XXIII SIMPEP
SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
09, 10 e 11 novembro 2016
Gestão de Operações em Serviços e seus Impactos Sociais

TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) E CULTURA ORGANIZACIONAL: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA

CAIO MARCELO LOURENÇO - caio.ml09@gmail.com
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - USP - SÃO CARLOS

FERNANDO CÉSAR ALMADA SANTOS - almada@sc.usp.br
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - USP - SÃO CARLOS

Área: *7 - GESTÃO ESTRATÉGICA E ORGANIZACIONAL*
Sub-Área: *7.1 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E OPERACIONAL DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL*

Resumo: *SOB O TÍTULO DE TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) A GESTÃO DA QUALIDADE PASSOU A APRESENTAR IMPORTÂNCIA ESTRATÉGICA PARA AS ORGANIZAÇÕES. COMO CONSEQUÊNCIA, ELEMENTOS GERENCIAIS A INTEGRARAM, AUMENTANDO A RELEVÂNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL PPARA A MESMA. ENTRETANTO, APESAR DO RECONHECIMENTO ACERCA DA IMPORTÂNCIA DO PAPEL DA CULTURA ORGANIZACIONAL NESTE CONTEXTO, HÁ POUCOS ESTUDOS QUE EXAMINEM PROFUNDAMENTE OS VÍNCULOS EXISTENTES ENTRE CULTURA ORGANIZACIONAL E GESTÃO DA QUALIDADE. COM O PROPÓSITO DE ELUCIDAR O CAMPO DE PESQUISA NA INTERFACE ENTRE O TQM E A CULTURA ORGANIZACIONAL, ESTE ARTIGO TEM O OBJETIVO DE REALIZAR UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA A PARTIR DE IMPORTANTES BASES DE DADOS INTERNACIONAIS. COMO RESULTADO, FORAM OBTIDAS INFORMAÇÕES A RESPEITO DOS PRINCIPAIS PERIÓDICOS QUE PUBLICAM NA ÁREA, DA EVOLUÇÃO DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA ATRAVÉS DOS ANOS E QUAIS ABORDAGENS E MODELOS SÃO MAIS UTILIZADOS PARA O ESTUDO DA CULTURA ORGANIZACIONAL A PARTIR DA PERSPECTIVA DA GESTÃO DA QUALIDADE. ESPERA-SE QUE ESTA PESQUISA CONTRIBUA PARA FORNECER UM PANORAMA GERAL DO QUE FOI PUBLICADO ATÉ O MOMENTO E AUXILIE NO ENRIQUECIMENTO DE NOVAS PERSPECTIVAS DE PESQUISA.*

Palavras-chaves: *TOTAL QUALITY MANAGEMENT; GESTÃO DA QUALIDADE; CULTURA ORGANIZACIONAL; CULTURA COORPORATIVA; REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA*

TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) AND ORGANIZATIONAL CULTURE: AN SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Abstract: *UNDER THE TITLE TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) THE QUALITY MANAGEMENT STARTED TO PRESENT STRATEGIC IMPORTANCE FOR ORGANIZATIONS. AS A CONSEQUENCE, MANAGERIAL ELEMENTS BECAME PART OF QUALITY MANAGEMENT, INCREASING THE ORGANIZATIONAL CULTURE RELEVANCE. NEVERTHELESS, DESPITE THE KNOWLEDGE ABOUT THE IMPORTANCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ROLE, THERE ARE FEW STUDIES THAT EXAMINE DEEPLY THE LINKS BETWEEN ORGANIZATIONAL CULTURE AND QUALITY MANAGEMENT. IN ORDER TO ELUCIDATE THE RESEARCH FIELD AT THE INTERFACE BETWEEN TQM AND ORGANIZATIONAL CULTURE, THIS ARTICLE AIMS TO PERFORM A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW FROM IMPORTANT DATABASES. AS A RESULT, WE OBTAINED INFORMATION ABOUT THE NOTEWORTHY JOURNALS THAT PUBLISH IN THE AREA, THE EVOLUTION OF SCIENTIFIC PRODUCTION OVER THE YEARS AND THE MOST COMMON APPROACHES TO STUDY ORGANIZATIONAL CULTURE FROM THE QUALITY MANAGEMENT PERSPECTIVE. WE EXPECTED THAT THIS STUDY WILL CONTRIBUTE TO PROVIDE AN OVERVIEW OF WHAT WAS PUBLISHED SO FAR AND INDICATE NEW PROSPECTS FOR RESEARCH.*

Keyword: *TOTAL QUALITY MANAGEMENT; QUALITY MANAGEMENT; ORGANIZATIONAL CULTURE; CORPORATE CULTURE; SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW*

1. Introdução

A partir da segunda metade do século XX a gestão da qualidade mundial começou a ser influenciada por técnicas e filosofias orientais, em especial do Japão. Sob o epíteto de *Total Quality Management* (TQM) a gestão da qualidade tem apresentado diferentes elementos. Pode-se citar em especial os elementos gerenciais que diferentemente das técnicas estatísticas e de controle anteriores apontam para a importância da cultura organizacional na motivação e gestão da qualidade (AHIRE; GOLHAR; WALLER, 1996; FLYNN; SCHROEDER; SAKAKIBARA, 1995; HACKMAN; WAGEMAN, 1995).

De maneira semelhante, a cultura organizacional começou a ser discutida somente na segunda metade do século XX. Autores como Edgar H. Schein e Geert Hofstede merecem destaque, o primeiro por destacar o papel das lideranças no conduzir da cultura organizacional e o segundo por realçar o papel da cultura nacional dentro das organizações. Ambos possuem modelos que expõem como a cultura organizacional é um fenômeno que ocorre além da superfície visível, sendo extremamente forte apesar de invisível e por vezes inconsciente. Nas palavras de Schein (2009): “A cultura está para o grupo assim como a personalidade ou caráter está para o indivíduo”.

Um pesquisador deve entender a literatura sobre seu campo de investigação para poder realizar uma pesquisa relevante (BOOTE; BEILE, 2005). Para isso, muitos pesquisadores têm buscado por um método de revisão que procure responder suas questões de pesquisa de maneira não enviesada. A revisão sistemática da literatura (comumente chamada de revisão sistemática) é um meio de identificar, avaliar e interpretar as pesquisas relevantes sobre uma determinada questão de pesquisa, área ou fenômeno de interesse (KITCHENHAM, 2004).

Este artigo tem como propósito apresentar uma revisão sistemática da literatura que investigue a interface entre os conceitos de *Total Quality Management* (TQM) e cultura organizacional. Para atingir esse propósito, foi utilizado um método que possibilitasse buscar e selecionar os artigos de maior relevância sobre os temas propostos. O primeiro objetivo do estudo foi o de obter artigos que tratassem dos dois conceitos apresentados e que possuíssem uma abordagem orientada à Engenharia de Produção e áreas afins.

Posteriormente, os artigos selecionados foram analisados através do auxilio de ferramentas computacionais. O propósito desta análise é o de auxiliar na evolução da pesquisa nas áreas relacionadas. Para isso, foram determinadas quais bases de dados retornavam mais artigos e até que grau os resultados das bases se sobrepunham; quais periódicos abordavam o

tema com maior recorrência; como a produção científica se distribuiu através do tempo; quais nacionalidades de autores se destacam; e quais abordagens e modelos são mais utilizados para o estudo da cultura organizacional quando vista sob a ótica da gestão da qualidade. Os resultados obtidos foram interpretados e apresentados nas seções subsequentes.

2. Método da revisão sistemática de literatura

Construir uma revisão ou síntese da literatura é fundamental para evoluir e ampliar o conhecimento sobre determinado tema. É uma maneira apropriada para transmitir conhecimentos sobre as pesquisas mais influentes na área e sobre os principais grupos de pesquisa no tema. Além disso, a revisão é o meio do autor demonstrar seu conhecimento em um campo de estudo particular (RANDOLPH, 2009). Esta revisão sistemática da literatura baseou-se nos principais pontos levantados por Kitchenham (2007). A autora divide o processo de revisão sistemática em três etapas: planejamento da revisão, execução da revisão e análise dos resultados.

Na etapa de planejamento da revisão é necessário formular a questão de pesquisa, selecionar e identificar as fontes de onde serão extraídos os artigos, criar critérios e procedimentos para seleção e exclusão dos estudos, formulários para a extração de dados e os procedimentos para extração.

Para a coleta de dados utilizaram-se duas importantes bases de dados: *Scopus* da editora *Elsevier* (ELSEVIER, 2016) e *Web of Science* da editora *Thomson Reuters Institute of Scientific Information* (THOMSON REUTERS, 2016). A *Web of Science* cobre o período de 1900 até o momento e conta com aproximadamente 10.000 *journals* em sua base de dados, além de anais de congressos, simpósios e conferências. O *Scopus* possui um período menor de cobertura, 1966 até o momento, porém é ainda mais abrangente possuindo aproximadamente 20.000 *journals*, publicações comerciais, livros, e anais de congressos (CHADEGANI et al., 2013).

Para a realização da pesquisa nas bases de dados, foram selecionados dois grupos de palavras-chaves que se relacionassem aos conceitos investigados – TQM e cultura organizacional – e foi criada uma *string* de busca que contivesse ambos. A escolha das palavras-chave foi feita baseada na experiência do Grupo de Pesquisa "Integração das Estratégias de Recursos Humanos e de Produção", e refinada pela análise das palavras-chave dos artigos mais relevantes, buscando-se identificar sinônimos para os termos pesquisados. Para TQM as palavras-chave utilizadas foram "*quality management*" e "*quality culture*". Para

cultura organizacional, utilizou-se "*organi?ational culture*", "*corporate culture*" e "*cultural dimension**". É importante explicar que a utilização do caractere "*" (asterisco) se dá por esse ser um "coringa" que retorna de nenhum a vários caracteres. Por exemplo: "*cultural dimension**" poderia retornar "*cultural dimension*" ou "*cultural dimensions*". Por outro lado, o caractere "?" (ponto de interrogação) substitui um único caractere em uma posição específica. Portanto, "*organi?ational culture*" pode retornar "*organizational culture*" ou "*organisational culture*". Tendo como objetivo que as buscas retornassem a combinação de todos os termos pesquisados, fez-se uso de operadores lógicos de pesquisa (operadores booleanos) para a construção da seguinte string de pesquisa:

("*quality management*" OR "*quality culture*") AND ("*organi?ational culture*" OR "*corporate culture*" OR "*cultural dimension**")

Utilizaram-se dois critérios de exclusão de estudos para refinamento da pesquisa: por tipo de documento e por área de assunto. Foram selecionados apenas artigos, excluindo livros, capítulos de livros, revisões anais de eventos e editoriais. Nos assuntos foram selecionados apenas campos de interesse como: engenharia, administração, gestão de negócios, pesquisa operacional, economia e finanças. Por outro lado, foram excluídos estudos das áreas da saúde e biológicas.

Para finalizar a etapa de seleção os artigos obtidos das buscas, já refinadas pelos critérios expostos acima, houve uma última etapa de refinamento, na qual os artigos foram avaliados criticamente e excluídos com base em seus títulos e resumos. O principal critério utilizado nessa etapa foi o de verificar se ambos os assuntos eram tratados de maneira central nos artigos selecionados. Esta primeira etapa da revisão foi realizada em janeiro de 2016.

Na etapa de execução da revisão todos os artigos foram lidos por completo e os formulários de coleta de informações foram preenchidos. Esses formulários ajudaram a registrar todos os detalhes importantes para responder as questões de pesquisa. Nessa etapa alguns artigos foram excluídos, pois os assuntos desta revisão não eram tratados como centrais.

A lista final dos artigos foi registrada no *Zotero*, uma ferramenta de gerenciamento de referências bibliográficas e citações. Para auxiliar na análise dos artigos foi utilizado o programa *Microsoft Excel*, que possui funcionalidades como a tabela dinâmica que permite a categorização e manipulação de grandes quantidades de dados. Os resultados da análise serão apresentados na próxima subseção. A Figura 1 ilustra o processo de revisão bibliográfica da literatura resumido.

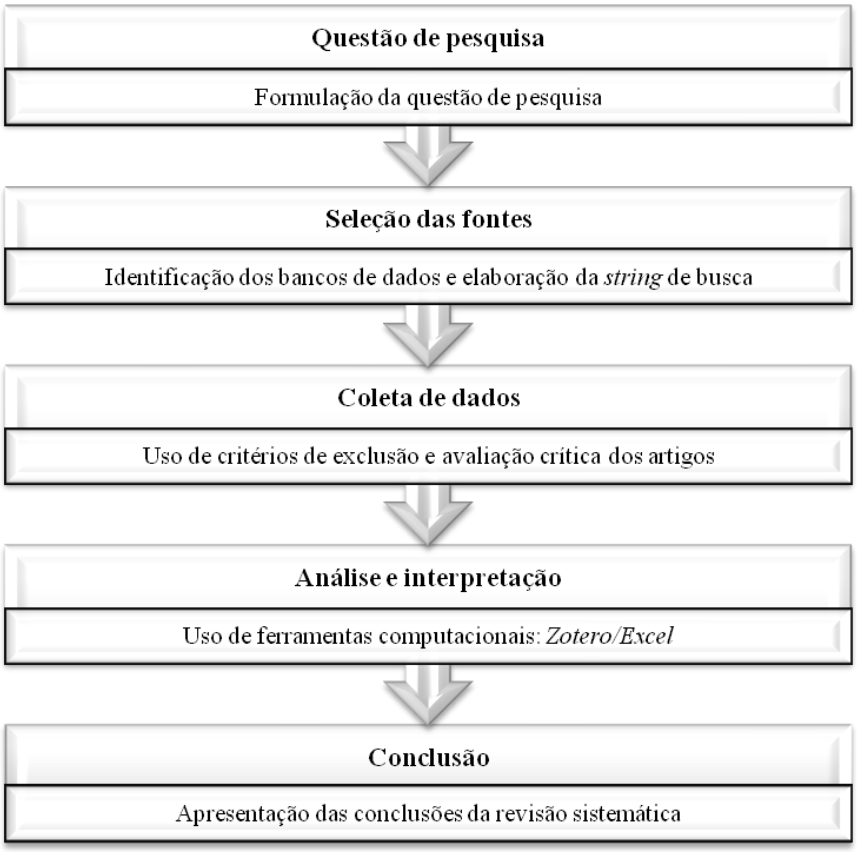

FIGURA 1 – Processo de revisão sistemática da literatura

3. Resultados e discussão

A seguir, apresentam-se os resultados das diferentes análises realizadas quanto às bases de dados, aos periódicos, à distribuição das publicações ao longo do tempo, à nacionalidade das instituições e aos métodos de avaliação da cultura utilizados nos artigos. Em cada subseção a seguir discutem-se os significados de cada resultado obtido para esta pesquisa.

3.1 Artigos e bases de dados

Como esperado a base de dados *Scopus* apresentou mais resultados devido à sua natureza mais abrangente, como citado anteriormente. A partir dos filtros de tipo de documento e área de conhecimento foram obtidos 266 artigos no *Scopus*, destes 203 foram excluídos devido a seus títulos e resumos restando 63, dois artigos foram posteriormente excluídos por não apresentarem os temas tratados neste estudo como temas centrais, restando um total de 61 artigos na amostra. Na *Web of Science* foram encontrados 100 artigos a partir dos primeiros filtros, sendo que 66 foram excluídos devido a títulos e resumos e um foi excluído devido à falta de abordagem central do tema restando 33 artigos na amostra final.

Se consideradas ambas as bases, *Scopus* e *Web of Science*, a lista final de artigos foi constituída de 75 estudos. Deste total, 42 artigos foram encontrados exclusivamente das buscas no *Scopus*, 14 exclusivamente na *Web of Science* e 19 foram comuns a ambas as bases de dados. A Figura 2 exemplifica de maneira gráfica os conjuntos de artigos nas bases de dados.

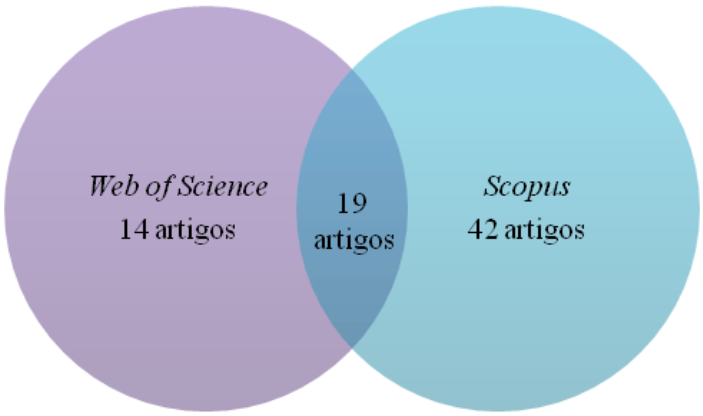

FIGURA 2 – Comparação do número de artigos em cada base de dados

3.2 Artigos e periódicos

Uma das principais facetas da revisão sistemática da literatura é que ela permite identificar quais periódicos são mais relevantes para a pesquisa em determinado tema. Foram obtidos 35 periódicos diferentes, destes destacam-se quatro: o *Total Quality Management and Business Excellence* com 14 artigos, o *The TQM Journal* anteriormente publicado como *The TQM Magazine* com 12 artigos, o I*nternational Journal of Quality and Reliability Management* com 9 artigos e o *International Journal of Operations and Production Management* com 6 artigos.

A importância desses periódicos é reforçada pela sua qualidade. O primeiro possui classificação A1 pela CAPES 2014 (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) na área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo. Seu fator de impacto no *Journal of Citation Reports* (JCR) da *ISI Web of Knowledge* 2015 é de 0,896. O *International Journal of Quality and Reliability Management* possui classificação A1 pela CAPES 2014 na área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo. O *International Journal of Operations and Production Management* possui fator de impacto JCR 2015 de 2,252, além de também possuir classificação A2 pela CAPES 2014, na área de Engenharias III.

Esses quatro periódicos juntos correspondem por 41 dos 75 artigos obtidos, portanto, equivalem a 55% do total de artigos. A Figura 3 mostra a distribuição percentual dos artigos pelos periódicos.

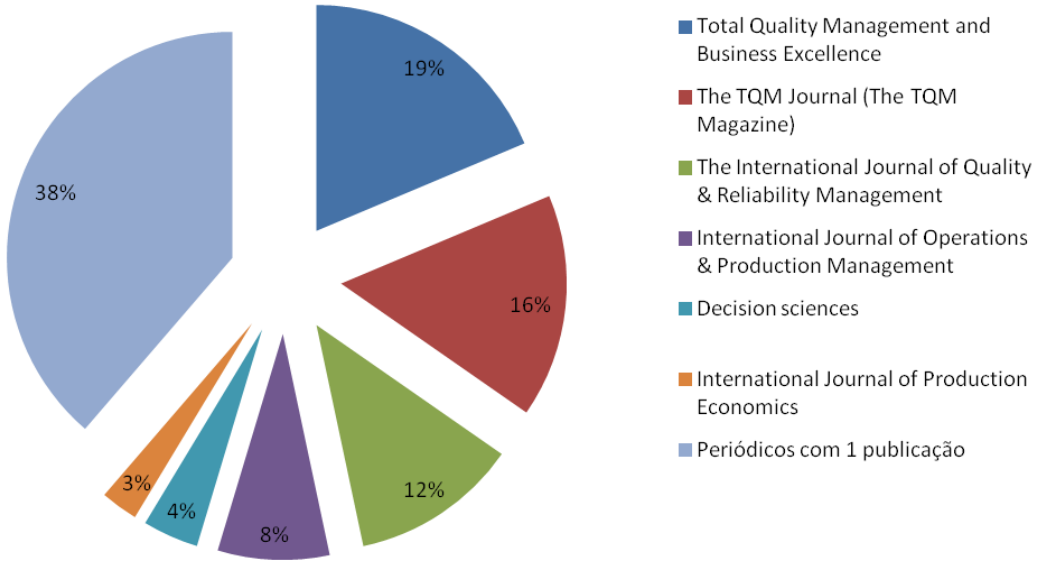

FIGURA 3 – Distribuição percentual dos artigos por periódico

3.3 Artigos e anos de publicação

O número de artigos publicados ao longo dos anos é mostrado na Figura 4. O primeiro artigo data do ano de 1993. Nos anos de 2014 e 2015 mais artigos foram encontrados nas pesquisas, porém os autores não obtiveram acesso. Essa pode ser uma das causas da diminuição de estudos sobre o tema. No entanto, observa-se pela linha de tendência do *Microsoft Excel*, traçada através do gráfico de colunas, que o número de artigos publicados na área tem crescido.

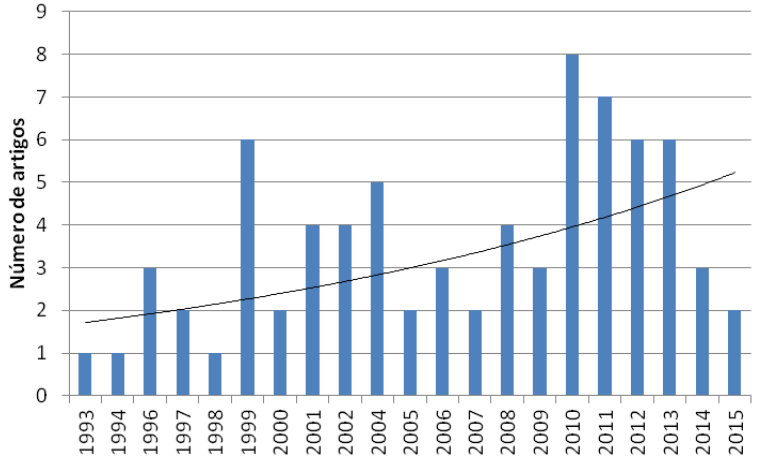

FIGURA 4 – Publicação de artigos por ano e tendência

3.4 Autores e nacionalidades das instituições

Com o intuito de melhor entender a distribuição das pesquisas ao redor do mundo, foram levantadas as nacionalidades das instituições em que cada um dos autores estava vinculado. Os 75 artigos que integram a lista final de estudos possuem ao todo 169 autores diferentes. Estados Unidos e Reino Unido se destacam entre todos os países do mundo por possuírem 80 pesquisadores vinculados às suas instituições de ensino, número que corresponde a 47% do total de autores. Na Figura 5 pode-se visualizar a distribuição dos autores pelos países.

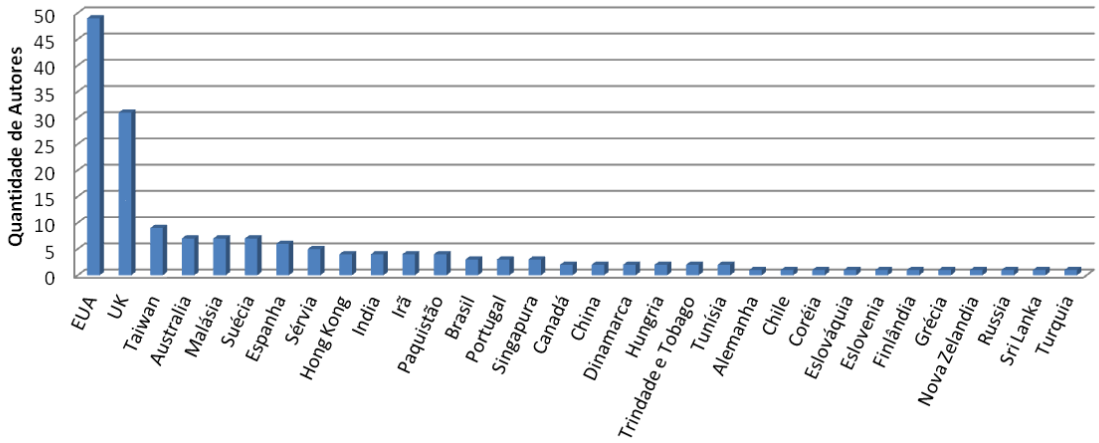

FIGURA 5 – Nacionalidade das instituições dos autores

Mundialmente se destacam o continente europeu e o norte americano com 67% dos estudos realizados na área de qualidade e cultura. A América Latina possui apenas 6 autores em 3 artigos diferentes. Dois autores de Trindade e Tobago, um do Chile e três autores

brasileiros. Assim, pode-se afirmar que a academia no Brasil e na América Latina ainda carece de pesquisas e evidências que reflitam a nossa realidade. A Figura 6 mostra a distribuição mundial de pesquisas.

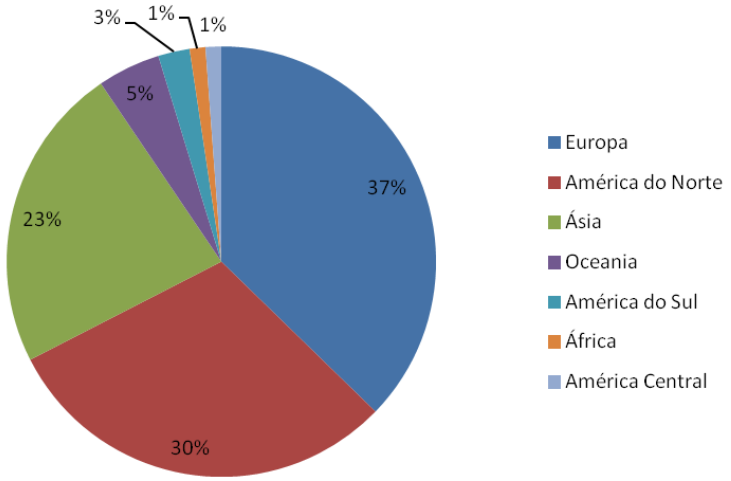

FIGURA 6 – Distribuição de autores por continentes

3.5 Artigos e abordagens de Cultura Organizacional

A multiplicidade de autores e instituições de pesquisa, exposta na seção anterior, se reflete também nos métodos e abordagens de pesquisa utilizados para se estudar cultura organizacional no contexto de gerenciamento da qualidade. Dos 75 artigos encontrados 38 não possuíam abordagem específica para discutir cultura com maior profundidade, portanto somente metade dos estudos utilizou algum método que permitisse avaliar e mensurar cultura organizacional. A Figura 7 apresenta as diversas abordagens utilizadas nos 37 estudos que possuem metodologia específica.

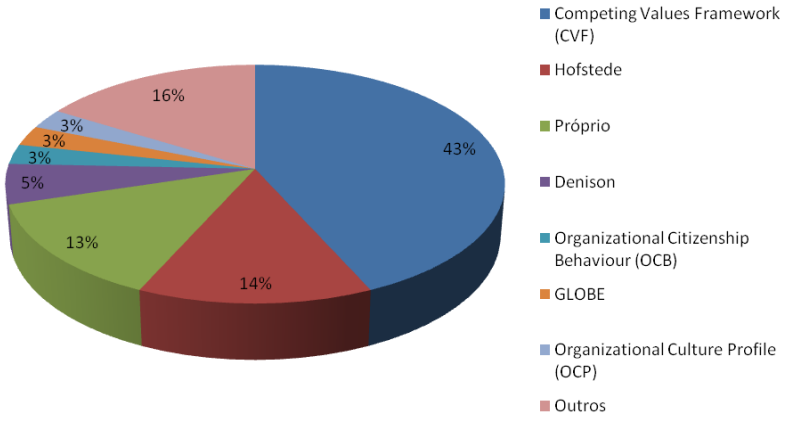

FIGURA 7 – Abordagens utilizadas na pesquisa de cultura organizacional na área de gestão da qualidade

Segundo Naor et al. (2008), as dimensões utilizadas no *Competing Values Framework* (CVF) são próximas as da gestão da qualidade. A Figura 7 apresenta o CVF como o principal método utilizado na pesquisa da cultura corporativa dentro da área de gestão da qualidade, sendo escolhido por 43% dos autores da seleção, confirmando a preferência dos autores desta área por esse modelo de mensuração.

Outro método relevante são as dimensões culturais de Hofstede (2001) que apresentam características nacionais das diferentes regiões do mundo. Os pesquisadores têm utilizado esse método de diferentes maneiras. Hergüner e Reeves (2000), por exemplo, comparam valores nacionais turcos com os valores obtidos da aplicação dos questionários na empresa estudada antes e depois da implementação do TQM. Pun e Jaggernath-Furlonge (2012), por outro lado, mostram a ligação entre o tamanho da empresa e os valores associados às dimensões culturais. Entre todos os métodos, Hofstede (2001) é o que parece dar maior liberdade para que o pesquisador o utilize da maneira mais abrangente para suas questões de pesquisa.

Diversos autores utilizam métodos próprios para mensurar cultura organizacional em suas pesquisas. A maioria desses autores baseia-se em métodos conhecidos para criarem os próprios. Alguns ampliam as dimensões de um método. Outros mesclam dimensões de métodos diferentes. Essas escolhas podem dificultar a replicação das pesquisas em outros contextos organizacionais, o que não seria coerente com o método científico.

3.6 Métodos e técnicas de pesquisa

Os artigos apresentaram diferentes métodos de pesquisa para explorarem o assunto dessa revisão sistemática. Ao analisar os métodos e técnicas utilizados pelos diferentes autores, partiu-se das tipologias de Filippini (1997) e Berto e Nakano (2014) para chegar aos quatro tipos que aqui se encontram. A Tabela 1 apresenta a distribuição das técnicas de pesquisa utilizadas.

TABELA 1 – Métodos de pesquisa utilizados nos artigos

Método	Quantidade de artigos	Porcentagem
Survey	43	57,33%
Estudo de Caso	19	25,33%
Teórico-conceitual	12	16,00%
Modelagem	1	1,33%

Os estudos do tipo *Survey* são levantamentos de coleta de dados de grandes amostras, através do auxílio de técnicas de amostragem, análise e inferência estatística. Os instrumentos utilizados para coletar os dados quantitativos são em geral formulários e questionários podendo ser distribuídos de diferentes formas.

O estudo de caso são de maneira geral análises qualitativas, que partem da descrição e diagnósticos aprofundados de um ou mais objetos de observação (casos). Utilizam-se diferentes instrumentos de coleta de dados, desde dados primários até entrevistas estruturadas e uso de questionários, podendo incluir a interação do pesquisador com os envolvidos no contexto organizacional.

Teórico-conceitual são análises, proposições conceituais, textos de especialistas, revisões bibliográficas e outros tipos de documentos que não contam com a presença de dados de campo na sua composição.

Modelagem são estudos que utilizam técnicas matemáticas e computacionais para elaborar modelos matemáticos ou que possam descrever o funcionamento de sistemas produtivos ou como no caso específico o relacionamento da cultura organizacional com a gestão da qualidade.

4. Considerações para a pesquisa

A revisão sistemática da literatura, fundamentada nas bases de dados do *Scopus* e *Web of Science*, buscou apresentar resultados significativos e contundentes para este campo de pesquisa da interação da cultura com o TQM. Primeiramente, com o intuito de auxiliar na

busca de bibliografia adequada e atualizada para esse trabalho, foram identificados os principais periódicos da área: (1) *Total Quality Management and Business Excellence*; (2) *The TQM Journal*; (3) *International Journal of Quality and Reliability Management;* e (4) *International Journal of Operations and Production Management*.

Em seguida, confirmou-se a contemporaneidade do tema em questão, além do crescente interesse dos pesquisadores, demonstrado pela curva de tendência crescente que tem apresentados nos últimos anos. A gestão da qualidade é um tema que nunca irá se esgotar, uma vez que as corporações buscarão sempre a melhoria de seus sistemas produtivos e de seus produtos. A cultura organizacional por sua vez sempre será um elemento fundamental na iteração dos trabalhadores com o ambiente da empresa e na maneira como eles entendem o próprio trabalho.

Do estudo da nacionalidade das instituições de pesquisa pode-se constatar a hegemonia de análises nos Estados Unidos e do Reino Unido. Quando analisados os continentes, America do Norte, Europa e Ásia destacam-se com 90% das pesquisas. Apesar da importância, há carência de produção cientifica sobre o tema no Brasil e na América do Sul como um todo. Esse dado fortalece a relevância do presente estudo em contextos culturais diferentes da predominância das pesquisas.

Merecem destaque dois modelos de avaliação de cultura organizacional. Primeiramente o *Competing Values Framework* (CVF) criado por Cameron e Quinn (2006), que apresenta duas dimensões e quatro tipos culturais. Também se mostrou relevante o modelo de Hofstede (2001), que apresenta cinco dimensões culturais tendo manifestado uma sexta dimensão recentemente (HOFSTEDE et al., 2010). Os modelos juntos foram responsáveis por 57% das pesquisas sobre o tema.

Com relação às técnicas de pesquisa é evidente a preponderância dos levantamentos de dados do estilo *survey*, representando mais da metade dos estudos. Esse dado reflete a preferência editorial de alguns periódicos por pesquisas quantitativas. No entanto, é necessário reafirmar a importância de metodologias de pesquisa diferentes, em especial a pesquisa qualitativa que oferece informações mais profundas sobre algumas características e auxilia na descoberta de valores “ocultos” (HAIR JR. et al., 2005).

A principal limitação deste modelo de revisão sistemática reside na subjetividade da ultima etapa de análise crítica dos artigos, a qual gerou a lista final de artigos. Apesar de as etapas anteriores apresentarem critérios objetivos, esta última etapa conta com a subjetividade

dos autores. Um maior número de participantes nesta análise poderia ter amenizado esta limitação.

Este artigo contribuiu para indicar novos caminhos de pesquisa e sintetizar o que foi desenvolvido até o momento. Apesar da importância do assunto, nota-se claramente que há carência de produção acadêmica na América Latina e Brasil, o que reforça a importância deste trabalho.

Referências

AHIRE, S. L.; GOLHAR, D. Y.; WALLER, M. A. Development and Validation of TQM Implementation Constructs. *Decision Sciences*, v. 27, n. 1, p. 23–56, Mar 1996.

BERTO, R. M. V. de S.; NAKANO, D. Revisitando a produção científica nos anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção. *Production*., v. 24, n. 1, p. 225–232, Mar 2014.

BOOTE, D. N.; BEILE, P. Scholars Before Researchers: On the Centrality of the Dissertation Literature Review in Research Preparation. *Educational Researcher*, v. 34, n. 6, p. 3–15, 1 Ago 2005.

CAMERON, K. S.; QUINN, R. E. *Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework*. San Francisco: Jossey-Bass, 2006. (The Jossey-Bass business & management series).

CHADEGANI, A. A.; SALEHI, H.; YUNUS, M. M.; FARHADI, H.; FOOLADI, M.; FARHADI, M.; EBRAHIM, N. A. A Comparison between Two Main Academic Literature Collections: Web of Science and Scopus Databases. *Asian Social Science*, v. 9, n. 5, 27 Abr 2013.

ELSEVIER, B. V. *Scopus*. Disponível em: <https://www.scopus.com/>. Acesso em: 20 maio 2016.

FILIPPINI, R. Operations management research: some reflections on evolution, models and empirical studies in OM. *International Journal of Operations & Production Management*, v. 17, n. 7, p. 655–670, Jul 1997.

FLYNN, B. B.; SCHROEDER, R. G. SAKAKIBARA, S. The Impact of Quality Management Practices on Performance and Competitive Advantage. *Decision Sciences*, v. 26, n. 5, p. 659–691, Set 1995.

HACKMAN, J. R.; WAGEMAN, R. Total Quality Management: Empirical, Conceptual, and Practical Issues. *Administrative Science Quarterly*, v. 40, n. 2, p. 309, Jun 1995.

HAIR JR., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HERGUNER, G.; REEVES, N. B. R. Going against the national cultural grain: A longitudinal case study of organizational culture change in Turkish higher education. *Total Quality Management*, v. 11, n. 1, p. 45–56, Jan 2000.

HOFSTEDE, G. H. *Culture's consequences: comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. 2nd ed ed. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications, 2001.

HOFSTEDE, G. H.; HOFSTEDE, G. J.; MINKOV, M. *Cultures and organizations: software of the mind: intercultural cooperation and its importance for survival*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill, 2010.

KITCHENHAM, B. *Procedures for performing systematic reviews*. Keele, UK, Keele University, v. 33, n. 2004, p. 1–26, 2004.

KITCHENHAM, B.; CHARTERS, S. *Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering*. Technical report, EBSE Technical Report EBSE-2007-01, 2007.

NAOR, M.; GOLDSTEIN, S. M.; LINDERMAN, K. W.; SCHROEDER, R. G. The Role of Culture as Driver of Quality Management and Performance: Infrastructure Versus Core Quality Practices. *Decision Sciences*, v. 39, n. 4, p. 671–702, Nov 2008.

PUN, K. F; JAGGERNATH- FURLONGE, S. Impacts of company size and culture on quality management practices in manufacturing organisations: An empirical study. *The TQM Journal*, v. 24, n. 1, p. 83–101, 6 Jan 2012.

RANDOLPH, J. J. A guide to writing the dissertation literature review. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, v. 14, n. 13, p. 2, 2009.

SCHEIN, E. H. *Cultura organizacional e liderança*. São Paulo: Atlas, 2009.

THOMSON REUTERS. *Web of Science*. Disponível em: <http://apps.webofknowledge.com/>. Acesso em: 20 maio 2016.