportamento,

A análise da política editorial, bem como dos resultados obtidos pelas pesquisas publicadas no *JOBM*, corrobora as afirmações e discussões de Hyten (2002), Ghezzi (2001), Mawhinney (2000, 2001) e Hayes (1999), de que parece existir alguma discordância na comunidade de *OBM* quanto à delimitação de seu objeto de estudo, bem como em relação à necessidade de inserção na área de *OBM* de modelos não behavioristas (por exemplo, os modelos de sistemas). Os resultados obtidos na avaliação do critério comportamental sinalizam nitidamente esta discrepância. Os dados indicaram que a porcentagem de estudos que mediram produtos comportamentais (em oposição à observação direta do comportamento) aumentou entre a primeira e a segunda década e que houve um declínio nos estudos que empregaram medidas de fidedignidade de variáveis dependentes.

Um outro ponto que leva a reconhecer as discordâncias presentes na área é o fato de Poling *et al.* (1993) não fazerem distinção entre medir produtos comportamentais e registrar comportamentos. Como não foi

objetivo da presente pesquisa avaliar como a comunidade em *OBM* compreende esta diferença, resta decidir se esta posição é peculiar a um grupo de estudiosos, como Poling e seu colaboradores, ou se é uma forte tendência dentro da área.

Esta é uma questão importante a ser avaliada porque o conceito de desempenho, muito empregado na área de *OBM*, utiliza medidas tanto de comportamentos quanto de produtos comportamentais. Por um lado, Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987) afirmam que pesquisas em análise aplicada do comportamento devem ter medidas diretas de comportamentos, não de produtos comportamentais; por outro, no contexto organizacional se avalia a efetividade de uma intervenção a partir da constatação de alterações não apenas no comportamento diretamente observado, mas também nos produtos comportamentais produzidos. Por exemplo, se a necessidade de uma empresa for aumentar as vendas mensais, uma intervenção será considerada efetiva se houver aumento na quantidade de vendas efetuadas durante um mês, ou algum tempo após o início da intervenção.

Neste ponto, é necessário que se faça uma ressalva: Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987), ao discutirem o critério comportamental, não analisam produtos comportamentais e comportamentos e não fazem diferença entre eles. Os autores apenas afirmam que utilizar medidas indiretas não são formas seguras de observação. Contudo, Baer *et al.* (1968 e 1987) exemplificam medidas indiretas como sendo questionários, entrevistas, diários etc; eles não mencionam produto comportamental como uma forma de medida indireta de comportamento.

Outro ponto polêmico em que a política editorial exerce um impacto importante, diz respeito ao público a que o periódico se destina. A proposta inicial do *JOBM* de suprimir jargões e utilizar uma linguagem mais simples, por exemplo, e os resultados da pesquisa de Normand *et al.* (1999), bem como os comentários feitos por Hayes (1999), indicam que o fato de o *JOBM* ser destinado a dois públicos distintos (pesquisadores e profissionais da área de negócios) pode ter contribuído para a ausência dos critérios propostos por Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987) nos relatos de pesquisa publicados no periódico.

Se os editores do *JOBM* tiverem por objetivo atingir administradores, a linguagem das publicações deve mudar, pois terá como propósito atingir o público leigo em análise do comportamento. Contudo, isto não significa que não haja a necessidade de emprego de princípios comportamentais. O que se sugere é que os princípios sejam utilizados, sem que se lance mão dos jargões específicos da área científica, nos relatos publicados.

Por outro lado, se o foco forem os pesquisadores, a linguagem precisa ser mais acurada. Quando se avaliou o emprego de princípios comportamentais nos relatos de pesquisa publicados no *JOBM*, constatou-se que, em média, apenas 35% dos artigos fizeram referência a princípios comportamentais, pelo menos no período de 1992 a 1997, intervalo de tempo posterior a várias intervenções realizadas pelos editores (principalmente por Mawhinney) e que tiveram como objetivo contribuir para a formação dos profissionais que publicam no *JOBM*, e melhorar a qualidade das publicações.

Em função disso, seria de se esperar resultados diferentes dos obtidos no que se refere ao emprego de princípios comportamentais.

Quanto ao emprego ou não de princípios comportamentais, não se pode deixar de considerar a afirmação de Malott (1999) de que os relatos de pesquisa são escolhidos para publicação não porque fazem uso de princípios comportamentais, mas porque tiveram intervenções efetivas. Membro do Conselho Editorial do periódico desde a sua fundação, Malott, com esta afirmação, leva a questionar se há coerência entre as diretrizes propostas pela política editorial e as formas de emprego dessas diretrizes por todos os membros do Conselho Editorial. Efetividade, sozinha, não garante que a pesquisa possa ser considerada como pesquisa aplicada em análise do comportamento. Além disso, os resultados obtidos na análise do critério “efetiva” não permitem afirmar que o periódico cumpra este requisito, pois os resultados referentes às variáveis “validação social” e “análise custo-benefício” permaneceram abaixo de 50% em média, durante as duas décadas, o que contraria a afirmação de Malott (1999) de que os relatos de pesquisa são escolhidos porque são efetivos. O autor não deixa claro a que ele se refere quando fala em efetividade, o que impossibilita uma discussão mais ampla da questão. No entanto, tudo indica que Malott (1999) esteja se referindo a resultados positivos da intervenção. Mesmo que seja este critério que Malott (1999) esteja empregando, há um outro ponto crítico a ser avaliado: descrições detalhadas de procedimento aparecem apenas em menos de 24% dos relatos de pesquisa publicados no periódico. Ausência de tais descrições obriga (ou não) o leitor a confiar única e exclusivamente na palavra do pesquisador quanto à efetividade da intervenção.

Por fim, se o objetivo do periódico for o atendimento aos dois públicos, os critérios para seleção de artigos também devem ser revistos, pois aqueles anunciados nas contracapas do periódico, como elementos para a seleção dos artigos para publicação no *JOBM*, indicam que os relatos de artigos devem atender ao público leigo, mas devem também satisfazer às exigências de pesquisa aplicada em análise do comportamento. O fato de o *JOBM* ter como objetivo atender ao público leigo parece ser um fator que contribuiu para a ausência do emprego dos critérios definidos por Baer, Wolf e Risley (1968 e 1987) em seus relatos de pesquisa.

Esta discussão sobre o público alvo do periódico é um dos pontos que precisam ser revistos para que o *JOBM* possa efetivamente ser considerado como uma referência em publicação de pesquisa aplicada em análise do comportamento na área de *OBM*. Concorde-se que o *JOBM* possa atender aos dois públicos como originalmente proposto pelo periódico (ser um periódico de publicação de pesquisa científica e um meio de divulgação de tecnologias baseadas em dados científicos para público leigo em análise do comportamento). No entanto, sugere-se que haja uma divisão no periódico onde uma parte dos artigos publicados seja destinada aos diversos tipos de relatos de pesquisa científica e, em uma outra seção especial, sejam publicados relatos de tecnologias baseadas em dados científicos para o público leigo em análise do comportamento.

Quando se avaliou o ambiente em que foram conduzidas as pesquisas publicadas no periódico, constatou-se que a esmagadora maioria (80% em média) foi conduzida em ambientes aplicados. Conforme ressaltado nos “Resultados” isto sugere que houve simultaneidade ente atividades de

pesquisa e prestação de serviços **ou** que se tratava apenas de prestação de serviços.

Alguns analistas do comportamento (Azrin, 1977; Johnston, 1996) utilizam a palavra “aplicada” para se referirem à prestação de serviços. Outros (Baer, Wolf, e Risley, 1968 e 1987; Deitz, 1983; Johnston, 1996) tratam a aplicação como uma forma de pesquisa. Para Luna (1997) pesquisa aplicada e prestação de serviços não se confundem, nem mesmo se elas foram desenvolvidas simultaneamente, independentemente da sua relevância.

Alguns autores (Johnston, 1996; Pierce & Epling, 1980; Birnbrauer, 1979) consideraram negativa a combinação de pesquisa com prestação de serviços.

Johnston (1996) afirma que a simultaneidade de prestação de serviços e pesquisa, por um lado, impede os pesquisadores de serem bem sucedidos em qualquer uma destas atividades; ao mesmo tempo, trazer as exigências dos métodos de pesquisa para a prestação de serviços pode complicar esta atividade. Oliveira (2003) afirma que a combinação da pesquisa com a prestação de serviços é problemática devido à sobreposição das duas áreas que nem sempre são compatíveis.

Para Johnston (1996), muitas vezes a pesquisa aplicada não serve adequadamente à função de completar o *continuum* entre pesquisa básica e prestação de serviços. O problema é que se tem excessivamente interesse em pesquisa aplicada e prestação de serviços em nossa literatura aplicada, o que pode vir a comprometer ambas as atividades (pesquisa e prestação de serviços).

Johnston (1996) sustenta que a pesquisa exige um certo grau de controle experimental, necessário para assegurar a relação entre variável independente e variável dependente. O preço do controle, todavia, é o grau de artificialidade que acaba sendo imposto na pesquisa aplicada. Por outro lado, tecnologia aplicada para atender aos propósitos dos serviços requer conformidade com as necessidades da situação aplicada. Para isso acaba se abrindo mão do controle sobre outros fatores que podem interferir nos resultados obtidos. A tradicional concepção de análise aplicada do comportamento como simultaneamente servindo a ambos interesses pode impedir de fazer bem uma e outra atividade. Para Johnston (1996), a prioridade da prestação de serviços é entregar um serviço efetivo e não responder a questões experimentais.

O não cumprimento dos critérios propostos pelo próprio periódico como necessários a um trabalho aplicado em análise do comportamento esbarra justamente na questão da simultaneidade entre prestar um serviço efetivo e relatá-lo como uma forma de divulgação do conhecimento e realizar uma pesquisa aplicada com o intuito de responder a questões experimentais.

Dadas as afirmações anteriores e o fato de os relatos de pesquisas publicados no *JOBM* pouco atenderem aos critérios definidos pela própria política editorial do periódico como necessários para a aceitação de originais para publicação, fica evidente que os critérios de aplicação da política editorial necessitam de uma revisão.

Não é possível, a partir dos resultados, sustentar que o *JOBM* seja um periódico voltado para publicação de pesquisa aplicada em análise do

comportamento. Ao se compreender a história da área de *OBM* e do *JOBM*, é possível evidenciar mudanças tanto nas contingências estabelecidas para que a política editorial fosse obedecida quanto no caráter dos artigos submetidos ao Conselho Editorial ao longo dos 20 anos analisados. Neste sentido, o levantamento da política editorial foi fundamental para que se pudesse analisar o problema de pesquisa aqui proposto.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ailds, O. (1961). Of pigeons and men. *Harvard Business Review*, 39, 297-300.
- Agnew, J.L. (1999). Can we do better behavior analyses in OBM? Comments on "The analysis of behavioral mechanisms in JOBM". *Journal of Organizational Behavior Management*, 19 (3), 57-61.
- Andrasiki, F. (1979). Organizational behavior modification in business settings: A methodological and content review. *Journal of Organizational Behavior Management*, 2, 85-102.
- Austin, J. (2003). Editorial. *Journal of Organizational Behavior Management*, 21 (2), 1-2.
- Austin, J. (2003). Editorial. *Journal of Organizational Behavior Management*, 23 (2/3).
- Azrin, N. H. (1977). A strategy for applied research: Learning based but outcome oriented. *American Psychologist*, 32, 140-149.
- Baer, D., Wolf, M.M., & Risley, T. R. (1968). Some current dimensions of applied behavior analysis. *Journal of Applied Behavior Analysis*, 1, 91-97.
- Baer, D., Wolf, M.M., & Risley, T. R. (1987). Some still-current dimensions of applied behavior analysis. *Journal of Applied Behavior Analysis*, 20(4), 313-327.
- Bailey, J. S, & Austin, J. (1996). Productivity in the workplace. In M. A Mattaini, & B. Thyer (Eds), *A. Finding Solutions to Social Problems: Behavioral Strategies for Changes*. Washington: America Psychological Association.
- Balcazer, F. E., Shupert, M. K, Daniels, A. C., Mawhinney, T. C., & Hopkins, B. L. (1989). An objective review and analysis of ten years of publication in

the Journal of Organizational Behavior Management. *Journal of Organizational Behavior Management*, 10(1), 7-37.

Birnbrauer, J. S. (1979). Applied behavior analysis, service and the acquisition of knowledge. *The Behavior Analyst*, 2, 15-21.

Brethower, D.M., & Rummel, G. A. (1966). For improved work performance: Accentuate the positive. *Personnel*, 43, 40-49.

Brethower, D.M (1972). *Behavioral analysis in business and industry: A total performance system*. Kalamazoo, MI: Behaviordelia.

Brethower, D. M. (2001). Managing a person as a system. In: L. J. Hayes, J. Austin, R. Houmanfar & M. C. Clayton (eds). *Organizational Change*. Reno, N.V: Context.

Brown, P. L (2000). Communicating the benefits of the behavioral approach to the business community. *Journal of Organizational Behavior Management*, 20 (3/4), 59-72.

Brown, P. L., & Jenkins, H. M (1968). Auto-shaping of pigeon's key peck. *Journal of the Experimental Analysis of Behavior*, 11, 1-8.

Brown, P.L., & Prebie, R.J (1976). *Behavior modification in business, industry and government*. New Paltz, NY: Behavior Improvement Associates.

Catania, A. C. (1992). *Learning*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Chance, P. (1999). *Learning and behavior*. Pacific Grove: Brooks/Cole.

Daniels, A. (1977). Editorial. *Journal of Organizational Behavior Management*, 1 (1), v-vii

Daniels, A. C. (1989). *Performance management*. Tucker, Ga – Performance Management Publications.

- Deitz, S. M. (1983). Two correct definitions of "Applied". *The Behavior Analyst*, 6, 105-106.
- Dickinson, A.M. (2000). The historical roots of organizational behavior management in the private sector: The 1950s – 1980s. *Journal of Organizational Behavior Management*, 20(3/4), 9-58.
- Domjan, M. (1993). *Domjan and Burkhard's the Principles of Learning and Behavior*. Pacific Grove: Brooks/Cole.
- Duncan, P. K & Bruwelheide, L. R. (1986). Feedback: use and possible behavioral functions. *Journal of Organizational Behavior Mangement*, 7 (3/4), 91-114.
- Frederiksen, L.W., & Lovett, S.B. (1980). Inside organizational behavioral management: perspectives on an emerging field. *Journal of Organizational Behavior Management*, 2, 193-203.
- Gilbert, T (1996). *Human competence – Enginerring Worthy Performance*. Washington: The International Society for Performance Improvement. (Trabalho originalmente publicado em 1978).
- Ghezzi, P. M. (2001). Discussion of D. M. Brethower. In: L. J. Hayes, J. Autin, R. Houmanfar & M. C. Clayton (Eds). *Organizational Change*. Reno, N.V: Context.
- Guedes, M. C. (2004). Escrever e editar: compromisso com a disseminação de conhecimento. *Psicologia USP*, 15, 3, p.249-256.
- Hall, B. L. (1980). Editorial. *Journal of organizational behavior management*, 2 (3), 145-150.
- Hayes, L. J. (1999). Dining with the Devil: a response to Normand, Bucklin and Austin. *Journal of organizational behavior management*. 19 (3), 63-65.

- Hersen, M., & Barlow, D.H. *Single Case Experimental Designs: Strategies for Studying Behavior Change*. New York: Pergamon Press, 1976.
- Hyten, C. (2002). On identity crisis in OBM. *The Behavioral Analyst Today*, 3 (3), 301-310.
- Hopkins, B.L. (1999). The principles of behavior as an empirical theory and the usefulness of that theory in addressing practical problems. *Journal of Organizational Behavior Management*, 19 (3), 67-74.
- Hughes, J.L., & Mcnamara, W.J. (1966). A comparative study of programmed and conventional instruction in industry. In R. Ulrich, Stachnik & J. Mabry. (Eds), *Control of Human Behavior*. Glenview, IL: Scott, Foresman.
- Johnston, J. M. (1996). Distinguishing between applied research and practice. *The Behavior Analyst*, 19, 35-47.
- Krzyzanowski, R. F., & Ferreira, M. C. G. (1998). *Avaliação de periódicos científicos e técnicos brasileiros*. Consulta realizada em 18 outubro, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v27n2/rosaly1.pdf>>
- Lindsley, O.R (1966). A behavioral measure of television viewning. In T. Ulrich, Stachnik & J. Mabry. (Eds), *Control of Human Behavior*. Glenview, IL: Scott, Foresman.
- Lindsley, O. (1996). Tributes. In T. Gilbert. *Human Competence – Enginerring Worthy Performance*. Washington, D.C.: The International Society for Performance Improvement.
- Luna, S. V. (1997). O Terapeuta é um cientista? In R. A. Banaco (Ed.), *Sobre Comportamento e Cognição: aspectos teóricos, metodológicos e de formação em análise do comportamento e terapia cognitivista*. (vol. 1, pp. 305-313). Santo André, SP: Arbytes Editora.

- Luthans, F., & Kreitner, R. (1975). *Organizational Behavior Modification*. Glenview, IL: Scott, Foresman.
- Mager, R. F., & Pipe, P. (1970). *Analysing Performance Problems or 'You really oughta wanna'*. Blemont, C.A: Fearon.
- Mallot, R.W. (1999). Conceptual behavior analysis. *Journal of Organizational Behavior Management*, 19 (3), 75-81.
- Matos, M. A. (1990). Controle experimental e controle estatístico: a filosofia do caso único na pesquisa comportamental. *Ciência e Cultura*, 42 (8), 585-592.
- Mawhinney, T.C. (1984). Philosophical and ethical aspects of organizational behavior management: some evaluative feedback. *Journal of Organizational Behavior Management*, 6, (1), 5-31.
- Mawhinney, T. C. (1985-1986). Editorial. *Journal of Organizational Behavior Management*, 7, (3/4), 1-3.
- Mawhinney, T. C. (1987). Editorial. *Journal of Organizational Behavior Management*, 9, (1), 1-4.
- Mawhinney, T. C. (1987). Editorial. *Journal of Organizational Behavior Management*, 9, (2), 1-3.
- Mawhinney, T. C. (1989). Editorial. *Journal of Organizational Behavior Management*, 10, (1), 1-3.
- Mawhinney, T. C. (1989). Editorial. *Journal of Organizational Behavior Management*, 10, (2), 1-2.
- Mawhinney, T. C. (1991). Editorial. *Journal of Organizational Behavior Management*, 11, (1), 1-4.

- Mawhinney, T. C. (1992). Editorial. *Journal of Organizational Behavior Management*, 12, (2) xv-xx.
- Mawhinney, T. C. (1992). Editorial. *Journal of Organizational Behavior Management*, 13, (1), 1-6
- Mawhinney, T. C. (1994). Editorial. *Journal of Organizational Behavior Management*, 14, (2), 1-4.
- Mawhinney, T. C. (1995). Editorial. *Journal of Organizational Behavior Management*, 15, (1/2), 1-3.
- Mawhinney, T. C. (1996). Editorial. *Journal of Organizational Behavior Management*, 16, (2), 1-2
- Mawhinney, T. C. (1997). Editorial. *Journal of Organizational Behavior Management*, 17, (2), 1-2.
- Mawhinney, T. C. (1998). Editorial. *Journal of Organizational Behavior Management*, 18, (1), 1-6.
- Mawhinney, T. C. (2000). OBM today and tomorrow: Then and now. *Journal of Organizational Behavior Management*, 20(3/4), 73-137.
- Mawhinney, T. C. (2001). Organizational-environment systems as OBM intervention context: minding your metacontingencies. In: L. J. Hayes, J. Austin, R. Housmanfar & M. C. Clayton (Eds). *Organizational Change*. Reno, N.V: Context.
- Mawhinney, T. C. (2001). Editorial. *Journal of Organizational Behavior Management*, 21, (1), 1-2.
- Mazur, J. E. (1994). *Learning and Behavior*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Merwin, Jr. G. A., Thomason, J. A.; & Sanford. (1989) A methodology and content review of organizational behavior management in the private

sector: 1978-1986. *Journal of Organizational Behavior Management*, 10(1), 39-57.

Miguel, C. (1997). Uma introdução ao gerenciamento comportamental das organizações. In M. Delitti (Ed.), *Sobre Comportamento e Cognição: a prática da análise do comportamento e da terapia cognitivo-comportamental* (vol. 2, pp. 277-287). Santo André, SP: Arbytes Editora.

Nolan, T. V., Jarema, K. A., & Austin, J. (1999). An objective review of the journal of organizational behavior management: 1987-1997. *Journal of Organizational Behavior Management*, 19(3), 83-114.

Nord, W. R. (1969). Beyond the teaching machine: The neglected area of operant conditioning in the theory and practice of management. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 375-401.

Norman, M., Bucklin, B., & Austin, J. (1999). The discussion of behavioral principles in JOBM. *Journal of Organizational Behavior Management*, 19(3), 45-56.

O'brien, R. M., Dickinson, A. M., & Rosow, M. P. (Eds). (1982). *Industrial Behavior Modification*. New York: Pergamon Press.

Oliveira, S. C. (2003). Dimensão aplicada na análise do comportamento. *Psicologia: reflexão e crítica*, 16(2), 349-354.

Peterson, N. (1982). Feedback is not a new principle of behavior. *The Behavior Analyst*, 5, 101-102.

Pierce, W. D. & Epling, W. F. (1980). What happened to analysis in applied behavior analysis? *The Behavior Analyst*, 3, 1-9.

- Poling, A., Smith, J.F., Braatz, D. Data sets in organizational behavior management: do we measure enough? *Journal of Organizational Behavior Management*, 14, (1), 99-116.
- Rapp, S. R; Carstensen, L. L.; & Prue, D. M. (1983). Organizational Behavior Management 1979-1982: An annotated bibliography. *Journal of Organizational Behavior Management*, 5, 5-50.
- Rosas, P. (2001). *Instruções redatoriais e a indexação em publicação periódica* Consulta realizada em 18 de outubro, 2004. Disponível em: <<http://www.metodologia.org/divulgacao01.pdf>>
- Rorato, C. S. (2004). Organizational behavior management: uma revisão objetiva das publicações do *Journal of organizational Behavior Management* de 1999 a 2003. Monografia. (Especialização em Análise do Comportamento). Centro Universitário Filadélfia.
- Sidman, M. (1960). *Tactics of Scientific Research*. New York, Basic Books.
- Simon, S. (1998). Gestão do comportamento nas organizações: o desenvolvimento da produção científica de 1992 a 1998 no *Journal of Organizational Behavior Management*. Trabalho de Conclusão de Curso (Psicologia) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.
- Skinner, B.F (1953). *Science and Human Behavior*. New York: Free Press.
- Skinner, B. F. (1954). The Science of Learning and the Art of Teaching. *Harvard Educational Review*, 24, 86-97.
- Skinner, B. F (1958). Teaching Machines. *Science*, 128, 969-977.
- Skinner, B. F. (1971). *Beyond Freedom and Dignity*. New York: Knopf.
- Skinner, B. F. (1974). *About Behaviorism*. New York: Copyright.

Todd, J.T., Morris, E.T., Midgley, B.D., Schneider, S. M., & Johnson, L. M. (1995). Conclusion: Some historiography of behavior analysis and some behavior analysis of historiography. In J.T. Todd, & E.T. Morris. *Modern perspectives on B. F. Skinner and Contemporary Behaviorism* London: Greenwood.

Ulrich, T., Stachnik, & Mabry, J. (Eds). (1966). *Control of Human Behavior*. Glenview, IL: Scott, Foresman.

www.howorthpressinc.com/web/jobm. Consulta realizada em 26 de fevereiro de 2005.

www.ispi.org. Consulta realizada em 22 de fevereiro, 2005.

www.obmnetwork.com. Consulta realizada em 20 de fevereiro, 2005.

APENDICES

Apêndice A – Referências das Publicações contidas no *JOBM* entre 1977 e 2005.

(* número ainda não publicado; ** número em fase de pré-publicação; não consta: refere-se a informações não disponíveis tanto no *PsycINFO* quanto no *site da The Haworth Press*)

Obs: Não foram localizados os artigos do volume 1 número 1 de 1978 ao volume 2 número 2 de 1980.

INF. GERAIS	AUTORES	AFILIAÇÃO	TÍTULO
*2005; 25 (1): 35-não consta	Culig, Kathryn M; Dickinson, Alyce M.; McGee, Heather M; Austin, John	não consta	<i>An Objective Comparison of Applied Behavior Analysis and Organizational Behavior Management Research.</i>
*2005; 25 (1): 1-34	Johnston, Michael R.; Hayes, Linda J	não consta	<i>Use of a Simulated Work Setting to Study Behavior-Based Safety.</i>
*2004/2005; 24 (4): 43-63	Bumstead, Alaina; Boyce, Thomas E	não consta	<i>Exploring the Effects of Cultural Variables in the Implementation of Behavior-Based Safety in Two Organizations.</i>
*2004/2005; 24 (4): 31-41	Gravina, Nicole; Wilder, David A.; White, Holly; Fabian, Todd	não consta	<i>The Effect of Raffle Odds on Signing In at a Treatment Center for Adults with Mental Illness.</i>
*2004/2005; 24 (4): 1-30	Sasson, Joseph R.; Austin, John	não consta	<i>The Effects of Training, Feedback, and Participant Involvement in Behavioral Safety Observations on Office Ergonomic Behavior.</i>
**2004/2005; 24 (3):63-70	Small, Stacey; Dixon, Mark R.; Soldner, James; Sanders, Scott; Hartman, Kara; Martin, Jonah; Manzano, Eric; Zlomke, Kim	não consta	<i>The Potential for Organizational Behavior Management Consultation in Education: A Review of Erchul and Martens' "School Consultation".</i>
**2004/2005; 24 (3):26-62	Eikenhout, Nelson; Austin, John	não consta	<i>Using Goals, Feedback, Reinforcement, and a Performance Matrix to Improve Customer Service in a Large Department Store.</i>
**2004/2005;	Rohlman, Diane S.;	não consta	<i>Quizzing and Feedback in Computer-Based and Book-Based Training for Workplace Safety and</i>

24 (3):1-26	Eckerman, David A.; Ammerman, Tammara A.; Fercho, Heather L.; Lundeen, Christine A.; Blomquist, Carrie; Anger, W. Kent		<i>Health.</i>
**2004/2005; 24 (1/2): 201-216	Michael, Jack	não consta	<i>Positive and Negative Reinforcement, A Distinction That is No Longer Necessary; or A Better way to Talk about Bad Things.</i>
**2004/2005 24 (1/2): 197-199	Martin, Andrew	não consta	<i>Perplexity and Passion: Further Consideration of the Role of Positive Psychology in the Workplace.</i>
**2004/2005; 24 (1/2): 189-196	Crowell, Charles R.	não consta	<i>Beyond Positive Reinforcement: OBM as a Humanizing Approach to Management Practices.</i>
**2004/2005; 24 (1/2): 179-187	Wiegand, Douglas M	não consta	<i>People-Based Approach to OBM: Synergy, Not "Sin"-ergy.</i>
**2004/2005; 24 (1/2): 169-178	Geller, E. Scott	não consta	<i>On Making Mountains Out of Molehills: Confessions of a Behavioral Scientist with Mentalistic Vulnerability.</i>
**2004/2005; 24 (1/2): 151-168	Hayes, Steven C.	não consta	<i>Fleeing from the Elephant: Language, Cognition and Post-Skinnerian Behavior Analytic Science.</i>
**2004/2005; 24 (1/2): 143-150	Michael, Jack	não consta	<i>Positive Psychology and the Distinction Between Positive and Negative Reinforcement.</i>
**2004/2005; 24 (1/2): 133-1 41	McSween, Terry; Matthews, Grainne A	não consta	<i>Should We Teach the ABC's? (or, What OBM Needs is Long-Term Success Stories).</i>
**2004/2005; 24 (1/2): 111-131	Martin, Andrew J.	não consta	<i>The Role of Positive Psychology in Enhancing Satisfaction, Motivation, and Productivity in the Workplace.</i>
**2004/2005; 24 (1/2):73- 110	Malott, Richard W.	não consta	<i>Notes from an Introspective Behaviorist: Achieving the Positive Life Through Negative Reinforcement.</i>
**2004/2005; 24 (1/2): 65- 71	Hyten, Cloyd	não consta	<i>Disconnecting Positive Psychology and OBM.</i>

**2004/2005; 24 (1/2): 53-64	Hineline, Philip	não consta	<i>The Several Meaning of "Positive".</i>
**2004/2005; 24 (1/2): 27-52	Anderson, D. Chris; Crowell, Charles R	não consta	<i>On Reinventing OBM: Comments Regarding Geller's Proposals for Change.</i>
**2004/2005; 24 (1/2): 3-25	Wiegand, Douglas M.; Geller, E. Scott	não consta	<i>Connecting Positive Psychology and Organizational Behavior Management: Achievement Motivation and the Power of Positive Reinforcement.</i>
2003; 23 (4)	Kang, Kyungwon; Oah, Shezeen; Dickinson, Alyce M	não consta	<i>The Relative Effects of Different Frequencies of Feedback on Work Performance: A Simulation.</i>
2003; 23 (4)	Hickman, Jeffrey L.; Geller, E Scott	não consta	<i>Self-Management to Increase Safe Driving Among Short-Haul Truck Drivers.</i>
2003; 23 (2/3):117-138	Houmanfar, Ramona; Johnson, Rebecca	não consta	<i>Organizational Implications of Gossip and Rumor.</i>
2003; 23 (2/3):95-116	Dixon, Mark R.; Hayes, Linda J.; Stack, Jack	não consta	<i>Changing Conceptions of Employee Compensation.</i>
2003; 23 (2/3):65-94	Bucklin, Barbara R.; McGee, Heather M; Dickinson, Alyce M.	não consta	<i>The Effects of Individual Monetary Incentives With and Without Feedback.</i>
2003; 23 (2/3):45-63	Strouse, Michael C.; Carroll-Hernandez, Tammy A.; Sherman, James A.; Sheldon, Jan B	não consta	<i>Turning Over Turnover The Evaluation of a Staff Scheduling System in a Community-Based Program for Adults with.</i>
2003; 23 (2/3): 21-43	MacDonald, Jennifer E; Mullin, Jill; Wilder, David A.	não consta	<i>Weekly Feedback vs. Daily Feedback An Application in Retail.</i>
2003; 23 (2/3): 5-19	Pampino, Ralph N.; Heering, Paul W.; Wilder, David A.; Barton, Carolyn G.; Burson, Liberty	não consta	<i>The Use of the Performance Diagnostic Checklist to Guide Intervention Selection in an Independently Owned Coffee Shop.</i>
2003; 23 (1): 33-55	Bateman, Melodie J; Ludwig, Timothy D	não consta	<i>Managing Distribution Quality Through an Adapted Incentive Program with Tiered Goals and Feedback.</i>
2003; 23 (1): 3-31	McGee, Heather M.; Bucklin, Barbara R.;	não consta	<i>Participation of Women in the Journal of Organizational Behavior Management.</i>

	Dickinson, Alyce M. McSweeney, Frances K		
2002; 22 (3): 59-69	Cato, Lara K.; Sykes, Katie R.; Ludwig, Timothy D.	não consta	<i>Book Review.</i>
2002; 22 (3): 27-58	Sasson, Joseph R.; Austin, John	não consta	<i>Performer-Level Systems Analysis.</i>
2002; 22 (3): 3-26	Alavosius, Mark P.; Braksick, Leslie Wilk; Daniels, Aubrey C; t Harshbarger, Dwigh; Houmanfar, Ramona; Zeilstra, Jose	não consta	<i>The Impact of Terrorism on the US Economy and Business.</i>
2002; 22 (3): 61-69	Malott, Richard W.	não consta	<i>Trait-Based Personality Theory, Ontogenic Behavioral Continuity, and Behavior Analysis.</i>
2002; 22 (3): 51-60	Malott, Richard W.	não consta	<i>Power in Organizations.</i>
2002; 22 (3): 29 - 49	Geller, E. Scott	não consta	<i>Leadership to Overcome Resistance to Change: It Takes More Than Consequence Control.</i>
2002; 22 (3): 23 -27	Boyce, Thomas E.	não consta	<i>The Power Is in Parsimony: Commentary on Goltz's Operant Analysis of Power Interpretation of Resistance to Change.</i>
2002; 22 (3): 3-22	Goltz, Sonia M; Hietapelto, Amy	não consta	<i>Using the Operant and Strategic Contingencies Models of Power to Understand Resistance to Change.</i>
2002; 22 (2): 111-130	Malott, Richard W.	não consta	<i>Organizational Behavior Management and Industrial/Organizational Psychology: Achieving Synergy by Valuing Differences.</i>
2002; 22 (2): 97-109	Pounds, Jerry	não consta	<i>A Discussion of Geller's Commentary on Expanding the Content of Organizational Behavior Management.</i>
2002; 22 (2): 89-96	Boyce, Thomas E.	não consta	<i>Expanding the Content in OBM: A Case for Establishing, Not Abandoning, Our Philosophical Foundation.</i>
2002; 22 (2): 71-87	Malott, Richard W.	não consta	<i>What OBM Needs Is More Jewish Mothers.</i>
2002; 22 (2): 59- 70	Roberts, Brent W.	não consta	<i>Organizational Behavior Management and Personality Psychology: Reunited and It Feels So Good?</i>
2002; 22 (2): 41-57	Ones, Deniz S.; Viswesvaran, Chockalingam	não consta	<i>Industrial-Organizational (I/O) Psychology to Organizational Behavior Management (OBM): Join the Family-Individual Differences Matter.</i>
2002; 22 (2): 31-39	Roberts, Steve	não consta	<i>Integrating Person Factors into the OBM Framework: Perspectives from a Behavioral Safety Practitioner.</i>

2002; 22 (2): 13-30	Geller, Scott	não consta	<i>Should Organizational Behavior Management Expand Its Content?</i>
2002; 22 (2): 1-6	Ludwig, Timothy D.	não consta	<i>Paradigm Advisory! The Search for the Identity of Organizational Behavior Management</i>
2002; 22 (1): 47- 71	Williams, W. Larry; Vittorio, Tony Di; Hausherr, Loraine	não consta	<i>A Description and Extension of a Human Services Management Model.</i>
2002; 22 (1): 33-46	Rohn, Don; Austin, John; Lutrey, Sonya M	não consta	<i>Using Feedback and Performance Accountability to Decrease Cash Register Shortages.</i>
2002; 22 (1): 3-31	Beal, Scott A.; Eubanks, James L.	não consta	<i>Self-Report Bias and Accuracy in a Simulated Work Setting: Effects of Combined Feedback on Task and Self-Reported Performance.</i>
2001; 21(4): 105-116	Nicol, Natalie; Hantula, Donald-A	Deloitte Touche e Temple U	<i>Decreasing delivery drivers' departure times.</i>
2001; 21(4): 75-104	Ludwig,Timothy-D; Biggs, Jay; Wagner, Sandra; Geller, E Scott	Appalachian State University e Virginia Polytechnic and State University	<i>Using public feedback and competitive rewards to increase the safe driving of pizza deliverers.</i>
2001; 21(4): 55-73	Geller, E Scott	Virginia Polytechnic Institute and State University	<i>From ecological behaviorism to response generalization: Where should we make discriminations?</i>
2001; 21(4): 39-53	Austin, John; Wilson, Kelly G.	Western Michigan University	<i>Response-response relationships in organizational behavior management.</i>
2001; 21(4): 13-38	Ludwig,Timothy D	Appalachian State University	<i>On the necessity of structure in an arbitrary world: Using concurrent schedules of reinforcement to describe response generalization.</i>
2001; 21(4): 3-11	Houchins, Nealetta; Boyce,Thomas-E	U Nevada-Reno	<i>Response generalization in behavioral safety: fact or fiction?</i>
2001; 21 (3): 45-137	Bucklin, Barbara R.; Dickinson, Alyce M.	Western Michigan U.	<i>Individual monetary incentives: A review of different types of arrangements between performance and pay.</i>
2001; 21 (3): 5-43	Olson, Ryan; Austin, John	Western Michigan U.	<i>Behavior-based safety and working alone: The effects of a self-monitoring package on the safe performance of bus operators</i>
2001, 21 (2): 99-109	Muelller, Michael M.; Moore, James W.; Tingstrom, Daniel, H.; Doggett, R. Anthony	Southern Mississipi U.	<i>Increasing seating opportunities using a behavioral prompt.</i>
2001, 21 (2): 79-98	Hantula, Donald A.; Rajala, Amy K.; Breecher, K.; Ellyn, G.; DeNicolis, B.;	Temple U.	<i>The value of workplace safety: A time-based utility analysis model.</i>

	Jennifer, L.		
2001, 21 (2): 67-78	Olson, Ryan; Austin, John	Western Michigan U.	<i>Reflections on the EO concept: Commentary prompted by responses to "unconditioned and conditioned establishing operations in organizational behavior management".</i>
2001, 21 (2): 57-66	Malott, Richard, W.	Western Michigan U.	<i>The EO in OBM.</i>
2001, 21 (2): 47-56	Poling, Alan.	Western Michigan U.	<i>Comments regarding Olson, Laraway and Austin (2001).</i>
2001, 21 (2): 43-46	Luthans, Fred.	Nebraska U.	<i>Should motivation be allowed into the behavioral paradigm or should there be a paradigm shift? Comments on "unconditioned and conditioned establishing operations in OBM".</i>
2001, 21 (2): 37-42	Baum, William M.	California U.	<i>Establishing operations, yes, molecular analysis, no.</i>
2001, 21 (2): 7-36	Olson, Ryan; Laraway, Sean; Austin, Sean.	Western Michigan U.	<i>Unconditioned and conditioned establishing operations in organizational behavior management.</i>
2001, 21 (2): 3-5	Mawhinney, Thomas C.	não consta	<i>Section editor's introductory remarks.</i>
2001; 21 (1) 109-121	Geller, E. Scott.	Virginia Polytechnic Inst and State U.	<i>Dream operationalize intervene test: If you want to make a difference-just do it!</i>
2001; 21 (1) 103-108	Boyce, Thomas E.	Nevada U.	<i>Sometimes we must break the rules to maintain behavior change: A response to Baer, Fleming, Malott and McSween Matthews.</i>
2001; 21 (1) 85-102	Malott, Richard, W.	Western Michigan U.	<i>Occupational safety and response maintenance: Na alternative view.</i>
2001; 21 (1) 75-83	McSween, Terry; Matthews, Grainne A.	Quality Safety Edge	<i>Maintenance in safety behavior management.</i>
2001; 21 (1) 71-73	Kessler, Maria Lynn	The Citadel Military Coll.	<i>Transitioning from maintenance to institutionalization: Critical additions to the Boyce and Geller analysis.</i>
2001; 21 (1) 65-69	Fleming, Richard K.	Auburn U.	<i>Diverse problems call for diverse analyses and interventions in behavioral safety: A commentary on Boyce and Geller.</i>
2001; 21 (1) 61-64	Baer, Donald M.	Kansas U.	<i>Since safety maintains out lives, that need to maintain maintaining.</i>
2001; 21 (1) 31-56	Boyce, Thomas E.; Geller, E. Scott.	Nevada U.	<i>Applied behavior analysis and occupational safety: the challenge of response maintenance.</i>
2001; 21 (1) 3-29	Alvero, Alicia M; Bucklin; Barbara R; Austin, John.	Western Michigan U.	<i>Na objective review of the effectiveness and essential characteristics of performance feedback in organizational settings.</i>
2001; 20 (3-4):165-190	Brethower, Dale M.	Western Michigan U.	<i>A systemic view of enterprise: Adding value to performance.</i>
2001; 20 (3-	Sulzer-Azaroff, Beth.	Florida International	<i>Of eagles an worms: Changing behavior in a complex world.</i>

4):139-163		U.	
2001; 19 (4): 1-124	Ludwig, Tomothy D.; Geller, E. Scott.	Appalachian State U.	<i>Intervening to improve the safety of delivery drivers: A systemic behavioral approach.</i>
2001; 20 (1): 69-90	Moses, Timothy P.; Stahelski, Anthony J.; Knapp, Gary R.	Washington U.	<i>Effects of attribute control charts on organizational performance.</i>
2001; 20 (1): 29-68	Grindle, Angelica C.; Dickinson, Alyce M.; Boettcher, William.	Western Michigan U.	<i>Behavioral safety research in manufacturing settings: A review oh the literature.</i>
2001; 20 (1): 3-27	Mattews, Grainne A.; Dickinson, Alyce M.	Quality Safety Edge	<i>Effects of alternative on activities on time allocated to task performance under different percents of incentive pay.</i>
2000; 20 (2): 27-75	Bucklin, B. R.; Alvero,M.; Dickinson, Alyce M.; Austin, John; Jackson, Austin K.	Western Michigan U.	<i>Industrial-organizational psychology and organizational behavior management: Na objective comparison.</i>
2000; 20 (2): 3-25	Thurkow, Niki M.; Baile, John S.; Stamper, Mark R.	Florida State U.	<i>The effects of group and individual monetary incentives on productivity of telephone interviewers.</i>
1999; 19 (3): 83-114	Nolan, Timothy V.; Jarema, Kimberly A.; Austin, John.	Western Michigan U.	<i>An objective review of the Journal of Organizational Behavioral Management: 1987-1997.</i>
1999; 19 (3): 75-81	Malott, Richard W.	Western Michigan U.	<i>Conceptual behavior analysis.</i>
1999; 19 (3): 67-74	Hopkins, B. L.	Auburn U.	<i>The principles of behavior as an empirical theory and the usefulness of that theory in addressing practical problems.</i>
1999; 19 (3): 63-65	Hayes, Linda J.	Nevada U.	<i>Dining with the devil: A response to Normand, Bucklin and Austin.</i>
1999; 19 (3): 57-61	Agnew, Judy L.	não consta	<i>Can we do better behavior analyses in OBM? Comments on "The analysis of behavioral mechanisms in JOBM".</i>
1999; 19 (3): 45-56	Normand, Matthew; Bucklin, Barbara, Austin, John.	Florida State U.	<i>The discussion of behavioral principles in JOBM.</i>
1999; 19 (3): 27-44	Boyce, Thomas E.; Geller, E. Scott.	Nevada U.	<i>Attempts to increase vehicle safety-belt use industry workers: What can we learn from our failures?</i>
1999; 19 (3): 5-26	Jessup, Paul A.; Stahelski, Anthony J.	não consta	<i>The effects of a combined goal-setting, feedback and incentive intervention on job performance in a manufacturing environment.</i>
1999; 19 (2): não consta.	não consta	não consta	<i>Speed and accuracy of data analyst' behavior using methods of equal interval graphic data charts, standard celeration charts, and statistical process control charts: Erratum.</i>

1999; 19 (2): 89-120	Honeywell, Johnson; Judith A.; Dickinson, Alyce.	não consta	<i>Small Group incentives: A review of the literature.</i>
1999; 19 (2): 59-87	Austin, John; Carr, James E.; Agnew, Judy L.	Western Michigan U.	<i>The need for assessment of maintaining variables in OBM.</i>
1999; 19 (2): 35-57	Mawhinney, Thomas C.; Fellows -Kubert, Chritine	Detroit Mercy U.	<i>Positive contingencies versus quotas: Telemarketers exert counter control.</i>
1999; 19 (2): 25-34	Ludwig, Tomothy D.; Geller, E. Scott.	Appalachian State U.	<i>Behavioral impact of a corporate driving policy: Undesirable side-effects reflect counter control.</i>
1999; 19 (2): 3-24	Ludwig, Tomothy D.; Geller, E. Scott.	Appalachian State U.	<i>Behavior change among agents of a community safety program: Pizza deliverers advocate community safety belt use.</i>
1999; 19 (1): 85-94	Jarema, Kimberly; Snyckerski, Susan; Bagge, Susan; Austin, John; Poling, Alan.	Western Michigan U.	<i>Participation of women as authors and participants in article published in the Journal of Organizational Behavior Management.</i>
1999; 19 (1): 65-83	Godat, Lynnette M.; Brigham, Thomas A.	Sprint	<i>The effect of a self-management training program on employees of a mid-size organization.</i>
1999; 19 (1): 37-63	Goltz, Sonia M.	Michigan Technological U.	<i>Can't stop on a time: The roles of matching and momentum in persistence of commitment.</i>
1999; 19 (1): 13-36	Huberman, Warren L.; O'Brien, Richard M.	New York U.	<i>Improving therapist and patient performance in chronic psychiatric group homes through goal-setting, feedback, and positive reinforcement.</i>
1999; 18 (4): 83-95	Mawhinney, Thomas C.	Detroit Mercy U.	<i>Cumulatively large benefits of incrementally small intervention effects: Costing metacontingencies of chronic absenteeism.</i>
1999; 18 (4): 61-81	Austin, John; Mawhinney, Thomas C.	Western Michigan U.	<i>Using concurrent verbal reports to examine data analyst verbal behavior.</i>
1999; 18 (4): 53-60	Pfadt, Al.	N. Y State Inst. for Basic Research in Developmental Disabilities	<i>Using control charts analysis baseline stability: illustrative ex. with "real time" data. Tactics of OBM research: evaluating experimental. And quase-experimental. field data.</i>
1999; 18 (4): 47-51	Parsonson, Barry S.	Applied Psychology International.	<i>Fine grained analysis of visual data.</i>
1999; 18 (4): 5-45	Mawhinney, Thomas C.; Austin, John.	Detroit Mercy U.	<i>Speed accuracy data analyst' behavior using methods equal interval graphic data charts, standard celeration charts, SPC charts. Tactics of OBM research: Evaluating exp. e quasi-exp. field data.</i>
1998; 18 (2-3): 173-190	Parsons, Marsha B.	Carolina Behavior Analysis and Support Ctr.	<i>A review of procedural acceptability in organizational behavior management.</i>
1998; 18 (2-	Schell, R. M.	Western Carolina	<i>Organizational behavior management: applications with professional staff.</i>

3): 157-171		Ctr.	
1998; 18 (2-3): 131-156	Crow, Robert; Snyder, Patricia	Louisiana State U.	<i>Organizational Behavior management in early intervention: status and implications for research and development.</i>
1998; 18 (2-3): 103-129	Philips, James F.	Murdoch Ctr.	<i>Applications and contributions of organizational behavior management in schools and day treatment settings.</i>
1998; 18 (2-3): 83-101	Harchik, Alan E.; Campbell, Arthur R.	The May Inst, Inc, west Springfield	<i>Supporting people with developmental disabilities in their homes in the community: the role of organizational behavior management.</i>
1998; 18 (2-3): 61-82	Ivancic, Martin T.; Helsel, William J.	Western Carolina Ctr.	<i>Organizational behavior management in large residential organizations: Moving from institutional to client-centered care.</i>
1998; 18 (2-3): 33-59	Babcock, Robert A.; Fleming, Richard K.; Oliver, Julianne R.	Emory U.	<i>OBM and quality improvement systems.</i>
1998; 18 (2-3): 7-32	Sturmey, Peter.	San Antonio State School	<i>History and contribution of organizational behavior management to services for persons with developmental disabilities.</i>
1998; 18 (1): 69-91	Houmanfar, Ramona; Hayes, Linda J.	Nevada U.	<i>Effects of feedback on task completion, time distribution and time allocation of graduate students.</i>
1998; 18 (1): 45-68	Wilk, Leslie A.; Redmon, William K.	Continuous Learning Group, Inc.	<i>The effects of feedback and goal setting on the productivity and satisfaction of university admissions staff.</i>
1998; 18 (1): 21-43	Langeland, Karen L.; Johnson, C. Merle; Mawhinney, T. C.	Midland-Gladwin Community Mental Health Services	<i>Improving staff performance in a community mental health setting: job analysis, training, goal setting, feedback, and years of data.</i>
1998; 18 (1): 7-19	Agnew, Judy L.	Aubrey Daniels and Associates	<i>The establishing operation in organizational behavior management.</i>
1997; 17 (2): 99-108	Sidley, Norman A.	não consta	<i>Some things I've learned about changing behavior in a Fortune 100 company.</i>
1997; 17 (2): 77-98	Clayton, Michael C.; Mawhinney, Thomas C.; Luke, David E.; Cook, Harold G.	Nevada U.	<i>Improving the management of overtime costs through decentralized controls: Managing an organizational metacontingency.</i>
1997; 17 (2): 5-75	Smoot, Delores A.; Duncan, Phillip K.	Western Michigan U.	<i>The search for the optimum individual monetary incentive pay system: A comparison of the effects of flat pay and linear and non-linear incentive pay systems on worker productivity.</i>
1997; 17 (1): 65-99	Wilson, Carlene; Boni, Nadia; Hogg, Amanda	National Police Research Unit.	<i>The effectiveness of task clarification, positive reinforcement and corrective feedback in changing courtesy among police staff.</i>
1997; 17 (1): 37-64	Arco, Lucius	Oast Street Residential Facility (Australia)	<i>Improving program outcome with process-based feedback.</i>
1997; 17 (1): 3-35	Gikalov, Alexandra A; Baer, Donald M.	Kansas U.	<i>The effects of work task manipulation and scheduling on patient load, revenue, eyewear turnover, and utilization of staff and doctor time.</i>

	Hannah, Gerald T.		
1996; 16 (2): 77-93	Kortick, Steven A.; O'Brien, Richard M.	CIGNA Group Insurance	<i>The world series of quality control: A case study in the package delivery industry.</i>
1996; 16 (2): 49-75	Austin, John; Kessler, Maria Lynn; Riccobono, John E.; Bailey, John.	Florida State U.	<i>Using feedback and reinforcement to improve the performance and safety of a Roofing crew.</i>
1996; 16 (2): 35-47	Reid, Dennis H.; Parsons, Marsha B.	Carolina Behavior Analysis and Support Ctr.	<i>A comparison of staff acceptability of immediate versus delayed verbal feedback in staff training.</i>
1996; 16 (2): 3-34	Methot, Laura L.; Williams, W Larry; Cummings, Anne; Bradshaw, Beth.	St Mary's U.	<i>Measuring the effects of a manager-supervisor training program through the generalized performance of managers, supervisors, front-line staff and clients in a human service setting.</i>
1996; 16 (1): 71-91	Dickinson, Alyce M.; Poling, Alan D.	Western Michigan U.	<i>Schedules of monetary reinforcement in organizational behavior management: Latham and Huber (1992) revisited.</i>
1996; 16 (1): 45-69	Sundby, Stephen M.; Dickinson, Alyce; Michael, Jack.	Western Michigan U.	<i>Evaluation of a computer simulation to assess subject preference for different types of incentive pay.</i>
1996; 16 (1): 27-44	Karlsson, Thorlakur; Chase Philip N.	West Virginia U.	<i>A comparison of three prompting methods for training software use.</i>
1996; 16 (1): 3-25	Fleming, Richard K.; Oliver, Julianne R.; Bolton, Debra M.	Auburn U.	<i>Training supervisors to tray staff: A case study in a human service organization.</i>
1995; 15 (1- 2): 137-140	Murphy, Gregory C.	La Trobe U.	<i>Using performance pay in a human service settings: A comment on Arco (1993).</i>
1995; 15 (1- 2): 95-135	Cole, Brian L.; Hopkins, B. L.	não consta	<i>Manipulations of the relationship between reported self-efficacy and performance.</i>
1995; 15 (1- 2): 141-143	Arco, Lucius	Curtin U. of Technology (Australia)	<i>Variability is "the stuff" of behavior programs: A replay to Murphy.</i>
1995; 15 (1- 2): 69-93	TaFleur, Tobias; Hyten, Cloyd	North Texas U.	<i>Improving the quality of hotel banquet staff performance.</i>
1995; 15 (1- 2): 11-68	Wolf, Montrose M.; Kirgin, Kathryn A.; Fixsen, Dean L.; Blase, Karen A; et al.	Kansas U.	<i>The teaching-family model: a case study in data-based program development and refinement (and dragon-wrestling).</i>
1994; 14 (2): 55-75	Brown, Carolyn Shaw; Sulzer-Azaroff, Beht.	IMI Inc.	<i>An assessment of the relationship between customer satisfaction and service friendliness.</i>
1994; 14 (2):	Ackley, George B. E.	Florida State U.	<i>Gilbert's performance audit: Clarifying the numbers.</i>

77-103			
1994; 14 (2): 104-106	Landau, Jacqueline C.	Suffolk U.	<i>"The impact of a change in an attendance control system on absenteeism and tardiness". Errata.</i>
1994; 14 (2): 37-54	Lawson, Debora A.; O'Brien, Richard M.	Assn for Advancement of the Blind and Retarded.	<i>Behavioral and self-report measures of staff burnout in developmental disabilities.</i>
1994; 14 (2): 7-36	Hantula, Donald A.; Crowell, Charles, R.	Temple U.	<i>Intermittent reinforcement and escalation processes in sequential decision making: A replication and theoretical analysis.</i>
1993; 14 (1): 99-116	Poling, Alan; Smith, John F.; Braatz, Diane.	Western Michigan U.	<i>Data sets in organizational behavior management: Do we measure enough?</i>
1993; 14 (1): 83-97	Poling, Alan; Foster, Mary.	Western Michigan U.	<i>The matching law and organizational behavior management revisited.</i>
1993; 14 (1): 117-136	Arco, Lucius	Authority for Intellectually Handicapped Persons (Australia)	<i>A case for researching performance pay in human service management.</i>
1993; 14 (1): 3-82	Dickinson, Alyce M.; Gillette, Kirk L.	Western Michigan U.	<i>Reflections on the EO concept: Commentary prompted by responses to "unconditioned and conditioned establishing operations in organizational behavior management".</i>
1993; 13 (2): 3-14	Streff, Frederick M.; Kalsher, Michael J.; Geller, E. Scott.	U. Michigan Transportation Research Inst.	<i>Developing efficient workplace safety programs: Observations of response co variation.</i>
1993; 13 (2): 15-35	Welsh, Dianne H. B.; Luthans, Fred; Sommer, Steven M.	Eastern Washington U.	<i>Organizational behavior modification goes to Russia: Replicating an experimental analysis across cultures and tasks.</i>
1993; 13 (2): 51-70	Landau, Jacqueline C.	Suffolk U.	<i>The impact of a change in an attendance control system on absenteeism and tardiness.</i>
1993; 13 (2): 37-50	Bourdreau, Charles A.; Christian, Walter P.; Thibadeau, Susan F.	May Inst.	<i>Reducing absenteeism in a human service setting: A low cost alternative.</i>
1992; 13 (1): 129-135	Carter, Ned; Holmberg, Bo.	University Hosp	<i>Theft reeducation in a grocery store through product identification.</i>
1992; 13 (1): 113-127	Godbey, Cynthia L.; White, Alicia G.	Leon County Office of Justice Planning	<i>Increasing the accuracy of computerized summaries of court case activity.</i>
1992; 13 (1): 9-32	Welsh, Dianne H. B.; Bernstein, Daniel L.; Luthans, Fred.	Eastern Washington U.	<i>Application of the Premack principle of reinforcement to the quality performance of service employees.</i>
1992; 13 (1): 33-47	Hantula, Donald A.; Stillman, Frances A.	St Joseph's U.	<i>Can a mass-media campaign modify tobacco smoking in a large organization? Evaluation of the Great American Smoke out in an urban hospital.</i>

	Waranch, H. Richard.		
1992; 13 (1): 85-112	Allison, David B.; Silvertein, Jay M.; Galante, Valerie.	St. Luke's / Roosevelt Hosp.	<i>Relative effectiveness and cost-effectiveness of cooperative, competitive, and independent monetary incentive systems.</i>
1992; 13 (1): 137-150	Hawkins, Andre M.; Burgio, Louis D.; Langford, Anita; Engel, Bernard T.	Cincinnati U.	<i>The effects of verbal and written supervisory feedback on staff compliance with assigned prompted voiding in a nursing home.</i>
1992; 13 (1): 49-83	Masdon, Matthew A.; Redmon, William K.	Western Michigan U.	<i>Effects of immediate versus delayed feedback on error detection accuracy in a quality control simulation.</i>
1992; 12 (2): 117-137	Sulzer-Azaroff, Beth; Pollack, Martin J.; Fleming, Richard K.	Massachusetts U.	<i>Organizational Behavior Management within structural and cultural constraints: An example from the human service sector.</i>
1992; 12 (2): 85-89	Rachlin, Howard	State U New York	<i>An important first step, but not the last word on rule-governed behavior and OBM: Comments on papers by Malott and Malott, Shimamura, and Malott.</i>
1992; 12 (2): 1-26	Mawhinney, T. C.	Detroit Mercy U.	<i>Evolution of organizational cultures as selection by consequences: The Gaia hypothesis, metacontingencies, and organizational ecology.</i>
1992; 12 (2): 103-116	Malott, Richard W.; Shimamura, Satoru; Malott, Maria, E.	Western Michigan U.	<i>Rule-governed behavior and organizational behavior management: an analysis of interventions.</i>
1992; 12 (2): 91-101	Malott, Richard W.; Shimamura, Satoru; Malott, Maria, E.	Western Michigan U.	<i>Comments on rule-governed behavior.</i>
1992; 12 (2): 45-65	Malott, Richard W.	Western Michigan U.	<i>A theory of rule-governed behavior and organizational management.</i>
1992; 12 (2): 27-44	Eubanks, James L.; Lloyd, Kenneth E.	Central Washington U.	<i>Relating behavior analysis to the organizational culture concept and perspective.</i>
1992; 12 (2): 81-84	Baum, William M.	New Hampshire U.	<i>For parsimony's sake: Comments on Malott's "A theory of rule-governed behavior and organizational management".</i>
1992; 12 (2): 77-79	Baer, Donald M.	Kansas U.	<i>Much ado about something: Comments on papers by Malott and Malott, Shimamura, and Malott.</i>
1992; 12 (2): 67-76	Agnew, Judy L.; Redmon, William K.	Aubrey Daniels and Associates	<i>Contingency specifying stimuli: The role of "roles" in organizational behavior management.</i>
1992; 12 (1):151-163	Handlin, Harry C.	Lincoln Electric	<i>The company built upon the Golden Rule: Lincoln Electric.</i>
1992; 12 (1):5-26	Peach, E. Brian; Wren, Daniel A.	Oklahoma U.	<i>Pay for performance from antiquity to the 1950s.</i>
1992; 12 (1): 27-43	Parsons, H. McIlvaine	Human Resources Research Organizational.	<i>Hawthorne: An early OBM experiment.</i>

1992; 12 (1): 85-123	Oah, Shezeen; Dickinson, Alyce M.	Western Michigan U.	<i>A comparison of the effects of a linear and an exponential performance pay function on work productivity.</i>
1992; 12 (1): 125-149	Latham, Gary P.; Hubber, Vandra L.	Toronto U.	<i>Schedules of reinforcement: lessons from the past and issues for the future.</i>
1992; 12 (1): 45-83	Skaggs, Kelli J.; Dickinson, Alyce M.; O'Connor, Kimberly A.	Western Michigan U.	<i>The use of concurrent schedules to evaluate the effects of extrinsic rewards on "intrinsic motivation".</i>
1990; 11 (2): 7-22	Wittkopp, Connie J.; Rowan, Joh F.; Poling, Alan.	Corporate Behavior Analysts Inc.	<i>Use of a feedback package to reduce machine set-up time in a manufacturing setting.</i>
1990; 11 (2): 125-146	Smith, Julie M.; Kaminski, Barbara J.; Wylie, Ruth, G.	West Virginia U.	<i>May I make a suggestion? Corporate for innovation.</i>
1990; 11 (2): 101-123	Nordstrom, Rodney R.; Lorenzi, Peter; Hall, R. Vance	Illinois State U.	<i>A review of public posting of performance feedback in work settings.</i>
1990; 11 (2): 189-211	Nordstrom, Rodney.; Lorenzi, Peter; Hall, R. Vance	Illinois State U.	<i>A behavioral training program for managers in city government.</i>
1990; 11 (2): 61-75	Mawhinney, Thomas C.; Gowen, Charles R.	Detroit Mercy U.	<i>Gainsharing and the law of effects as the matching law: a theoretical framework.</i>
1990; 11 (2): 23-46	Henry, Gordon O.; Redmon, William K.	Western Michigan U.	<i>The effects of performance feedback on the implementation of Statistical Process Control (SPC) program.</i>
1990; 11 (2): 47-59	Hantula, Donald A.; Stillman, Frances A.; Waranch, H. Richard.	St. Joseph's U.	<i>A comparison of strategies for facilitating smoking survey return in low-SES employees.</i>
1990; 11 (2): 147-169	Gowen, Charles R.; Jennings, Sandra A.	Northern Illinois U.	<i>The effects of change in participation and group size on gainsharing success: A case study.</i>
1990; 11 (2): 77-99	Gowen, Charles R.	Northern Illinois U.	<i>Gainsharing programs: An overview of history and research.</i>
1990; 11 (2): 171-188	Aragon, Alejandro; Holmes, Peter A.	não consta	<i>Engagement of patients and staff on a psychiatric hospital ward.</i>
1990; 13 (2): 173-175	Redmon, William K.	Western Michigan U.	<i>Tactics of Scientific Research and organizational behavior analysis.</i>
1990; 11 (2): 127-148	Smith, Julie M.; Chase, Philip N.	West Virginia U.	<i>Using the Vantage Analysis Chart to solve organization-wide problems.</i>
1990; 11 (1): 35-54	Johnson, C. Merle; Masotti, Roseann M.	Central Michigan U.	<i>Suggestive selling by wait staff in family-style restaurants: An experiment and multisetting observations.</i>

1990; 11 (1): 77-97	Eubanks, James L.; O'Driscoll, M. P.; Hayward, Gregory B.; Daniels, Jeffrey A.	Central Washington U.	<i>Behavioral competency requirements for organization development consultants.</i>
1990; 11 (1): 193-205	O'Brien, Richard M.	Hofstra U.	<i>Working the other side of the street: Can organizational behavior management help unions to change management?</i>
1990; 11 (1): 55-75	Wilk, Leslie A.; Redmon, William K.	Western Michigan U.	<i>A daily-adjusted goal-setting and feedback procedure for improving Productivity in a university admissions department.</i>
1990; 11 (1): 13-33	Frisch, Carol J.; Dickinson, Alyce M.	Performance Enterprises	<i>Work productivity as a function of the percentage of monetary incentives to base pay.</i>
1990; 11 (1): 99-120	Sulzer-Azaroff, Beth; Loafman, Betty; Merante, Robert J.; Hlavacek, Allan C.	Massachusetts U.	<i>Improving occupational safety in a large industrial plant: A systemic replication.</i>
1990; 11 (1): 149-174	Geller, E. Scott.	Virginia Polytechnic Inst and State U.	<i>Performance management and occupational safety: Start with a safety belt program.</i>
1990; 11 (1): 175-191	Mawhinney, T. C.	Detroit Mercy U.	<i>Decreasing intrinsic "motivation" with extrinsic rewards: Easier said than done.</i>
1989; 10 (2): 37-52	Rawlins, Claudia.	California State U.	<i>The impact of teleconferencing on the leadership of small decision-making groups.</i>
1989; 10 (2): 77-92	Goltz, Sonia M.; Citera, Maryalice; Jensen, Marjane; Favero, Janet	Notre Dame U.	<i>Individual feedback: Does it enhance effects of group feedback?</i>
1989; 10 (2): 53-76	Casey, William W.	Paris-Casey Inc.	<i>Review of applied behavior analytic research on sales performance improvement.</i>
1989; 10 (2): 19-35	Fox, Christopher J.; Sulzer-Azaroff, Beth.	Belchertown State School	<i>The effectiveness of two different sources of feedback on staff teaching of fire evacuation skills.</i>
1989; 10 (2): 3-17	Brown, Norman; Redmon, William K.	Western Michigan U.	<i>The effects of a group reinforcement contingency on staff use of unscheduled sick leave.</i>
1989; 10 (1): 79-91	McNally, Kathleen A.; Abernathy, William B.	Union National Bank	<i>Effects of monetary incentives on customer behavior: Use of Automatic Teller Machines (ATMs) by low frequency users.</i>
1989; 10 (1): 93-107	Martinko, Mark J.; White, J. Dennis; Hassell, Barbara.	Florida State U.	<i>An operant analysis of prompting in a sales environment.</i>
1989; 10 (1): 39-57	Merwin, Gerald A.; Thomason, John A.; Sanford, Eleanor E.	North Carolina State U.	<i>A methodology and content review of organizational behavior management in the privative sector: 1978-1986.</i>
1989; 10 (1): 181-185	Geller, E. Scott.	Virginia Polytechnic Inst	<i>Managing occupational safety in the auto industry.</i>

		and State U.	
1989; 10 (1): 193-203	Duncan, Phil	West Chester U.	<i>OBM and success: What's the PIP?</i>
1989; 10 (1): 7-37	Balcazar, Fabricio E.; Shupert, Martin K.; Daniels, Aubrey C.; Mawhinney, T.C.	Kansas U.	<i>Na objective review and analysis of tem years of publication in the Journal of Organizational Behavior Management.</i>
1989; 10 (1): 59-77	Andrasik, Frank.	West Florida U.	<i>Organizational Behavior Modification in business settings: A methodological and content review.</i>
1989; 10 (1): 151-166	Welsh, Thomas M.; Johnson, Steven P.; Miller, L. Keith; Michael, H.	Kansas U.	<i>A practical procedure for training meeting chairpersons.</i>
1989; 10 (1): 131-150	Stoneman, Karen G.; Dickinson, Alyce M.	não consta	<i>Individual performance as a function of group contingencies and group size.</i>
1989; 10 (1): 109-129	Mawhinney, Thomas C.; Dickinson, Alyce M.; Taylor, Lewis A.	Detroit U.	<i>The use of concurrent schedules to evaluate the effects of extrinsic rewards on "intrinsic motivation".</i>
1989; 10 (1): 108	Lorenzi, Peter.	Marquette U.	<i>"Underestimated effects of goals and rewards: A systemic replication". Erratum.</i>
1988; 9 (2): 23-34	Fanslow, Janet L.; Leland, Louis S.; Craig, Toni; Hahn, Heather; et al.	não consta	<i>Reducing passive smoking by promoting self segregation of smokers using signs and thematic prompts.</i>
1988; 9 (2): 113-135	Evans, Karen M.; Kienast, Philip; Mitchell, Terence R.	Massachusetts U.	<i>The effects of lottery incentive programs on performance.</i>
1988; 9 (2): 91-112	Nordstrom, Rodney R.; Lorenzi, Peter; Hall, R. Vance; Delquadri, Joe.	Valparaiso U.	<i>Organizational Behavior modification in the public sector: Three field experiments.</i>
1988; 9 (2): 73-90	Anderson, D. Chris; Crowell, Charles R.; Hantula, Donald A.; Siroky, Lisa M.	Notre Dame U.	<i>Task clarification and individual performance posting for improving cleaning in a student-management university bar.</i>
1988; 9 (2): 7-21	Kello, John E.; Geller, E. Scott; Rice, Jorgia C.; Bryant, Sharon L.	Davidson Coll	<i>Motivating auto safety belt wearing in industrial settings: from awareness to behavior change.</i>
1988; 9 (2): 35-58	Calpin, James P.; Edelstein, Barry;	St. Elizabeths Hosp.	<i>Performance feedback and goal setting to improving mental health center staff productivity.</i>

	Redmon, William K.		
1988; 9 (2): 137-153	Chnelle, John F.; Sowell, V-A.; Traugher, Belinda; Hu, Teh-wei.	Middle Tennessee State U.	<i>A behavioral analysis of the labor cost of managing continence and incontinence in nursing home patients.</i>
1988; 9 (2): 59-71	Lorenzi, Peter.	Marquette U.	<i>Underestimated effects of goals and rewards: A systemic replication.</i>
1988; 9 (2): 155-172	Gomez-Mejia, Louis R.	Colorado U.	<i>Evaluating employee performance: Does the appraisal instrument make a difference?</i>
1987; 9 (1): 47-65	Redmon, William K.; Dickinson, Alyce M.	Western Michigan U.	<i>A comparative analysis of Statistical Process Control, Theory D, and Behavioral Analytic approaches to quality control.</i>
1987; 9 (1): 33-46	Notz, William W.; Boschman, Irvin; Tax, Stephen-S.	Manitoba U.	<i>Reinforcing punishment and extinguishing reward: On the folly of OBM without SPC.</i>
1987; 9 (1): 125-159	Malott, Richard W.; Garcia, Maria E.	Western Michigan U.	<i>A goal-directed model for the design of human performance systems.</i>
1987; 9 (1): 5-21	Mainstone, Larry E.; Levi, Ariel S.	Valparaiso U.	<i>Fundamentals of statistical process control.</i>
1987; 9 (1): 105-124	Luthans, Fred; Thompson, Kenneth R.	Nebraska U.	<i>Theory D and O.B.Mod: Synergistic or opposite approaches to performance improvement?</i>
1987; 9 (1): 23-32	Levi, Ariels S.; Mainstone, Larry E.	Wayne State U.	<i>Obstacles to understanding and using statistical process control as a productivity improvement.</i>
1987; 9 (1): 67-82	Krigsman, Naomi; O'Brien, Richard M.	Development Research Assoc.	<i>Quality circles, feedback and reinforcement: An experimental comparison and behavioral analysis.</i>
1987; 9 (1): 83-103	Brethower, Dale M.; Wittkopp, Connie J.	Western Michigan U.	<i>Performance engineering: SPC and the Total Performance System.</i>
1986; 8 (2): 141-157	Watson, David; Pennebaker, James W.; Folger, Robert.	Southern Methodist U.	<i>Beyond negative affectivity: Measuring stress and satisfaction in the workplace.</i>
1986; 8 (2): 215-227	Murphy, Lawrence R.	Nation. Inst for Occup. Safety Health Ap. Psy. Ergon. Branch	<i>A review of organizational stress management research: Methodological considerations.</i>
1986; 8 (2): 229-248	Ivancevich, John M.; Matteson, Michael T.	Houston U.	<i>Organizational level stress management interventions: A review and recommendations.</i>
1986; 8 (2): 159-175	Hurrell, Joseph J.; Colligan, Michael J.	Nat. Inst for Occup. Safety and Health	<i>Machine pacing and shift work: Evidence for job stress.</i>
1986; 8 (2):	Greenhaus, Jeffrey	Drexel U.	<i>A work on work interactive perspective of stress and its consequences.</i>

37-60	H.; Parasuraman, Saroj.		
1986; 8 (2): 61-84	Ganster, Daniel C.	Nebraska U.	<i>Type A behavioral and occupational stress.</i>
1986; 8 (2): 249-267	Burke, Ronald J.	não consta	<i>The present and future status of stress research.</i>
1986; 8 (2): 5-18	Beehr, Terry A.; Franz, Thomas M.	Central Michigan U.	<i>The current debate about the meaning of job stress.</i>
1986; 8 (2): 177-193	Glowinkowski, Steven P.; Cooper, Cary L.	Victoria U. of Manchester Int. of Science and Technology	<i>Managers and professionals in business/industrial settings: The research evidence.</i>
1987; 13 (2): 419-441	Podsakoff, Philip M.; Dalton, Dan R.	Indiana U.	<i>Research methodology in organizational studies.</i>
1986; 8 (2): 195-213	Lee, Cynthia	Temple U. School of Business Administration	<i>Professionals in medical settings: The research evidence in the 1980s.</i>
1986; 8 (2): 85-101	Gore, Susan.	Massachusetts U.	<i>Perspectives on social support and research on stress moderating processes.</i>
1986; 8 (2): 19-36	Quick, Jonathan D.; Horn, Rebecca S.; Quick, James C.	Texas U.	<i>Health consequences of stress.</i>
1986; 8 (2): 103-115	Balick, Lisa R.; Herd, J. Alan.	Baylor Coll of Medicine	<i>Assessment of psychological indices related to cardiovascular disease as influenced by job stress.</i>
1986; 8 (2): 117-140	Fleming, India; Baum, Andrew.	Uniformed Services U. of the Health Science	<i>Stress: Psychobiological assessment.</i>
1986; 8 (1): 19-43	Martinko, Mark J.	Florida State U.	<i>An O.B.Mod. Analysis consumer behavior.</i>
1986; 8 (1): 57-72	Redmon, William K.; Lockwood, Kirk.	West Virginia U.	<i>The machining law and organizational behavior.</i>
1986; 8 (1): 73-88	Miceli, Marcia P.	Ohio State U.	<i>Effects of realistic job previews on newcomer affect and behavior: An operant perspective PY: 1986.</i>
1986; 8 (1): 89-105	Mawhinney, Tomas C.	Butler U.	<i>O.B.M, S.P.C, and Theory D: A brief introduction.</i>
1986; 8 (1): 5-18	Ralis, Michael T.; O'Brien, Richard M.	Hofstra U.	<i>Prompts, goal setting and feedback to increase suggestive selling.</i>
1986; vol 8 (1): 45-56	Karan, B. S.; kopelman, R. E.	City U. New York	<i>The effects of objective feedback on vehicular and industrial accidents: A field experiment using outcome feedback.</i>

1985/1986; 7 (3/4): 5-27	Gowen, Charles R.	Miami U.	<i>Managing work group performance by individual goals and group goals for an interdependent group task.</i>
1985/86; 7 (3/4): 91-114	Duncan, Phil; Bruwelheide, Laurence R.	West Chester U.	<i>Feedback: use and possible behavioral functions.</i>
1985/86; 7 (3/4): 65-89	Balcazar, Fabricio E.; Hopkins, Bill L.; Suarez, Yolanda.	Kansas U.	<i>A critical, objective review of performance feedback.</i>
1985/86; 7 (3/4): 45-64	Huber, Vandra L.	Utah School of Business U.	<i>The interplay of goals and promises of pay-for-performance on individual and group performance.</i>
1985/86; 7 (3/4): 115- 124	Deluga, Ronald J.; Andrews, Henryce M.	Bryant Coll of Business Administration	<i>A case study investigating the effects of a low-cost intervention to reduce three attendance behavior problems in a clerical training program.</i>
1985/86; 7 (3/4): 29-43	Jones, Harold H.; Morris, Edward K.; Barnard, James D.	não consta	<i>Increasing staff completion of civil commitment forms through instructions and graphed group performance feedback.</i>
1985; 7 (1/2): 37-49	Johnson, C. Merle.	Central Michigan U.	<i>Customer feedback to the main office: Selling newspaper plot, stock and bare shelf.</i>
1985; 7 (1/2): 135- 167	Durand, V. Mark.	State U New York	<i>Employee absenteeism: A selective of antecedents and consequences.</i>
1985; 7 (1/2): 25-35	Luthans, Fred; Paul, Robert, Taylor, Lew.	Nebraska U.	<i>The impact of contingent reinforcement on retail salespersons' performance behaviors: A replicated field experiment.</i>
1985; 7 (1/2): 51-63	Gaetani, John J.; Hoxeng, Douglas D.; Austin, James T.	Comerica Inc.	<i>Engineering compensation systems: Effects of commissioned versus wage payment.</i>
1985; 7 (1/2): 3-24	Fellner, Denise J.; Sulfer-Azaroff, Beth.	Raritan Bay Medical Ctr.	<i>Occupational safety: assessing the impact of adding assigned or participative goal-setting.</i>
1985; 7 (1/2): 95-115	Clark, Hewitt B, et all.	South Florida U.	<i>Preliminary validation and training of supervisory interactional skills.</i>
1985; 7 (1/2): 65-94	Bruwelheid, Laurence R.; Duncan, Phillip, K.	Pennsylvania State U.	<i>A method for evaluating corporation training seminars.</i>
1985; 7 (1/2): 117- 133	Porterfield, Jan; Evans, Gerry; Blunden, Roger.	não consta	<i>Involving families and staff in service improvement.</i>
1984; 6 (3/4): 1-20	Mankin, Don; Bikson, Tora K.; Gutek, Barbara A.	Antioch U.	<i>Factors in successful implementation of computer-based office information systems: A review of the literature with suggestions for OBM research.</i>
1984; 6 (3/4): 59-80	Frederiksen, Lee W.; Riley, Anne W.;	Arthur Young and Co.	<i>Matching technology and organizational structure: A case study in white collar productivity improvement.</i>

	Myers, John B.		
1984; 6 (3/4): 109-122	Count, Michael A.; Kjerulff, Kristen H.; Salloway, Jeffrey C.; Campbell, Bruce.	Rush-Presbyterian St Luke's Medical Ctr.	<i>Implementing computerization in hospitals: A case study of the behavioral and attitudinal impacts of a medical information system.</i>
1984; 6 (3/4): 81-97	Hill, Kenneth D.; Kerr, Steven.	Southern California	<i>The impact of computer integrated manufacturing systems on the first-line supervisor.</i>
1984; 6 (3/4): 99-108	Buchanan, David A.; Boddy, David.	Glasgow U (Escocia)	<i>Skills, motivation and interdependencies: The effective use of new computing technology.</i>
1984; 6 (3/4): 123-139	Kowalsky, Rosane; Cohen, Stanley H.	West Virginia U.	<i>The effects of two types of automed feedback on the performance of a community mental health center staff.</i>
1984; 6 (3/4): 141-154	Romanczyk, Raymond G.	State U New York	<i>A case study of micro-computer utilization and staff efficiency: A five-year analysis.</i>
1984; 6 (3/4): 21-35	Anderson, James G.; Jay, Stephen J.	Purdue U.	<i>Physician utilization of computers: A network analysis of the diffusion process.</i>
1984; 6 (3/4): 155-168	Davidson, Robert S.	VA Medical Ctr	<i>Applications of computer technology to learning therapy.</i>
1984; 6 (3/4): 37-51	Davidson, Robert S.; Walley, Page B.	VA Medical Ctr	<i>Computer fear and addiction: Analysis, prevention and possible modification.</i>
1984; 6 (3/4): 53-58	Malott, Richard W.	Western Michigan U.	<i>The hardware-happiness hype.</i>
1984; 6 (2): 5-15	Fischman, Daniel B.	Rutgers U.	<i>The real-world imperatives of organizational adoption.</i>
1984; 6 (2): 22-35	Rathjen, Diana.	Civil Service Depto.	<i>Performance appraisal in a government setting: from attitudes to behaviors: Case study 2.</i>
1984; 6 (2): 53-65	Sulze-Azaroff, Beth; Fellner, Denise.	Massachusetts U.	<i>Searching for performance targets in the behavioral analysis of occupational health and safety: An assessment strategy.</i>
1984; 6 (2): 15-21	Paradise, Richard C.	North Central Professional Assoc.	<i>Introducing a phobia program into a community mental health center: Coping with organizational fears: Case study 1.</i>
1984; 6 (2): 35-44	Hannah, Gerald T.; Fishman, Daniel B.	Kansas Office of Mental Health and Retardation Services	<i>A view from the top: Applying behavioral principles in the role of State Commissioner of Mental Health and Retardation Services: Case study 3.</i>
1984; 6 (1): 5-31	Mawhinney, Thomas C.	Butler U.	<i>Philosophical and ethical aspects of Organizational Behavior Management: Some evaluative feedback.</i>
1984; 6 (1): 33-51	Fullner, Denise J.; Sulze-Azaroff, Beth.	Raritan Bay Medical Ctr.	<i>A behavioral analysis of goal setting.</i>

1984; 6 (1): 53-64	McCuddy, Michael K.; Griggs, Michael H.	Valparaiso U.	<i>Goal setting and feedback in the management of a professional department: A case study.</i>
1984; 6 (1): 79-97	Maher, Charles A.	Rutgers U.	<i>Training educational administrators in organizational behavior management: Program description and evolution.</i>
1984; 6 (1): 65-77	Ford, John E.	não consta	<i>A comparison of three feedback procedures for improving teaching skills.</i>
1983; 5 (3/4): 175-189	Robins, Jinger; Lloyd, Margaret.	Drake U Graduate School	<i>A case study examining the effectiveness and cost of incentive programs to reduce staff absenteeism in a preschool.</i>
1983; 5 (3/4): 69-98	Maher, Charles A.	não consta	<i>Description and evolution of an approach to implementing programs in organizational settings.</i>
1983; 5 (3/4): 3-16	Riley, Anne W.; Frederiksen, Lee W.	Virginia Polytechnic Inst and State U.	<i>Organizational behavior management in human service settings: Problems and prospects.</i>
1983; 5 (3/4): 57-65	Ford, John E.	não consta	<i>Application of a personalized system of instruction to a large personnel training program.</i>
1983; 5 (3/4): 19-35	Elder, John P, et all	Memorial Hosp.	<i>Na organizational behavior management approach to quality assurance in a community mental health center.</i>
1983; 5 (3/4): 37-56	Johnson, Richard P.; Frederiksen, Lee W.	Northeast Community for Ment. Health/ Men. Retardation	<i>Process vs. outcome feedback and goal setting in a human service organization.</i>
1983; 5 (3/4): 155-174	Jensen, Craing C, et all.	Fircrest School	<i>Changing patters of residential care: A case study of administrative and program changes.</i>
1983; 5 (3/4): 99-153	Chirstian, Walter P.	May Inst.	<i>A case study in the programming and maintenance of institutional change.</i>
1983; 5 (2): 5-50	Rapp, Stephen R.; Carstensen, Laura L.; Prue, Donald M.	Mississippi U.	<i>Organizational behavior management 1978-1982: An annotated bibliography.</i>
1983; 5 (2): 51-68	Newby T-J.; Robinson, P.W.	não consta	<i>Effects of grouped and individual feedback and reinforcement on retail employee performances.</i>
1983; 5 (2): 89-93	Bourbon, Roger D.	J.P. Stevens and Co.	<i>The case against OBM certification: A reply to Parrtott, Mitchell and Gasparotto cost and benefits of certification for organizations behavior managers.</i>
1983; 5 (2): 69-77	Reber, Robert A.; Wallin, Jerry A.	Western Kentucky U.	<i>Validation of a behavioral measure of occupational safety.</i>
1983; 5 (2): 79-88	Craig, Hamish B.; Leland, Louis S.	não consta	<i>Improving cafeteria patrons' waste disposal.</i>
1982; 4 (3/4): 49-63	Solomon, Laura J.; Brehony, Kathleen A.; Rothblum, Esther D.;	Kappa Systems	<i>Corporate managers' reactions to assertive social skills exhibited by males and females.</i>

	Kelly, Jeffrey A.		
1983; 5 (1): 53-62	Solomon, Laura J.	Vermont and State Agricultural Coll U.	<i>Considerations in laying off employees: A program description.</i>
1983; 5 (1): 63-73	Parrott, Linda J.; Mitchell, Victoria; Gasparotto, Gloria.	West Virginia U.	<i>Costs and benefits of certification for organizational behavior managers.</i>
1982; (3/4): 97-100	Komaki, Judi.	Purdue U.	<i>Why we don't reinforce: The issues.</i>
1982; (3/4): 81-96	Hanel, Frank; Martin, Garry L; Koop, Sandra.	Manitoba U.	<i>Field testing of a self-instructional time management manual with managerial staff in an institutional.</i>
1983; 5 (1): 5-15	Gaetani, John J.; Johnson, C. Merle.	Comerica Inc.	<i>The effect of data plotting, praise, and state lottery tickets on decreasing cash shortages in a retail beverage chain.</i>
1983; 5 (1): 31-39	Gaetani, John; Johnson, C. Merle; Austin, James L.	Comerica Inc.	<i>Self-management by an owner of a small business: Reduction of tardiness.</i>
1982; (3/4): 81-96	Ellis, Will.	Tarketon and Co.	<i>Use of a management team system to implement MBO in an airline.</i>
1982; (3/4): 37-47	Conrin, James.	Palos Neuropsychiatry Inst.	<i>A comparison of two types of antecedent control over supervisory behavior.</i>
1982; (3/4): 101- 112	Bourbon, Roger D.	J.P. Stevens and Co.	<i>Measuring and tracking management performance for accountability.</i>
1983; 5 (1): 41-51	Barling, Julian; Beattie, Russell.	University of the Witwatersrand (South Africa)	<i>Self-efficacy beliefs and sales performance.</i>
1982; (3/4): 5-16	Rogers, Louis, et all	Wilson Learning Corp.	<i>A comparison of behavioral incentive systems in a job search program.</i>
1983; 5 (1): 17-29	Geller, E. Scott; Davis, Lisa; Spicer, Kevin.	Virginia Polytechnic Inst and State U.	<i>Industry-based incentives for promoting seat belt use: Differential impact on white-collar versus blue-collar employees.</i>
1982; (3/4): 27-36	Maher, Charles A.	Rutgers U.	<i>Improving teacher instructional behavior: Evaluation of a time management training program.</i>
1982; (3/4): 17-25	Bacon, Duane L.; Fulton, Barbara J.; Malott, Richard W.	Western Michigan U.	<i>Improving staff performance through the use of task checklists.</i>
1982; (1/2): 97-127	Wikoff, Martin; Anderson, D. Chris; Crowell, Charles R.	Notre Dame U.	<i>Behavior management in a factory setting: increasing work efficient.</i>

1982; (1/2): 129-163	4 Crowell, Charles R.; Anderson, D. Chris.	Notre Dame U.	<i>Systemic behavior management: General program considerations.</i>
1982; (1/2): 1-131	4 Crowell, Charles R.; Anderson, D. Chris.	Notre Dame U.	<i>The scientific and methodological basis of a systemic approach to human behavior management.</i>
1982; (1/2): 67-95	4 Anderson, D. Chris, et all.	Notre Dame U.	<i>Behavior management of client contacts in a real estate brokerage: Getting agents to sell more.</i>
1982; (1/2): 33-66	4 Anderson, D. Chris, et all.	Notre Dame U.	<i>Behavioral management in the public accommodations industry: A three-project demonstration.</i>
1981/2; (4): 65-72	3 Bowles, Michael D.; Malott, Richard W.; Dean, Mark R.	não consta	<i>The evaluation of an incentive program used to recruit health club memberships through friend referrals.</i>
1981/2; (4): 55-63	3 Sims, Henry P.; Manz, Charles C.	Pennsylvania State U.	<i>Social learning theory: The role of modeling in the exercise of leadership.</i>
1981/2; (4): 7-18	3 Fulton, Barbara J.; Malott, Richard W.	não consta	<i>The structured meeting system: A procedure for improving the completion of nonrecurring tasks.</i>
1981/2; (4): 1-5	3 Frederiksen, Lee W.	Virginia Polytechnic Inst and State U.	<i>The selection of targets for organizational interventions.</i>
1981/2; (4): 19-32	3 Foxworthy, Robert; Ellis, Will; McLeod, Charles.	Tarketon and Co.	<i>A management team system.</i>
1981/2; (4): 33-40	3 Maher, Charles A.	Rutgers U.	<i>Performance feedback to improve the planning and evaluation of instructional programs.</i>
1981/2; (4): 73-96	3 Hall, Brandon L.; Hursch, Daniel E.	Wilson Learning Corp.	<i>An evaluation of the effects of a time management training program on work efficiency.</i>
1981/2; (4): 41-53	3 Frederiksen, Lee W.; Richter, William T.; Johnson Richard P.; Solomon, Laura J.	Virginia Polytechnic Inst and State U.	<i>Specificity of performance feedback in a professional service delivery setting.</i>
1981/2; (3): 51-53	3 McDonald, Charles H.	AID Insurance Services	<i>A practitioner's review and comments.</i>
1981/2; (3): 33-50	3 Luthans, Fred; Martinko, Mark J.	Nebraska U.	<i>Organizational behavior modification: A way to bridge the gap between academic research and real world application.</i>
1981/2; (3): 3-20	3 Kreitner, Robert	Arizona State U.	<i>The feedforward and feedback control of job performance through organizational behavior management (OBM)).</i>
1981/2; (3): 71-83	3 Komaki, Judi.	Georgia Inst. of Technology	<i>Managerial effectiveness: Potential contributions of the behavioral approach.</i>
1981/2; (3): 85-90	3 Frederiksen, Lee W.	Virginia Polytechnic Inst and State U.	<i>On the prospects of a behavioral approach to managerial effectiveness.</i>

1981/2; 3 (3): 21-31	Brethower, Dale M.	Western Michigan U.	<i>Linking two trends in management: Comments on Professor Kreitner's paper.</i>
1981/2; 3 (3): 55-67	Gilbert, Thomas F.	Performance Engineering Group	<i>Human incompetence: The autobiography of an educational revolutionist.</i>
1981/2; 3 (3): 69-70	Duncan, Phillip K.	Drake U	<i>Comments on Thomas Gilbert's paper.</i>
1981/2; 3 (3): 91-105	Krapfl, Jon	West Virginia U.	<i>Behavior management in state mental health systems.</i>
1981/2; 3 (3): 107-111	Kline, Elliot	University of the Pacific	<i>The courage to cooperate.</i>
1981; 3 (2): 53-58	Kreitner, Robert	Arizona State U.	<i>Managerial reaction to the behavior modification.</i>
1981; 3 (2): 41-52	Zohar, Dov; Fussfeld, Nahum	Technionsrael Inst. of Technology (Haifa)	<i>Modifying earplug wearing behavior by behavior modification techniques: an empirical evaluation</i>
1981; 3 (2): 59-69	Silva, Dale B.; Duncan, Phillip K.; Doudna, Donald	National Semiconductor (Canada)	<i>The effects of attendance-contingent feedback and praise on attendance and work efficiency.</i>
1981; 3 (2): 35-40	Rowe, Barbara J.	Fireman's Fund Insurance (Canada)	<i>Use of feedback and reinforcement to increase the telephone reporting of independent automobile appraisers.</i>
1981; 3 (2): 5-17	Frost, J. Michael; Hopkins, B.L.; Conrad, Rodney J.	Federal Casters Corp	<i>An analysis of the feedback and reinforcement on machine-paced production.</i>
1981; 3 (2): 71-79	Ford, John E.	Caswell Ctr	<i>A simple punishment procedure for controlling employee absenteeism.</i>
1981; 3 (2): 19-33	Coles, Enid; Blunden, Roger.	não consta	<i>Maintaining new procedures using feedback to staff, a hierarchical reporting system, and a multidisciplinary management group.</i>
1981; 3 (1): 17-28	Kopelman, Richard E.; Schneller, George O.	State U New York	<i>A mixed-consequence system for reducing overtime and unscheduled absences.</i>
1981; 3 (1): 1-16	Prue, Donald M.; Fairbank, John A.	Jackson VA	<i>Performance feedback in organizational behavior management: a review.</i>
1981; 3 (1): 57-68	Brouwn, Katrina M.; Willis, B. S.; Ried, Dennis H.	Smoky Mountain Mental Health Ctr	<i>Differential effects of supervisor verbal feedback and feedback plus approval on institutional staff performance.</i>
1981; 3 (1): 29-44	Maher, Charles A.	Rutgers U.	<i>Improving the delivery of special education and related services in public schools.</i>
1981; 3 (1): 45-56	Maher, Charles A.	Rutgers U.	<i>Training of managers in program planning and evaluation: Comparison of two approaches.</i>

1980; 2 (4): 269-277	Ritschl, Ermanno R.; Hall, R. Vance.	Juniper Gardens Children's Project	<i>Improving MBO: An applied behavior analyst's point of view.</i>
1980; 2 (4): 267-268	Brown, Mark G.	Creative Universal	<i>Behavioral engineering in the sewn products industry.</i>
1980; 2 (4): 317-328	Shoemaker, Judy; Reid, Dennis H.	Northern Indiana State Hosp and Development Disabilities	<i>Decreasing chronic absenteeism among institutional staff: Effects of a low-cost attendance program.</i>
1980; 2 (4): 251-265	Brown, Mark G.; Malott, Richard W.; Dillon, Michael J.; Keeps, Erica J.	Creative Universal	<i>Improving customer service in a large department store through the use of training and feedback.</i>
1980; vol 2 (4): 243-249	Rhoton, William W.	Performance Systems International	<i>A procedure to improve compliance with coal mine safety regulations.</i>
1980; 2 (4): 279-293	Krumhus, Kathleen M.; Malott, Richar, W	Southern Illinois U	<i>The effects of modeling and immediate and delayed feedback in staff training.</i>
1980; 2 (4): 295-315	Miller, Raymond; Lewin, Lewis M.	não consta	<i>Training and management of the psychiatric aide: A critical review.</i>
1980; 2 (3): 193-203	Frederiksen, Lee W.; Lovett, Steven B.	Virginia Polytechnic Inst and State U.	<i>Inside organizational behavior management: Perspectives on an emerging field.</i>
1980; 2 (3): 213-227	Dillon, Michael J.; Kent, Harry M.; Malott, Richard W.	não consta	<i>A supervisory system for accomplishing long-range projects: An application to master's thesis research.</i>
1980; 2 (3): 205-212	Adams, Gary L.; Tallon, Robert J.; Rimmel, Patrick	Nebraska U.	<i>A comparison of lecture versus role-playing in the training of the use of positive reinforcement.</i>
1980; 2 (3): 151-164	Komaki, Judi; Blood, Milton R.; Holder, Donna.	Georgia Inst. of Technology	<i>Fostering friendliness in a fast food franchise.</i>
1980; 2 (3): 229-240	Geller, E. Scott; Eason, Serena L.; Phillips, Jean A.; Pierson, Merle D.	Virginia Polytechnic Inst and State U.	<i>Interventions to improve sanitation during food preparation.</i>
1980; 2 (3): 183-191	Ford, John E.	Caswell Ctr	<i>A classification system for feedback procedures.</i>
1980; 2 (3): 165-181	Prue, Donald M et all.	VA Medical Ctr	<i>Managing the treatment activities of state hospital staff.</i>
1977; 1 (1): 105-109	Kreitner, R; Reif, W.E; Morris, M.	Arizona State University	<i>Measuring the impact of feedback on the performance of mental health technicians.</i>

1977; 1 (1): 99-103	Chandler, A.B.	Behavioral Systems, Inc.	<i>Decreasing negative comments and increasing performance of a shift supervisor.</i>
1977; 1 (1): 89-98	Kent, H.M; Malott, R. W; Greening, M.	Western Michigan University	<i>Improving attendance at work in a volunteer food co-operative with a token economy.</i>
1977; 1 (1): 79-88	Quilitch, H.R; longchamps, G.D	Nevada Mental Health Insitute	<i>The effects of announced health inspections upon employee cleaning performance.</i>
1977; 1 (1): 53-77	Komaki, J.	Georgia Institute of Technology	<i>Alternative evaluation strategies in work settings: reversal and multiple baseline designs.</i>
1977; 1 (1): 39-51	Miler, L.M.	Behavioral Systems, Inc.	<i>Improving sales and forecast accuracy in a nationwide sales organization.</i>
1977; 1 (1): 23-37	Boudon, R.D.	J.P. Stevens & Comapny, Inc.	<i>A token economy application to management performance improvement.</i>
1977; 1 (1): 1-21	Kempen, R.W; Hall, R.V.	The Eletric Comapny University of Kansas	<i>Reduction of industrial absenteeism: results of a behavioral approach.</i>

Apêndice B – Bases de dados de indexação do *JOBM*

BASE	INÍCIO DA COBERTURA
<i>ABI/INFORM</i>	1981
<i>ABI/INFORM Global</i>	1981
<i>ABI/INFORM Research</i>	1981
<i>Academic Abstracts/CD-ROM.</i>	1993
<i>Academic Search Elite (EBSCO)</i>	2001
<i>Academic Search</i>	1996
<i>Biostatistica</i>	1992
<i>Business & Company ProFiles ASAP on CD-ROM.</i>	2001
<i>Business ASAP—International.</i>	1981
<i>Business International and Company ProFile ASAP</i>	1996
<i>Business Source Corporate</i>	1993
<i>Business Source Elite</i>	1993
<i>Business Source Premier</i>	1993
<i>Business Source</i>	1996
<i>Corporate ResourceNet</i>	1993
<i>Current Contents/Social & Behavioral Sciences</i>	1995
<i>e-psyche, LLC</i>	2001
<i>EBSCOhost Electronic Journals Service (EJS)</i>	2001
<i>EMBASE.com (The Power of EMBASE + MEDLINE Combined).</i>	2003
<i>EMBASE/Excerpta Medica Secondary Publishing</i>	2003
<i>Ergonomics Abstracts</i>	1993
<i>ERIC Database (Education Resource Information Center)</i>	1994
<i>General BusinessFile ASAP</i>	1994
<i>General BusinessFile ASAP—International</i>	1981
<i>General Reference Center GOLD on InfoTrac Web</i>	2001
<i>General Reference Center INTERNATIONAL</i>	2001
<i>Human Resources Abstracts (HRA)</i>	1982

<i>IBZ International Bibliography of Periodical Literature</i>	1995
<i>InfoTrac Custom; Website</i>	2001
<i>InfoTrac OneFile</i>	1981
<i>ISI Web of Science</i>	1991
<i>LABORDOC Library-Periodicals Section "Abstracts Section"</i>	2001
<i>Management & Marketing Abstracts</i>	1991
<i>Management News</i>	1992
<i>MasterFILE Elite</i>	1993
<i>MasterFILE Premier</i>	1993
<i>MasterFILE Select.</i>	1993
<i>MasterFILE</i>	1993
<i>OCLC ArticleFirst</i>	1994
<i>OCLC ContentsFirst</i>	1994
<i>Operations Research/Management Science</i>	1994
<i>Personnel Management Abstracts</i>	1984
<i>ProQuest 5000</i>	1981
<i>Psychological Abstracts (PsycINFO).</i>	1978
<i>Referativnyi Zhurnal (Abstracts Journal of the All-Russian Institute of Scientific and Technical Information-in Russian)</i>	2003
<i>RESEARCH ALERT/ISI Alerting Services</i>	1995
<i>ScienceDirect Navigator (Elsevier)</i>	2002
<i>Scopus (Elsevier)</i>	2002
<i>Social Sciences Citation Index (ISI)</i>	1991
<i>Social Scisearch</i>	1995
<i>SwetsWise</i>	2001
<i>UP-TO-DATE Publications</i>	1996
<i>Zetoc</i>	2004

Apêndice C - Referências dos artigos que citam o livro *Human Competence* no *JOBM*.

- Duncan, P. K. & Bruwelheide (1985) Feedback: Use and Possible Behavioral Functions. *Journal of Organizational Behavior Management*, 7 (3/4), 91-114.
- Redmon, W.K. & Dickinson, A.M. (1987) A Comparative Analysis of Statistical Control, Theory D, and Behavior Analytic Approaches to Quality Control. *Journal of Organizational Behavior Management*, 9 (1), 47-65.
- Brethower, Dm. & Wittkopp (1987) Performance Engineering: SPC and the Total Performance System. *Journal of Organizational Behavior Management*, 9 (1), 83-103.
- Malott, R.W.& Garcia, M.E (1987) A Goal-Directed Model for the Desing of Human Performance Systems. *Journal of Organizational Behavior Management*, 9 (1), 125-159.
- Calpin, J.P; Edelstein, B. & Redmon, W.K (1988) Performance Feedback and Goal Setting to Improve Mental Health Center Staff Productivity. *Journal of Organizational Behavior Management*, 9 (2), 35-58.
- Nordstrom, R.; Hall, R.V; Lorenzi, P. & Delquari, J (1988) Organizational Behavior Modification in the Public Sector: Three Field Experiments. *Journal of Organizational Behavior Management*, 9 (2), 91-112.
- Duncan, P (1989) OBM and Success: What's the PIP? *Journal of Organizational Behavior Management*, 10 (1), 193-203.

- Casey, W. W. (1989) Review of Applied Behavior Analytic Research on Sales Performance Improvement. *Journal of Organizational Behavior Management*, 10 (2), 53-76.
- Johnson, C.M. & Masotti, R.M. (1991) Suggestive Selling by Waitstaff in Family-Style Restaurants: An Experiment and Multisetting Observations. *Journal of Organizational Behavior Management*, 11 (1), 35-54.
- Redmon, W.K (1991) Overview of Discussion and Review Articles. *Journal of Organizational Behavior Management*, 11 (1), 121-125.
- Smith, J. M. & Chase, P. N. (1991) Using the Vantage Analysis Chart to Solve Organization-Wide Problems. *Journal of Organizational Behavior Management*, 11 (1), 127-148.
- Parsons, H.M. (1992) Hawthorne: An Early OBM Experiment. *Journal of Organizational Behavior Management*, 12 (1), 27-43.
- Mawhinney, T.C (1992) Evolution of Organizational Cultures as Selection by Consequences: The Gaia Hypotesis, Metacontingencies, and Organizational Ecology. *Journal of Organizational Behavior Management*, 12 (2), 01-26.
- Eubanks, J.L. & Lloyd, K.E (1992) Relating Behavior Analysis to the Organizational Culture Concept and Perspective. *Journal of Organizational Behavior Management*, 12 (2), 27-44.
- Poling, A.; Smith, J. F. & Braatz, D. (1993) Data Sets in Organizational Behavior Management: Do We Measure Enough? *Journal of Organizational Behavior Management*, 14 (1), 99-116.
- Ackley, G.B. (1994) Gilbert's Performance Audit: Clarifying the Number. *Journal of Organizational Behavior Management*, 14 (2), 77-103.

- Lafleur, T. & Hyten, C. (1995) *Improving the Quality of Hotel Banquet Staff Performance. Journal of Organizational Behavior Management*, 15 (1/2), 69-93.
- Karlsson, T. & Chase P.N.(1996) A Comparison of Three Prompting Methods for Training Software Use. *Journal of Organizational Behavior Management*, 15 (1), 27-44.
- Gikalov, A.A.; Baer, D.M. & Hannah (1997) The Effects of Work Task Manipulation and Scheduling on Patient Load, Revenue, Eyewear Turnover, and Utilization of Staff and Doctor Time. *Journal of Organizational Behavior Management*, 17 (1), 03-35.
- Arco, L. (1997) Improving Program Outcome with Process-Based Performance Feedback. *Journal of Organizational Behavior Management*, 17 (1), 37-64.
- Smoot, D. A. & Duncan, P. K. (1997) The Search for the Optimum Individual Monetary Incentive Pay System: A Comparison of the Effects of Flat Pay and Linear and Non-Linear Incentive Pay Systems on Worker Productivity. *Journal of Organizational Behavior Management*, 17 (2), 05-75.
- Clayton, M.C.; Mawhinney, T.C.; Luke, D. E. & Cook, H. G. (1997) Improving the Management of Overtime Costs Through Decentralized Controls: Managing an Organizational Metacontingency. *Journal of Organizational Behavior Management*, 17 (2), 77-98.
- Langeland, K.L.; Johnson, C. M. & Mawhinney, T.C. (1998) Improving Staff Performance in a Community Mental Health Setting: Job Analysis, Training Goal Setting, Feedback, and Years of Data. *Journal of Organizational Behavior Management*, 18 (1), 21-43.

Schell, R.M. (1998) Organizational Behavior Management: Applications with Professional Staff. *Journal of Organizational Behavior Management*, 18 (2/3), 157-171.

Mawhinney, T.C.; Austin, J. (1999) Speed and Accuracy of Data Analysts' Behavior Using Methods of Equal Interval Graphic Data Charts, Standard Celeration Charts, and Statistical Process Control. *Journal of Organizational Behavior Management*, 18 (4), 05-45.

Mawhinney, T.C. (1999) Cumulatively Large Benefits of Incrementally Small Intervention Effects: Costing Metacontingences of Chronic Absenteeism. *Journal of Organizational Behavior Management*, 18 (4), 83-95.

Dickinson, A. M. (2000) The Historical Roots of Organizational Behavior Management in the Private Sector: The 1950s-1980s. *Journal of Organizational Behavior Management*, 20 (3/4), 09-58.

Brown, P.L. (2000) Communicating the Benefits of the Behavioral Approach to the Business Community. *Journal of Organizational Behavior Management*, 20 (3/4), 59-72.

Mawhinney, T. C. (2000) OBM Today and Tomorrow: Then and Now. *Journal of Organizational Behavior Management*, 20 (3/4), 73-138.

Brethower, D.M. (2000) A Systemic View of Enterprise: Adding Value to Performance. *Journal of Organizational Behavior Management*, 20 (3/4), 165-190.

Boyce, T.E. & Geller, E.S. (2001) Applied Behavior Analysis and Occupational Safety: The Challenge of Response Maintenance. *Journal of Organizational Behavior Management*, 21 (1), 31-60.

Mallot, R.W. (2001) The EO in OBM. *Journal of Organizational Behavior Management*, 21 (2), 57-65.

Muller, M. M.; Moore, J. W; Tingstrom, D. H. & Doggett, R. A. (2001) Increasing Seating Opportunities Using a Behavioral Prompt. *Journal of Organizational Behavior Management*, 21 (2), 99-109.

Apêndice D – Publicações de Jonh Austin no *JOBM* entre 1999 e 2003.

- Mawhinney, T. C., & Austin, J. (1999). Effects of data format and statistical analyses on data analysts' judgment of effects. *Journal of Organizational Behavior Management*, 18 (4), 5-45.
- Austin, J. & Mawhinney, T. C. (1999). Using protocol analysis in the study of visual inspection of (n=1) data. *Journal of Organizational Behavior Management*, 18 (4), 61-81.
- Jarema, K., Syznrsky, S., Bagge, S., Austin, J., & Poling, A. (1999). Gender variables in OBM. *Journal of Organizational Behavior Management*, 19 (2), 59-87.
- Normand, M., Bucklin, B., & Austin, J. (1999). Analysis of behavioral mechanisms in *JOBM*. *Journal of Organizational Behavior Management*, 19 (3), 45-56.
- Nolan, T., Jarema, K., & Austin, J. (1999). An objective review of *Journal of Organizational Behavior Management: 1986-1997*. *Journal of Organizational Behavior Management*, 19 (3), 83-115.
- Bucklin, B., Alvero, A, Dickinson, A. M., Austin, J., & Jackson, A. (2000). Industrial-organizational psychology and organizational behavior management: An objective comparison. *Journal of Organizational Behavior Management*, 20 (2), 27-75.
- Alvero, A., Bucklin, B. & Austin, J. (2001). An objective review of the effectiveness and essential characteristics of performance feedback in organizational settings (1985-1998). *Journal of Organizational Behavior Management*, 21 (1), 3-30.

- Rohn, D., Austin, J., & Lutrey, S. (2002). Decreasing cash shortages using verbal and graphic feedback. *Journal of Organizational Behavior Management*, 22 (1), 33-46.
- Olson, R., Laraway, S., & Austin, J. (2001). Unconditioned and conditioned establishing operations in organizational behavior management. *Journal of Organizational Behavior Management*, 21 (2), 7-36.
- Olson, R., & Austin, J. (2001). The effects of self-monitoring on the safety of bus operators. *Journal of Organizational Behavior Management*, 21 (2), 67-78.
- Austin, J. & Wilson, K. G. (2001). Response-response relationships in organizational behavior management. *Journal of Organizational Behavior Management*, 21 (4), 39-54.
- Sasson, J. R., & Austin, J. (2002). Performer-level systems analysis: How systemic are behavioral interventions? A ten-year review of the Journal of Organizational Behavior Management. *Journal of Organizational Behavior Management*, 22 (4).

Apêndice E - Resumo das variáveis analisadas e resultados obtidos em todas as pesquisas publicadas no *JOBM* contendo revisões das publicações do *JOBM* e da área de *OBM* como um todo.

PESQUISA	OBJETIVO	CRITÉRIOS	RESULTADOS	OBSERVAÇÕES
Andrasiki, F. (1979).	Realizar uma revisão dos artigos publicados sobre a área de <i>OBM</i> ⁵⁹ no setor privado para verificar se a intervenção em <i>OBM</i> era a responsável pelos efeitos observados como resultados nas pesquisas realizadas. Período coberto: de 1975 a 1978.	Presença de: fidedignidade dos dados, utilização de linha de base, intervenção sistemática e <i>follow-up</i> .	a) em todos os estudos havia a presença de linha de base; b) e a maioria (60%) dos estudos foi suficientemente bem controlada para apoiar interpretações de causa e efeito. Poucos foram os estudos que incluíram medidas de fidedignidade (30%) ou informações sobre efeitos após a intervenção.	O estudo registrou poucas medidas de fidedignidade e <i>follow-up</i> . Andrasik (1979) recomendou que estudos futuros avaliassem a questão custo-benefício dos procedimentos em <i>OBM</i> .
Frederiksen e Lovett (1980).	Avaliar o <i>status</i> do campo da <i>OBM</i> junto aos profissionais que participavam de grupos de interesse em <i>OBM</i> patrocinados pela Association for Advancement of Behavior Therapy (AABT) e a Association for Behavior Analysis (ABA).	Foi entregue um questionário a todos os membros que participavam dos grupos de interesse em <i>OBM</i> . O questionário continha 3 páginas e avaliava o seguinte: a) <i>background</i> dos respondentes, treinamento e posições atuais; b) suas definições de <i>OBM</i> ; c) uma lista de trabalhos influentes na área; d) suas experiências em	Do total de questionários enviados 39,6% retornaram. a) atuação: 28,6% atuam na área de prestação de serviços (incluindo hospital psiquiátrico e retardo mental); 23,8% negócios e indústria; 15,9% instituições educacionais; 9,5% área médica; 3,1% governo. b) posição: 31,8% "staff" ; 26,9% gerenciamento; 15,9% consultores. c) treinamento: apenas 19,1% tiveram algum treinamento em nível de graduação ou pós-	

⁵⁹ A revisão analisou artigos publicados nos seguintes periódicos: *Academy of Management Journal*; *Behavior Therapy*; *Journal of Applied Behavior Analysis*; *Journal of Applied Psychology*; *Journal of Organizational Behavior Management*; *Organizational Behavior and Human Performance*; *Personel Psychology*.

⁶⁰ Os 6 livros, em ordem alfabética, foram: *Behavioral Analysis in Business and Industry: A total Performance System* (Brethower, 1972); *Behavior Management: The New Science of Managing People at Work* (Miller, 1978); *Behavior Modification in Business, Industry and Government* (Presbie & Brown, 1976); *Organizational Behavior Modification* (Luthans & Kreitner, 1975); *Science and Human Behavior* (Skinner, 1953); e *The Token Economy* (Ayllon & Azrin, 1968).

		aplicar <i>OBM</i>; e) comentários sobre o futuro da área de <i>OBM</i> em suas próprias atividades profissionais.	graduação. 81% dos participantes eram psicólogos. Contudo isto inclui pessoas com treinamento em clínica, educação, indústria, organização, psicologia experimental e análise aplicada do comportamento. Observou-se que estava começando a emergir uma definição mais precisa do campo, especificando a base teórica e metodológica do campo de <i>OBM</i>. Em relação às obras foram citados 12 livros e 6 deles tiveram entre 2 e 13 citações⁶⁰. Os periódicos citados foram o <i>JABA</i> e o <i>JOBM</i>. Embora tenha sido solicitado aos participantes uma lista de artigos, os respondentes citaram autores sem especificar suas obras: Edward Feeney, J.A Herman, Arnold P. Goldstein, T. F. Gilbert e Alan Kazdin. Quanto a aplicação: do total de 39 participações listadas 13 aplicações foram para aumento de produtividade. 74,6% dos entrevistados percebem como positivo o futuro da área.	
Rapp, Cartensen, e Prue (1983)	O propósito do artigo é atualizar a revisão feita por Prue, Frederiksen e Bacon (1978) sobre a literatura existente na área de <i>OBM</i>. Período coberto: de 1978 a 1982.	Os artigos foram divididos em sessões: 1) incluía artigos sobre o desenvolvimento da área de <i>OBM</i> como uma abordagem para mudança organizacional; 2) artigos que abrangiam questões importantes associadas a processos de consultoria, círculos de qualidade, terminologia, etc; 3) prestação serviços; 4) indústria/negócios; 5) absentismo e <i>turnover</i>; 6) avaliação (seleção	Observou-se um crescimento significativo⁶¹ na área de <i>OBM</i> desde 1979. Os autores afirmam que no período de 5 anos houve uma mudança na literatura em <i>OBM</i>. O número de áreas investigadas pelos pesquisadores em <i>OBM</i> aumentou, bem como houve um declínio no emprego de definições sobre <i>OBM</i> na sessão de introdução dos artigos. Para os autores, este declínio é um sinal de estabilidade na área. Houve também um aumento no número de dados publicados nos artigos e como consequência ampliaram-	Neste artigo, os autores comentam os artigos encontrados em cada uma das sessões. É uma descrição da literatura disponível na época.

⁶¹ O autor não apresenta dados quantitativos.

		de pessoal por exemplo); 7) treinamento; 8) segurança; 9) <i>feedback</i> e estabelecimento de metas; 10) outros.	se as discussões sobre questões metodológicas.	
Merwin, Thomason e Sanford (1989).	Realizar uma revisão dos artigos publicados sobre a área de <i>OBM</i> no setor privado para verificar se a intervenção em <i>OBM</i> era a responsável pelos efeitos observados como resultados nas pesquisas realizadas.	Presença de 2 dimensões: delineamento e conteúdo. Delineamento: fidedignidade estimada de medidas de tratamento e variável independente e a duração do período de <i>follow-up</i> . Conteúdo além dos critérios estabelecidos por Andrasik (1979) (sujeito, delineamento e tratamento) a presente revisão incluiu: análises de custo-benefício e registro de resistência ou apoio dos membros da organização.	57% dos artigos continham informações sobre fidedignidade de medidas dependentes. Dois experimentos (6%) incluíram informações que tinham relação com a fidedignidade da implantação do tratamento. Todos os 35 artigos registraram dados sobre linha de base e 91% dos experimentos usaram 3 ou mais pontos para estabelecer a linha de base. Delineamento classificados como sendo de reversão (ABA ou ABAB) foram os mais empregados (49%). O delineamento de Linha de Base Múltipla foi empregado em 34% dos experimentos e somente 17% dos experimentos foram baseados no delineamento AB. Medidas de <i>follow-up</i> foram incluídas em 67% dos artigos. Dos artigos que incluíram medidas de <i>follow-up</i> , 12% dos experimentos empregaram medidas que foram interrompidas e 88% dos experimentos empregaram <i>follow-up contínuo</i> . Os métodos de tratamento envolveram principalmente <i>feedback</i> (77%) e reforçamento (83%). Resistência ao tratamento em <i>OBM</i> foi registrada em somente 6% dos experimentos, enquanto 49% dos experimentos indicaram apoio dos empregados e/ou gerentes.	O uso da <i>OBM</i> no setor privado tem continuado desde a pesquisa de Andrasik (1979), pois a frequência de publicação de estudos empregando a tecnologia da <i>OBM</i> aumentou, bem como o seu rigor metodológico.
Balcazar, Shupert, Daniels, Mawhinney e Hopkins (1989)	Evidenciar os progressos da área de <i>OBM</i> , a partir de todos os artigos classificados como sendo de relatos de pesquisa publicados no <i>JOBM</i> em sua primeira década.	1) Número total de páginas publicadas no período. 2) O número de diferentes tipos de artigos publicados. 3) Afiliação institucional do primeiro autor. 4) Número de artigos de pesquisa	1) Na primeira década houve um aumento de 100 páginas impressas em 1977 para 450 páginas em 1986. No ano de 1977 (100 páginas) e 1979 (aproximadamente 70 páginas) foram poucas páginas publicadas porque nestes dois anos houve a publicação de apenas 1 exemplar.	Concluíram que o <i>JOBM</i> está prosperando e mantendo um alto grau de fidelidade aos seus objetivos iniciais. Esta conclusão foi fundamentada no fato

		que foram considerados teóricos ou aplicados. 5) Local de condução do estudo: campo (ambiente natural de trabalho) ou uma simulação em laboratório. 6) Problema investigado/verificados 7) Dependência administrativa da empresa em que a pesquisa foi realizada: pública ou privada. 8) Participantes das pesquisas publicadas no <i>JOBM</i>. 9) Presença de registro de dados sobre produtos comportamentais ou comportamentos diretamente observados. 10) Coerência entre os fenômenos de interesse descritos na introdução e aqueles efetivamente observados. 11) Registro de fidedignidade dos dados coletados. 12) Tipo de variável independente ou tratamento empregado 13) Tipo de delineamento: sujeito único ou delineamento de grupo. No caso de emprego do sujeito como seu próprio controle, verificou-se qual foi o tipo de delineamento empregado para avaliação dos resultados (por exemplo: AB, ABA, ABAB (ou mais), linha de base múltipla). 14) Registro de análise custo-benefício. 15) Registro de validação social nos estudos realizados.	2) Observou-se que em 1977 foram publicados 7 artigos classificados como sendo de pesquisa e 1 artigo como sendo de discussão. Com exceção dos anos de 1977 e 1979, o número de artigos de pesquisa publicados por ano aumentou de 10 para 15 entre 1980 e 1983. Entre os anos de 1984 e 1986, houve um declínio no número de artigos de pesquisa publicados (de aproximadamente 9 para 5 artigos). O número de artigos de discussão e revisão de livros foi irregular apresentando uma alta em 1981 (aproximadamente 15), 1984 (aproximadamente 15) e 1986 (aproximadamente 17). 3) Na primeira década, o número de artigos tendo o primeiro autor afiliado a empresas declinou (de 50% em 1977 para 0% em 1986) e o número de autores afiliados à área acadêmica aumentou (aproximadamente 40% em 1977 e 80% em 1986). A quantidade de autores afiliados a área acadêmica começou a aumentar em 1978 e a média de primeiros autores afiliados à área acadêmica durante a primeira década foi de 59%. 4) Na primeira década, a grande maioria dos artigos de pesquisa publicados no <i>JOBM</i> focalizava problemas aplicados (95% em média), mais do que direcionados a questões teóricas (neste caso a porcentagem variou de 0 a aproximadamente 15%). 5) Observou-se que a maioria dos artigos (entre 80 e 100%) da primeira década consistiu de estudos de campo conduzido em ambientes de trabalho. A partir de 1980 houve um pequeno aumento no número de artigos de simulação. 6) Entre os diferentes tipos de problemas investigados pelos pesquisadores que	de que o número de páginas publicadas por ano durante a primeira década aumentou sem que houvesse um declínio na fidedignidade dos dados contidos nos artigos de pesquisa publicados neste período.
--	--	---	---	--

		16) Continuidade do programa de intervenção após o término do estudo. 17) Existência de medidas de <i>follow-up</i>.	publicaram no <i>JOBM</i>, os mais comuns foram: produtividade (40%, nos anos de 1977, 1978, 1982 e 1985). Em 1984 60% dos artigos focavam algum aspecto da qualidade, mas não houve nenhum artigo em 1983, 1985 e 1986 que enfocasse esta questão. Vendas foi o tópico mais popular em 1986. 7) Nos dois primeiro anos (1977 e 1978) de publicação do <i>JOBM</i>, houve uma porcentagem maior (aproximadamente 70%) de pesquisas no setor privado assim como nos dois últimos anos da década (1985 e 1986). Nos anos intermediários, houve uma predominância de artigos de pesquisa no setor público (hospitais, escolas, agências de serviços). A média de estudos conduzidos em empresas privadas na primeira década foi de 60%. 8) Durante os primeiros anos do <i>JOBM</i> (entre 1977 e 1981) a maioria (entre 80 e 100%) das pesquisas foi realizada com <i>line workers</i>, mas o número delas declinou a partir de 1982. A porcentagem de estudos que envolveram <i>middle managers</i> foi irregular ao longo da primeira década, mas apresentou um aumento em 1985. Balcazar <i>et al.</i> (1989) concluíram que o número de sujeitos variou grandemente nos artigos de pesquisa durante a primeira década. 9) A maioria (66% em média) dos artigos publicados durante a primeira década registrou dados sobre produtos comportamentais. 10) A partir de 1983 houve um aumento na porcentagem de artigos de pesquisa publicados no <i>JOBM</i> que coletaram dados de outros fenômenos (de 5% para 20%) além dos que foram descritos na introdução. 11) A porcentagem de artigos de pesquisa que apresentaram algum registro de fidedignidade	
--	--	--	--	--

		ou algum argumento de que os dados foram confiáveis variou na primeira década (entre 35% e 85%). 12) Observou-se que na primeira década do <i>JOBM</i> o <i>feedback</i> foi muito utilizado como intervenção e permaneceu como um tratamento popular em pelo menos 50% dos artigos de pesquisa. 13) O uso de delineamento de sujeitos único dominou as publicações do <i>JOBM</i> (79%) em seus 20 anos. Em relação ao tipo de delineamento de sujeito único a porcentagem de estudos de pesquisa que usaram o delineamento AB declinou desde o primeiro ano de publicação do <i>JOBM</i> enquanto o delineamento de Linha de Base Múltipla continuou sendo o mais usado (38%) nas duas décadas. 14) Porcentagem de artigos de pesquisa que fazem uma análise de custo-benefício declinou ao longo da primeira década. 14) Desde 1983, os autores dos artigos publicados no <i>JOBM</i> têm perguntado com frequência crescente a opinião de seus clientes sobre resultados alcançados após a realização da intervenção, e especificamente nos últimos 3 anos da segunda década mais sobre tratamento realizado. 15) A maioria dos artigos publicados não informa se houve programas de continuidade após o término da pesquisa e poucos estudos registraram a continuidade da intervenção após o seu término; apenas 15% dos artigos registraram a continuidade durante a primeira década. 16) Não levando em conta 1979 e 1986, anos em que houve um número pequeno de artigos de pesquisas publicadas no <i>JOBM</i>, não foi	
--	--	--	--

			registrada a durabilidade dos efeitos em mais do que 30% das pesquisas publicadas. Durante a primeira década, 31% dos estudos realizaram <i>follow-up</i> .	
Poling, Smith e Braatz (1993)	Discutir como, habitualmente, pesquisas empíricas registram e avaliam dados sobre validação social e análises custo-benefício. Igualmente, era objetivo destes pesquisadores verificar se as pesquisas avaliavam a confiabilidade dos registros das intervenções realizadas, ou seja, se o procedimento era descrito detalhadamente. Período coberto: vol. 7 (1985/1986) a vol. 12 (1992).	Emprego de medidas de validação social, análises custo-benefício e confiabilidade dos registros das intervenções realizadas.	Validação social: 35% dos relatos de pesquisa analisados. Análise custo-benefício: 44% dos relatos de pesquisa analisados. Intervenções: 13% dos relatos de pesquisa analisados.	
Nolan, Jarema e Austin (1999)	Analisar a segunda década de publicações do <i>JOBM</i> .	1) Número total de páginas publicadas no período. 2) O número de diferentes tipos de artigos publicados. 3) Afiliação institucional do primeiro autor. 4) Número de artigos de pesquisa que foram considerados teóricos ou aplicados. 5) Local de condução do estudo: campo (ambiente natural de trabalho) ou uma simulação em laboratório. 6) Problema investigado/verificados 7) Dependência administrativa da	1) Na segunda década houve uma diminuição no número de páginas impressas do <i>JOBM</i> . O pico de publicações ocorreu no ano de 1992 (aproximadamente 450), já o ano de 1994 (aproximadamente 100) marcou o menor número de páginas publicadas nesta década. 2) Durante a segunda década, os autores identificaram que poucos artigos foram publicados por ano (média de 12 artigos por ano na segunda década e 20 na primeira) e que a maioria dos artigos publicados foi classificada como sendo de pesquisa. Entre 1993 e 1995 houve um declínio no número de artigos de revisão e discussão publicados no <i>JOBM</i> . 3) Na segunda década número de autores	

		empresa em que a pesquisa foi realizada: pública ou privada. 8) Participantes das pesquisas publicadas no <i>JOBM</i>. 9) Presença de registro de dados sobre produtos comportamentais ou comportamentos diretamente observados. 10) Coerência entre os fenômenos de interesse descritos na introdução e aqueles efetivamente observados. 11) Registro de fidedignidade dos dados coletados. 12) Tipo de variável independente ou tratamento empregado 13) Tipo de delineamento: sujeito único ou delineamento de grupo. No caso de emprego do sujeito como seu próprio controle, verificou-se qual foi o tipo de delineamento empregado para avaliação dos resultados (por exemplo: AB, ABA, ABAB (ou mais), linha de base múltipla). Na revisão realizada por Nolan <i>et al.</i> (1999) incluiu-se o delineamento ABC, mudança de critério e <i>multi-element</i>. Além disso, a categoria "ABAB (ou mais)" que Balcazar <i>et al.</i> (1989) usou apareceu como "<i>Reversal Variations</i>" na revisão de 1999. 14) Registro de uma análise custo-benefício. 15) Registro de validação social nos estudos realizados. 16) Continuidade do programa de	afiliados a área acadêmica aumentou para 79%. 4) Durante a segunda década, a porcentagem de pesquisas teóricas aumentou (a porcentagem variou entre 60 e 100%): nos anos de 1987 e 1994, 100% dos artigos publicados eram teóricos. 5) Durante a segunda década a porcentagem de estudos que incluíram alguma pesquisa simulada continuou a aumentar, alcançando o pico de 50%. Na segunda década, a maioria dos estudos continuou sendo de campo (77% em média). 6) Entre os diferentes tipos de problemas investigados pelos pesquisadores que publicaram no <i>JOBM</i>, nas duas décadas consideradas, os mais comuns foram produtividade e qualidade (13 estudos), satisfação do cliente (7 estudos), questões sobre saúde e segurança (7 estudos) e redução de custos (6) organizacionais (trabalho, gerenciamento e material). Oito artigos foram considerados "outros" porque não se encaixaram em nenhuma das categorias propostas. 7) Na segunda década, a maioria dos estudos também foi conduzida em empresas privadas com exceção do ano de 1997 em que a maioria dos estudos foi realizada em empresas públicas. 8) Nolan <i>et al.</i> (1999) também observaram durante a segunda década que em média (80%) dos participantes foram categorizados como não-gerentes. Desde 1982 verificou-se um aumento na categoria "outros" (60%). Segundo Nolan <i>et al.</i> (1999) durante a segunda década em média 60% dos	
--	--	--	--	--

		intervenção após o término do estudo. 17) Existência de medidas de <i>follow-up</i>.	participantes da categoria “outros” foram estudantes de nível superior, e 21% do total de participantes de estudos de pesquisa publicados no <i>JOBM</i> foram estudantes de graduação. 9) Observou-se também que a porcentagem de estudos que mediram produtos do comportamento aumentou entre a primeira década (66% em média) e segunda (75% em média) e o número de estudos que mediram diretamente o comportamento diminuiu de 46%, na primeira década, para 41% em média na segunda. 10) Na segunda década, apenas 3% dos estudos deixaram de registrar dados do fenômeno de interesse descrito na introdução. 11) Em média, 50% de todos os estudos empíricos da segunda década registraram alguma fidedignidade de variáveis dependentes, constituindo grandes exceções os anos de 1987 (0%) e 1996 (30%). Durante a segunda década, somente 24% de todos os estudos publicados tinham registro de fidedignidade dos dados coletados. 12) <i>Feedback</i> continuou como a variável independente mais comumente utilizada (65% para a primeira década e 71% para a segunda). Todas as outras variáveis independentes listadas (<i>praise</i>, estabelecimento de metas, incentivos monetários, incentivos não monetários) e as quatro novas incluídas por Nolan <i>et al.</i> (antecedentes, treinamentos, punição e <i>systems redesign</i>) apareceram pouco, com exceção de treinamento de aumentou de 23% na primeira década para 56% na segunda década.	
--	--	--	---	--

			13) O uso de delineamento de sujeitos único dominou as publicações do <i>JOBM</i> (79%) em seus 20 anos. Em relação ao tipo de delineamento de sujeito único a porcentagem de estudos de pesquisa que usaram o delineamento AB declinou desde o primeiro ano de publicação do <i>JOBM</i> enquanto o delineamento de Linha de Base Múltipla continuou sendo o mais usado (38%) nas duas décadas. "Reversal Variations" foi o segundo mais utilizado (17%), seguido pelo delineamento ABA (15%). Segundo Nolan et al (1999) parece que na segunda década os pesquisadores começaram a empregar uma ampla variedade de metodologias de sujeito único. 14) Em geral não houve muita diferença quanto ao registro de análise de custo-benefício entre a primeira década (33%) e a segunda (38%). Durante 1994 e 1995 nenhum registro de artigo de pesquisa contendo análise de custo-benefício foi encontrado. 15) Em geral, a tendência para registrar dados sobre validade social permaneceu baixa durante as duas décadas, com picos ocorrendo no final das duas décadas (1984-85 e 1994-96). Durante a segunda década aproximadamente 25% dos artigos de pesquisa publicados no <i>JOBM</i> apresentaram registro de validade social. Durante os 20 anos estudados foi mais comum o registro de validade social de variáveis independentes (aproximadamente 37% em média) do que variáveis dependentes (24% em média). 150 13% o fizeram durante a segunda década. 16) Durante a segunda, 20%. Durante a segunda década, nenhum estudo registrou	
--	--	--	---	--

			<i>follow-up</i> nos anos de 1987, 1989, 1994 e 1995.	
Normand, Bucklin e Austin (1999)	Identificar a presença de princípios comportamentais em artigos de pesquisa e de estudo de casos publicados no <i>JOBM</i> entre 1992 a 1995.	Para que fosse considerada a presença de princípios comportamentais os autores dos artigos publicados deveriam não apenas citar o princípio comportamental, mas colocar alguma ênfase na relevância do princípio e na presença de leis relacionadas aos princípios comportamentais, conforme artigo de Baer, Wolf e Risley (1968).	A porcentagem de artigos que faziam referência a princípios comportamentais variou de 0%, em 1994, a 50%, em 1995. A média global apresentada durante os 5 anos investigados foi de 35%. De acordo com os autores, do total de artigos experimentais e aplicados que foram analisados, 55% dos artigos experimentais apresentaram análise baseada em princípios comportamentais contra 35% dos artigos aplicados.	De acordo com os autores, o emprego de princípios comportamentais pode ter sido maior, pois há um número considerável de artigos que não menciona como a intervenção foi escolhida para um determinado problema. Para os autores, a falta de análises funcionais torna difícil ao leitor decidir se o propósito da intervenção é aplicável a situações investigadas por eles.