

## **A CONFIANÇA E O COMPROMETIMENTO COMO CATALIZADORES DA EVOLUÇÃO DAS REDES**

**MIGUEL EUGENIO MINUZZI VILANOVA**

UNIVERSIDADE PAULISTA (UNIP)

miguelvilanova@gmail.com

**ANNE CAROLINA TONON SENEME CASARIN**

UNIVERSIDADE PAULISTA (UNIP)

annecarolina@uol.com.br

**DENIS LUIZ DE CASTRO COSTA**

UNIVERSIDADE PAULISTA (UNIP)

denniskastro@hotmail.com

**ALINE RAMOS DE LIMA**

UNIVERSIDADE PAULISTA (UNIP)

aline.ramos@ifsp.edu.br

**ERNESTO MICHELANGELO GIGLIO**

UNIVERSIDADE PAULISTA (UNIP)

ernesto.giglio@gmail.com

## **Introdução**

Nas últimas décadas o tema de redes ganhou notoriedade na produção acadêmica, com estudos sobre as variáveis racionais, econômicas, sociais e institucionais que buscam entender o desenvolvimento, a formação, a manutenção das redes, as relações entre os atores e a configuração, ou os estados dinâmicos das redes.

## **Problema de Pesquisa e Objetivo**

O problema de pesquisa consiste em verificar se a confiança e o comprometimento são os catalisadores da evolução das redes. Considerando a importância de relações sociais nas redes, o trabalho tem como objetivo sustentar a proposição que as categorias sociais confiança e comprometimento são os catalisadores da evolução das redes, incluindo as redes de negócios.

## **Fundamentação Teórica**

O fundamento teórico utiliza as afirmativas da sociedade em rede, da ação coletiva e do embeddedness, que colocam as relações sociais como categorias intrinsecamente relacionadas com as variáveis de decisões técnicas, ou de negócios.

## **Metodologia**

Tratando-se de uma proposição, com argumentos lógicos e sem pesquisa de campo, adota-se uma abordagem metodológica descritiva, com a seleção dos argumentos de sustentação da afirmativa e indutiva, com a seleção de artigos publicados com resultados convergentes na linha da afirmativa.

## **Análise dos Resultados**

A contribuição teórica esperada consiste em valorizar e sustentar as categorias sociais confiança e comprometimento como base para a evolução das redes, com a distinção entre motivos e bases; e a contribuição metodológica é apresentar um desenho de pesquisa e indicadores de confiança, comprometimento e desenvolvimento, para serem testados na sua aplicabilidade.

## **Conclusão**

O artigo argumenta a favor da afirmativa que as categorias sociais de confiança e de comprometimento são catalisadores da evolução das redes, isto é, sua presença possibilita e acelera os processos e ações na busca dos resultados. A proposta se diferencia do que se encontra predominantemente na produção acadêmica, que coloca as categorias como antecedentes, ou consequentes das ações coletivas.

## **Referências Bibliográficas**

- ANDERSON, J. C., HAKANSSON, H., JOHANSON, J. Dyadic Business Relationships within a Business Network Context. *Journal of Marketing*, v.58, n.4, p.1-15, 1994.
- CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. v.1, São Paulo: Paz e Terra, 1999
- GRANDORI, A.; SODA, G.; Inter-firm networks: Antecedents, mechanisms and forms. *Organization Studies*, v.16, n.2, p.183-214; 1995.
- GRANOVETTER, M. Economic Action and Social Structure: A Theory of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, v.91, n.3, p.481-510, 1985.

## A Confiança e o Comprometimento como Catalisadores da Evolução das Redes

### RESUMO

Nas últimas décadas o tema de redes ganhou notoriedade na produção acadêmica, com estudos sobre as variáveis racionais, econômicas, sociais e institucionais que buscam entender o desenvolvimento, a formação, a manutenção das redes, as relações entre os atores e a configuração, ou os estados dinâmicos das redes. Considerando a importância de relações sociais nas redes, o trabalho tem como objetivo sustentar a proposição que as categorias sociais confiança e comprometimento são os catalisadores da evolução das redes, incluindo as redes de negócios. O fundamento teórico utiliza as afirmativas da sociedade em rede, da ação coletiva e do *embeddedness*, que colocam as relações sociais como categorias intrinsecamente relacionadas com as variáveis de decisões técnicas, ou de negócios. Tratando-se de uma proposição, com argumentos lógicos e sem pesquisa de campo, adota-se uma abordagem metodológica descritiva, com a seleção dos argumentos de sustentação da afirmativa e indutiva, com a seleção de artigos publicados com resultados convergentes na linha da afirmativa. A contribuição teórica esperada consiste em valorizar e sustentar as categorias sociais confiança e comprometimento como base para a evolução das redes, com a distinção entre motivos e bases; e a contribuição metodológica é apresentar um desenho de pesquisa e indicadores de confiança, comprometimento e desenvolvimento, para serem testados na sua aplicabilidade.

**Palavras-chave:** Confiança; Comprometimento; Redes, Evolução.

### 1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas o tema de redes ganhou notoriedade na produção acadêmica, com estudos sobre as variáveis racionais, econômicas e sociais que buscam entender a evolução, a formação, a manutenção das redes, as relações entre os atores e a configuração, ou os estados dinâmicos das redes. Alguns autores, como Nohria e Eccles (1992), Grandori e Soda (1995), Tichy, Tushman e Fombrun (1979), merecem destaque pela contribuição a respeito da compreensão do fenômeno de redes.

Conforme revisão bibliográfica prévia pode-se afirmar que as várias abordagens de redes estariam concentradas em quatro grandes correntes (TICHY, TUSHMAN e FOMBRUN, 1979; MILES e SNOW, 1986; EBERS e JARILLO, 1998; GIGLIO e KWASNICKA, 2005):

- (a) A sociedade em rede afirma que a sociedade atual está organizada no formato de rede e toda organização está em rede (CASTELLS, 1999; NOHRIA e ECLES, 1992);
- (b) A perspectiva racional afirma que a rede é caracterizada por uma construção racional e organizada, com objetivos de sanar problemas referentes à competição ou falta de acesso a recursos (GRANDORI e SODA, 1995; EBERS e JARILLO, 1998);
- (c) A perspectiva econômica afirma que a dependência de recursos e os custos são os fatores que determinam a formação e o desenvolvimento das redes (WILLIAMSON, 1981; OLIVER, 1990);
- (d) A perspectiva social afirma que a rede se forma e se desenvolve a partir das relações sociais, onde cada ator está imerso e comprometido na rede (GRANOVETTER, 1985; NOHRIA e ECLES, 1992; UZZI, 1997; GULATI, 1998).

Cada qual reivindica para si o primado da base das redes. Neste artigo discute-se e defende-se o primado das relações sociais, especialmente as relações de confiança e comprometimento, como os catalisadores necessários para o desenvolvimento da rede. Como material de suporte à afirmativa realiza-se uma pesquisa bibliográfica da produção dos últimos anos sobre o tema das bases de evolução das redes.

Revisão bibliográfica inicial sobre a evolução, emergência e formação de redes indica que existem posições divergentes sobre qual seria a base desses processos. Para Klein, Pereira e Quatrin (2014), por exemplo, as bases para o desenvolvimento das redes seriam a definição de critérios para seleção dos integrantes, a confiança, o comprometimento e o coletivismo. Já no trabalho de Hernandes e Giglio (2014) os resultados apontam que a emergência das redes se dá através da concomitância das variáveis sociais confiança e comprometimento e variáveis de dependência de recursos. Nesses trabalhos há convergência sobre a importância da confiança e do comprometimento, sem ficar claro, no entanto, se são bases no sentido de antecedentes, ou se ocorrem com o desenrolar dos processos.

Para alguns autores a rede se forma e se desenvolve por motivos econômicos e pode ser considerada como uma estratégia para concorrer no mercado cada vez mais competitivo e globalizado. As relações sociais nesse caso ficam em segundo plano e vão aparecer como uma consequência. Outros autores como Gulati (1998) e Uzzi (1997) defendem que a evolução e a formação da rede estão alicerçadas nas relações sociais; que as redes somente poderão se formar se houver uma base social anterior, que dá apoio para as pessoas unirem esforços, se comprometerem uns com os outros em prol de objetivos comuns, resultando no desenvolvimento da rede.

Os trabalhos sobre redes em geral não diferenciam os motivos das bases, mas há uma distinção. Um motivo pode ser apenas o desencadeador do processo, enquanto que a base é condição necessária para a ocorrência do processo. Exemplos de pesquisas (BERTÓLI, GIGLIO e RIMOLI, 2014; TARRICONE, 2016) sustentam a afirmativa que distintos motivos de formação de redes passam pela teia das relações sociais para o desenvolvimento do grupo. As análises das redes de pequenos agricultores de São Paulo e do Paraná, apresentadas nos artigos citados, revelam a força catalisadora da confiança e do comprometimento nas ações e comportamentos empresariais dos participantes.

Como desdobramento da questão principal, sobre as categorias confiança e comprometimento serem catalisadores para a evolução das redes, o artigo também apresenta a organização dos indicadores de confiança, de comprometimento e de desenvolvimento da rede, culminando num modelo que será testado em pesquisa posterior. Esta tarefa é uma contribuição metodológica, já que raramente se encontra essa organização de indicadores na produção acadêmica brasileira.

Tratando-se de uma discussão, a metodologia de construção do artigo seguiu o caminho: (a) Revisão e discussão da bibliografia nacional e internacional atual sobre o tema dos catalisadores das redes; (b) Revisão e discussão das teorias, modelos e afirmativas sobre os catalisadores das redes, com ênfase nas afirmativas que defendem a abordagem social; (c) Organização e construção de indicadores sobre as três palavras chave – confiança, comprometimento, evolução - gerando uma matriz de orientação para a construção de instrumentos de pesquisa; (d) Apresentação de um desenho de pesquisa que sirva como orientador de coleta, análise e discussão de dados sobre o tema.

Inicia-se com a parte de revisão de bibliografia contemporânea sobre o tema.

## **2. REVISÃO E DISCUSSÃO DA BIBLIOGRAFIA CONTEMPORÂNEA SOBRE O TEMA**

Neste item apresenta-se a revisão bibliográfica sobre os artigos mais atuais que trataram das bases das redes e das categorias sociais de confiança e comprometimento, visando encontrar possíveis convergências de afirmativas e/ou discussões em aberto, o que indica o posicionamento do atual artigo.

Para investigação da produção internacional foi utilizado o portal Proquest, utilizando como filtro as palavras encontradas no título do documento, no período de 2006 a 2016. Como palavras – chaves para pesquisa foram buscadas: 1) *Network*; 2) *Trust*; 3) *Commitment*;

A Tabela 1 apresenta os resultados combinados. Foram encontrados 42 trabalhos internacionais fazendo o cruzamento entre *Trust* e *Commitment*. A leitura do título, palavra-chave e resumo destas indicações resultou na seleção de seis trabalhos. Os demais versam sobre diversas áreas como economia, saúde, educação, comportamento humano, sendo que o maior número trata sobre relacionamento dos colaboradores nas organizações, com 16 artigos.

Para a investigação da produção brasileira foi utilizado o portal Scielo, utilizando o mesmo critério da pesquisa internacional. Quando se buscam as expressões de forma isolada encontra-se significativo número de trabalhos, na ordem de centenas e dezenas. Na busca conjugada, porém, a conclusão é a mesma da tabela anterior, ou seja, são raras, ou até mesmo inexistentes as publicações.

TABELA 1 - As indicações de categorias de redes presentes em artigos a partir do portal Proquest e Scielo.

Proquest		Scielo	
Categorias	Frequência	Categorias	Frequência
(1) <i>Network</i>	105.308	(1) Redes	557
(2) <i>Trust</i>	6.527	(2) Confiança	71
(3) <i>Commitment</i>	2.511	(3) Comprometimento	136
(1) e (2)	748	(1) e (2)	3
(1) e (3)	12	(1) e (3)	1
(2) e (3)	42	(2) e (3)	1

Fonte: Desenvolvido pelos autores, 2016.

Considerando a raridade de artigos encontrados, nos próximos parágrafos comentam-se alguns trabalhos que, embora focados numa categoria, apresentam alguma proximidade com o trabalho atual, ou porque comentaram sobre as categorias sociais, ou porque analisaram a formação e a evolução das redes.

## 2.1 Sobre Confiança

Nos estudos sobre redes a categoria confiança aparece ora como motivo de formação e desenvolvimento; ora como condição básica necessária (mas não suficiente); ora como efeito colateral, de importância secundária.

Nos trabalhos pesquisados, sejam nacionais ou internacionais, não há uma linha dominante em relação à categoria confiança. Alguns autores defendem que confiança está relacionada ao poder, como identificado por Maciel, Reinert e Camargo (2011). Conforme os autores, a confiança possui o poder de reduzir a possibilidade de conflitos em redes estratégicas hierárquicas. Para outros autores como Bertolin *et al.*(2008) a confiança relaciona-se com a governança, como condição necessária de coordenação nas relações entre as partes.

Também há divergências quanto a sua origem e seu nível de importância. Vários são os conceitos encontrados em relação à confiança. Para os propósitos de apresentação de um modelo e construção de indicadores, este trabalho utiliza a definição de confiança como colocar-se na dependência do outro, dos autores Lourenzani, Silva e Azevedo (2006) e também a definição de Granovetter (1985) de confiança ser o ato de colocar seus recursos à disposição dos outros, sem necessidade de salvaguardas. Essa escolha se justifica por entender-se que por meio da definição relacional (distinta das definições de atitudes e disposições psicológicas) torna-se possível fazer uma ligação de correspondência com o comprometimento.

## 2.2 Sobre Comprometimento

A pesquisa bibliográfica mostrou a convergência da noção de comprometimento como esforço para continuidade do relacionamento e ajuda ao outro, mesmo sem o benefício

próprio imediato, conforme descrito por Braga, Mattos e Souza (2008). Para os autores a existência do comprometimento está vinculada a redução da disposição em desistir da relação, aumento do consentimento e crescente cooperação. Esses três conceitos operacionais são utilizados neste trabalho.

Defende-se que a confiança e o comprometimento são interfaces complementares nos relacionamentos, isto é, os sinais de confiança de um ator para o outro podem ser complementados pelos sinais de comprometimento daquele ator para o primeiro. Para Giglio (2011) o comprometimento pode ser entendido através do resultado da combinação das variáveis expectativas positivas de relacionamentos, de representações sociais e a presença da confiança.

Wegner *et al.* (2011) pesquisando uma rede de produtores rurais sobre a construção do capital social num ambiente de confiança, chegaram a conclusão que o comprometimento e a confiança dos participantes da rede mostraram-se fundamentais para manutenção da rede, bem como para busca de objetivos comuns. De acordo com o resultado evidenciado pelos autores, pode-se afirmar que as bases para o desenvolvimento das redes investigadas se pautam na confiança e comprometimento, conforme defendido no presente trabalho.

### **2.3 Sobre Base e Evolução das redes**

Entende-se como base a afirmativa que determinada categoria é necessária e/ou suficiente para a ocorrência de um fenômeno. No caso das redes está se afirmando que a confiança e o comprometimento são catalisadores, isto é, condições necessárias (mas não suficientes) para a evolução das redes. Em outras palavras, buscaram-se nos artigos as afirmativas dos autores de que as redes se desenvolvem a partir da presença dessas categorias; ou que as redes terminaram na falta delas. Elas eram, portanto, a base da evolução.

Para Radomnsky e Schneider (2007) as relações sociais, como a reciprocidade, proximidade, amizade são importantes para constituição de redes de trabalho, pois articula os atores que compõem o tecido social. A conclusão dos autores indica o caminho das relações sociais como bases da evolução das redes investigadas.

Os aspectos como amizade, laços familiares e formação de um grupo social segundo Verschoore e Balestrin (2008) são valorizados e percebidos como ganhos relevantes, determinando também o estabelecimento de redes de cooperação. O sucesso da rede segundo Spekman e Carraway (2006) está relacionado ao comportamento não oportunista de cada membro, devendo haver confiança para que a parceria permaneça. Novamente, o argumento é que a evolução das redes se pauta nas relações sociais, mais especificamente na confiança e comprometimento.

Investigando os condicionantes de consolidação de redes de cooperação Zancan *et al.* (2013) elaboraram um quadro a partir da literatura onde se identificou onze condicionantes. Dentre os condicionantes, a confiança está presente. O resultado da pesquisa realizada pelos autores demonstra a importância (neste caso, relativa) da confiança no desenvolvimento das redes, vindo ao encontro com o que se defende no presente artigo.

Em artigo próximo ao desenvolvido neste trabalho, Martins, Velozo e Giglio (2015) apresentam um modelo conceitual tendo a confiança e comprometimento como bases do equilíbrio e evolução das redes de cooperativas.

Os exemplos citados afirmam a importância das categorias sociais nas redes, mas não fica claramente estabelecido se são motivos, bases, ou coadjuvantes na evolução das redes. Alguns autores utilizam termos como preponderante, condição necessária, fator indispensável, motivo; nem sempre com o mesmo conceito associado. Por exemplo, um motivo pode ser fator preponderante, ou contingente; uma condição necessária pode não ser a base, embora necessária.

O presente trabalho defende que as relações de confiança e de comprometimento são catalisadores necessários para a evolução das redes, sejam quais forem os motivos que originaram os movimentos de aproximação dos atores. Por exemplo, fatores econômicos podem levar a movimentos de formação de uma rede de negócios, enquanto que fatores políticos podem levar a formação de uma rede de políticas públicas. A proposição principal do trabalho é que sejam quais forem os motivos e seja qual for a natureza da tarefa principal da rede, as relações sociais de confiança e comprometimento devem estar presentes na evolução da rede.

Apresentada esta conclusão a partir de uma amostra de trabalhos contemporâneos, segue-se a discussão sobre as afirmativas de autores mais conhecidos, frequentemente citados na produção acadêmica.

### **3. REVISÃO E DISCUSSÃO DAS AFIRMATIVAS DE AUTORES MAIS CITADOS**

Autores frequentemente citados em produções sobre redes (ANDERSON, HAKANSSON e JOHANSON, 1994; CASTELLS, 1995; FOMBRUN, 1997) definem as redes como estrutura de relacionamentos entre atores. O relacionamento é colocado como qualquer troca tangível, ou intangível, de qualquer natureza, que alimenta e realimenta as ligações. A definição de relacionamento nesses casos é ampla, admitindo até relações estritamente comerciais, ou estritamente legais, que dificilmente poderiam ser caracterizadas como relações numa rede.

Numa linha que coloca com maior clareza o que se entende por redes, Grandori e Soda (2006), DiMaggio e Powell (1983), Nohria e Eccles (1992), entre outros, afirmam que um fenômeno pode ser caracterizado como sendo de redes quando estão presentes algumas condições tais como interdependência, complexidade de tarefas, relações sociais e governança. Aplicando-se essas condições, as relações estritamente comerciais entre dois atores, ou estritamente legais não caracterizam uma rede. O argumento a favor da presente proposta é que as relações sociais estão presentes como característica constitutiva das redes, seja qual for sua natureza e tarefa.

Dito de outra forma, os autores clássicos (WILLIAMSON, 1981; CASTELLS, 1999; DIMAGGIO e POWELL, 1983; GRANOVETTER, 1985; GULATI, 1998; ANDERSON, HAKANSSON E JOHANSON, 1994; BURT; 1976; ZAHEER, GÖZÜBÜYÜK e MILANOV, 2010) construíram explicações variadas para definir a rede, sua formação, sua estrutura, ora valorizando fatores econômicos, ora estratégicos, ora políticos, ora estruturais. Todos, no entanto, afirmam as relações sociais de aproximação, como confiança e comprometimento; e as relações sociais de disputas, como o poder; como importantes na evolução da rede.

De acordo com trabalhos que realizaram revisões sobre o tema de redes (TICHY, TUSHMAN e FOMBRUN, 1979; MILES e SNOW, 1986, 1992; EBERS e JARILLO, 1998; GIGLIO e KWASNICKA, 2005) existem três grandes linhas explicativas sobre redes e o ponto convergente é que todas aceitam a premissa de uma nova sociedade fundada em ligações em redes, que se expandem com o poder distribuído (não concentrado) e com baixa hierarquia. A tecnologia é a base instrumental que permite a expansão das redes, incluindo as de negócios.

Na abordagem econômica afirma-se que as redes se formam por motivos econômicos, principalmente a busca da solução dos custos, incluindo os custos de transação (WILLIAMSON, 1981). Na abordagem racional afirma-se que as redes se formam por motivos racionais, lógicos, de estratégia; com as empresas buscando resolver a questão da dependência de recursos e uma posição vantajosa no mercado (GULATI, 1998; EBERS e JARILLO, 1998). Nesse sentido, Oliver (1990) destaca que a dependência de recursos,

reciprocidade e eficiência são os fatores que determinam a formação e o desenvolvimento das redes.

A terceira abordagem refere-se ao paradigma social, cuja afirmativa básica é que a rede se desenvolve a partir das relações sociais, onde cada ator está imerso e comprometido na rede. As relações sociais segundo Granovetter (1985), Nohria e Eccles (1992) e Uzzi (1997) funcionam como uma espécie de pano de fundo das ações, decisões e comportamentos dos atores na rede. Dentre as teorias que tratam sobre a abordagem social para formação e desenvolvimento das redes pode-se destacar a Teoria da Ação Coletiva (OLSON, 1965), Teoria da Dinâmica dos Pequenos Grupos (GOLEMBIEWSKI, 1962), Teoria da Comunicação (BITTI e ZANI, 1993) e *Embeddedness* (POLANYI, ARENSBERG e PEARSON, 1957; GRANOVETTER, 1985) e teorias sobre formação de papel (MORENO, 1974).

Nessa perspectiva, um constructo muito utilizado para explicar o fenômeno de redes é o conceito de *embeddedness*, desenvolvido por Polanyi, Arensberg e Pearson (1957) e posteriormente ampliado por Granovetter (1985) e Uzzi (1997). Este trabalho adota a afirmativa da imersão, que valoriza as relações sociais, incluindo a confiança e o comprometimento. O conceito de *embeddedness* diz respeito ao imbricamento (imersão) entre as relações sociais e econômicas, isto é, pode-se até distinguir variáveis sociais e econômicas num evento (numa reunião, por exemplo), mas não se pode isolá-las, porque nessa operação elas perdem o sentido. Como metáfora, é como isolar todos os sons de um concerto executado por uma orquestra, deixando apenas um instrumento, uma tuba, por exemplo, e ouvir seu solo. Ele não vai fazer nenhum sentido.

Essa indissociabilidade é defendida neste artigo. As relações sociais estão imbricadas com as outras ações da rede, sendo catalisadores fornecendo a energia, a liga, a força necessária para o desenvolvimento do grupo.

A coesão e relação social de um grupo são explicadas por teorias de ação coletiva. Conforme Commons (1950), a existência de problemas comuns é uma condição para a proximidade e ação coletiva. Para enfrentar esses problemas comuns as pessoas precisam interagir, discutir e decidir. Olson (1965) apresentou uma teoria da ação coletiva baseada em explicações econômicas. Mais tarde, o mesmo autor (OLSON, 1971) adicionou a necessidade da existência de mecanismos de controle para que a ação coletiva possa se efetivar. Esse mecanismo de controle mais tarde recebeu o nome de governança da rede. A teoria recebeu algumas críticas e complementos. Sandler (1992) acrescentou os fatores de influência do líder e a necessidade da confiança como controle social do oportunismo.

Concluindo esta parte, os autores clássicos e os autores contemporâneos selecionados partem de distintas premissas sobre a formação, a manutenção, a evolução e os resultados de uma rede, mas todos passam pelas relações sociais, especialmente confiança, como caminho necessário da construção da rede. São argumentos a favor da proposição deste artigo e podem ser resumidos nas seguintes frases:

- (a) A sociedade atual está configurada no formato de rede, significando que todas as pessoas e todas as organizações estão em redes, quer utilizem, ou não, suas conexões.
- (b) A rede se forma e se desenvolve a partir de relações sociais, sejam quais forem os motivos que desencadearam a aproximação e o fortalecimento dos laços entre os atores.
- (c) O conceito convergente de confiança é colocar-se na dependência do outro, sem necessidade de salvaguardas e o de comprometimento é a resposta sobre a confiança, isto é, um ator ajudar àquele que lhe depositou a confiança, não aproveitando essa oportunidade para tirar vantagem.
- (d) Confiança e comprometimento são as bases, no sentido de catalisadores, para o desenvolvimento das redes, qualquer que seja a tarefa para a qual o grupo existe.



#### **4. SOBRE CONFIANÇA, COMPROMETIMENTO E EVOLUÇÃO DAS REDES**

Como visto anteriormente, a evolução das redes pode ser pautada por fatores econômicos, sociais, políticos e racionais.

Dentro do paradigma racional e econômico há um leque de teorias que incluem abordagens estritamente econômicas, até teorias voltadas para Psicologia, como a teoria da racionalidade e teorias sobre governança. Van de Ven (1976) afirma que os fatores de organização de uma rede estão pautados na necessidade de recursos e no compromisso para resolver problemas em conjunto. Os autores que defendem esse paradigma afirmam que a rede é caracterizada por uma construção racional e organizada, com objetivos de sanar problemas referentes à competição, ou falta de acesso a recursos. Nesse sentido, Oliver (1990) destaca que a dependência de recursos, reciprocidade e eficiência são os fatores que determinam a formação e a evolução das redes.

Neste artigo não será utilizada a afirmativa de que as redes têm como base as categorias econômicas, já que se valorizam as bases sociais da confiança e do comprometimento.

Na abordagem social sobre formação e desenvolvimento de redes utilizam-se as afirmativas de Gulati (1998), Kogut (2000), Larson (1992) e Granovetter (1985). A formação e evolução das redes para Granovetter (1985) estão fundadas nas relações sociais e estas atuam como uma espécie de pano de fundo de todas as relações existentes na rede, desde a escolha de parceiros até as relações comerciais, políticas e de cooperação.

Segundo Kogut (2000) existem três razões para o nascimento das redes, sendo: custos de transação, comportamento estratégico e a busca pelo conhecimento. As regras citadas pelo autor podem ser formais ou informais, ou seja, podendo ser especificadas via documento, como um contrato, por exemplo, ou apenas acordos verbais pautados em confiança e comprometimento. O autor destaca que havendo confiança e comprometimento por parte dos atores diminui a necessidade de um documento formal com regras e cláusulas predefinidas, pois todos participantes sabem de suas responsabilidades e cumprirão com o que foi definido de maneira coletiva.

Escrevendo sobre a formação de redes, Larson e Starr (1993) destacam a reputação, expectativas, incertezas e experiências anteriores como pré-condições para o nascimento das redes. Comentam os autores que a segunda fase da formação de uma rede diz respeito à relação de trocas entre os atores da rede, onde essa relação não é mais apenas comercial, como na primeira fase, surgindo um entrelaçamento entre as dimensões sociais e econômicas. As relações assumem uma dimensão pessoal e social que adquirem importância crescente sobre as relações comerciais, ou técnicas. O processo de troca vai sendo caracterizado e estruturado pela confiança e reciprocidade. Pode-se afirmar, a partir do modelo apresentado pelos autores, que as relações de confiança e reciprocidade são fatores catalisadores na formação e evolução das redes, estando presente desde a escolha dos parceiros até a fase de controle da rede.

Os parágrafos anteriores são convergentes na assertiva que a formação e a evolução de uma rede são caracterizadas como um fenômeno coletivo de interdependência, troca de informações, existência de regras que definem a governança, existência de objetivos coletivos, sinais e ações de cooperação, busca de solução de assimetrias de interesses. Conforme se afirma neste artigo, todos esses processos são catalisados pela teia social de confiança e de comprometimento.

Para que não haja confusão no entendimento dos termos é importante diferenciar o que se entende por motivo e o que se entende por catalisador. Os motivos estão relacionados ao que leva uma pessoa, ou organização a unir esforços, podendo ser motivos econômicos, de dependência de recursos, de necessidade de um local para comercialização da produção, de

pressão política do governo para a formação de redes, por motivos sociais de ajuda aos outros, ou oportunidades de formação de redes solidárias. Já o catalisador é o que dá sustentação de continuidade, sendo uma categoria necessária para a evolução da rede, independentemente dos motivos.

O conceito de catalisador utilizado neste trabalho faz referência à estrutura relacional, que segundo Duarte (2005) é definida como a presença de elementos, ou serviços considerados necessários para que uma tarefa se desenvolva efetivamente. Propõe-se que a estrutura relacional da confiança e do comprometimento dá sustentação, apoio para a evolução das redes, ou seja, é a base que funciona como catalisador.

Nesse sentido, acredita-se que grupos que se formam com fraca presença de relações de confiança e de comprometimento terão pouca, ou nenhuma evolução, conforme pode ser verificado nos estudos de Klein; Pereira e Quatrim (2014). Nesse trabalho os autores colocam as variáveis *critérios para seleção de parceiros, confiança, comprometimento e coletivismo* como fatores fundamentais no desenvolvimento das redes.

#### 4.1 Conceito de Confiança

Conforme Morgan e Hunt (1994) a confiança pode ser definida como a disposição de uma pessoa em colocar-se na dependência da outra. Os autores também afirmam que a existência da confiança está relacionada à existência do comprometimento e entrega entre os atores, onde um confia em receber ajuda e o outro se dispõe a ajudar, sem se aproveitar da situação.

Para Gulati (1998) a confiança é originada nos relacionamentos interpessoais, sendo peculiar às relações sociais e sua existência está relacionada com a segurança que o outro pode lhe oferecer. Para o autor, se existe confiança, não há razões para vulnerabilidade e comportamento oportunista entre os integrantes da rede. Nessa mesma linha de pensamento estão Gargiulo e Ertug (2006) afirmando que a confiança está relacionada com a crença sobre as expectativas de um ator com relação a outro, vinculado a uma intenção, ou comportamento de ajuda e de apoio. Dessa forma, para os autores, a confiança é a disposição de estar vulnerável às ações, baseada na expectativa de que o outro não irá prejudicá-lo em situações de incerteza, ou falta de controle, mesmo que tenha a capacidade para tal.

Para Rousseau *et al.* (1998) a condição mínima para o surgimento da confiança se pauta na interdependência e no risco. Seguindo uma linha mais voltada aos aspectos de personalidade, Mayer, Davis e Schoormam (1995) afirmam que a confiança pode ser baseada na percepção da capacidade, benevolência e integridade do outro. O Quadro 1 resume a descrição dessas três dimensões de confiança, com adaptações de seus conceitos operacionais para o estudo das redes.

**Quadro 1: Dimensões da categoria confiança**

<b>Dimensões da Confiança</b>	<b>Definição</b>
Baseada na capacidade	Crença e expectativa que os conhecimentos, habilidades, e julgamentos apurados do outro poderão ajudar.
Baseada na benevolência	Intenção da parte em que se deposita a confiança, em buscar o bem para aquele que confia.
Baseada na integridade	Percepção de quem confia que a outra parte envolvida no relacionamento adere a um conjunto de princípios aceitáveis.

Fonte: Adaptado pelos autores, de Mayer, Davis e Schoormam, 1995.

Conforme Mayer, Davis e Schoormam (1995), a confiança quando baseada na capacidade se expressa a partir de um ator reconhecer que o outro possui determinados conhecimentos e habilidades que podem lhe ajudar. A confiança baseada na benevolência se expressa na crença de um ator sobre a intenção de outro ator em fazer o bem. Já a confiança baseada na integridade se expressa na percepção de quem confia que a outra parte aceita e

partilha um conjunto de princípios considerados aceitáveis. Como se percebe, os conceitos utilizam princípios de traços atitudinais e princípios relacionais.

Neste trabalho valorizam-se os princípios relacionais e aceitam-se as afirmativas de Lourenzani, Silva e Azevedo (2006); que definem confiança como a situação de se colocar na dependência do outro e também nas afirmativas de Granovetter (1985) e Morgan e Hunt (1994) da confiança ser o ato de colocar seus recursos à disposição dos outros, sem necessidade de salvaguardas.

#### **4.2 Conceito de Comprometimento**

Para Granovetter (1985) o comprometimento é a disposição de valorizar e considerar as expectativas, a confiança e as representações sociais dos outros sobre seu comportamento. Nesse sentido, pode-se relacionar o comprometimento com a consciência da ação coletiva defendida por Nohria e Eccles (1992).

Nessa mesma linha de entendimento, Morgan e Hunt (1994) descrevem que o comprometimento é uma troca entre parceiros que acreditam que uma boa relação com o outro é tão importante que justifica os esforços despendidos para mantê-la. Para os mesmos autores os principais fatores que asseguram o sucesso de uma rede são a confiança e o comprometimento, pois criam as condições necessárias de cooperação e com isso impedem os comportamentos oportunistas.

Em relação aos aspectos comportamentais, Morgan e Hunt (1994); White e Schneider (2000) afirmam que o comprometimento desenvolve nos atores da rede características positivas como trabalho em conjunto; esforço no alcance de metas, aceitação de normas, vontade de manter o relacionamento. Já para Ring e Van de Ven (1994), o comprometimento faz com que exista maior engajamento entre os atores. O compromisso firmado entre os atores pode ocorrer através de um contrato, seja ele formalizado, ou apenas assumindo relações de confiança, sendo conduzido de forma psicológica entre os atores da rede. Para os autores o comprometimento influencia na construção da reputação e confiança entre os atores da rede, tendendo a contribuir para futuros acordos e ações de reciprocidade nas redes empresariais.

No entendimento de Anderson e Weitz (1992), o comprometimento de uma relação provoca um anseio de desenvolver uma relação estável, o desejo de fazer sacrifícios de curto prazo para conservar a relação, e uma confiança na harmonia da relação. Este conceito traz a ideia de que uma pessoa se empenha em atitudes coletivas e, que busca em segundo plano o benefício próprio, pensando primeiramente no coletivo.

Neste trabalho utiliza-se a noção de comprometimento como ações coletivas, de ajudar o outro que mostrou seus problemas e solicitou ajuda; e também como a disposição de não se aproveitar dos outros, ou dos recursos, para ganhos individuais que prejudiquem o grupo.

Conforme visto na revisão bibliográfica, trabalhos como os de Braga, Mattos e Souza (2008) utilizam conceitos operacionais próximos a estes, tais como: redução da disposição em desistir da relação, aumento do consentimento e crescente cooperação. Esta convergência conceitual auxilia na construção dos indicadores da pesquisa.

#### **4.3 Conceito de evolução**

Como identificar a evolução de uma rede? Conforme Miles e Snow (1986) existem indicadores da evolução que são independentes da natureza da rede, isto é, servem a todas. Entre os indicadores os autores citam crescimento da troca de informações; a evolução da solução dos conflitos de interesses e de diferenças de capacidades; o processo contínuo de integração entre os atores e ações de cooperação.

Na proposta apresentada neste trabalho utilizam-se os indicadores que servem para qualquer rede, tais como os apontados por Miles e Snow (1986) e também os indicadores diretamente relacionados à tarefa da rede, conforme seja predominantemente comercial, ou

social, ou política. Nos parágrafos seguintes indicam-se alguns trabalhos que auxiliaram na escolha de indicadores.

Lagemann (2004) criou indicadores da evolução da rede, a partir da literatura e de investigação realizada. Como resultado o autor criou 18 indicadores de sucesso, sendo que a maioria se refere a aspectos econômicos, como aumento de produtividade, aumento de volume de compras, aumento do lucro dos associados. Considerando comentários e afirmativas de Balestrin e Verschoore (2008) sobre as expectativas dos atores, neste artigo selecionam-se o aumento no lucro dos participantes da rede; aumento de variedade de produtos ofertados pela rede; aumento da produtividade (mudanças nos processos produtivos).

Outros indicadores de desenvolvimento foram selecionados, ou adaptados a partir dos trabalhos de Keast *et al.* (2004) e Miles e Snow (1986), incluindo a frequência de trabalhos coletivos, evolução da solução de problemas e crescimento da troca de informações.

O Quadro 2 traz o resumo dos principais conceitos referente aos princípios adotados neste trabalho.

**Quadro 2: Resumo dos princípios adotados na discussão das relações sociais como catalizadoras das redes**

Conceito	Resumo	Autor
1. Conceito de rede na perspectiva da sociedade em rede.	1. A sociedade atual está organizada no formato de rede e toda organização está em rede, mesmo que seus participantes não reconheçam e não utilizem suas conexões.	Castells (1999); Nohria e Eccles, 1992.
2. Argumento da perspectiva de redes na análise de organizações.	2. Todas as organizações são e estão em redes, podendo ser pesquisadas nessa perspectiva. As redes são arranjos para solução da dependência de recursos e da complexidade das tarefas.	Nhoria e Eccles (1992).
3. Conceito de rede na perspectiva social.	3. A rede se forma e se desenvolve a partir das relações sociais, onde cada ator está imerso e comprometido na rede.	Nhoria e Eccles (1992); Granovetter (1985); Gulati (1998).
4. Conceito de confiança.	4.1 Colocar-se na dependência do outro; 4.2 Ato de colocar seus recursos à disposição dos outros, sem necessidade de salvaguardas.	Lourenzani, Silva e Azevedo (2006); Rusbult e Lange (2003); Morgan e Hunt (1994); Granovetter (1985).
5. Conceito de comprometimento.	5.1 É a resposta sobre a confiança, isto é, um ator ajudar àquele que lhe depositou a confiança, não aproveitando essa oportunidade para tirar vantagem. 5.2 Disposições para ações coletivas.	Grandori e Soda (1995); Nhoria e Eccles (1992).
6. Conceito de evolução de redes.	6.1. Presença de sinais que indicam a solução das interdependências e assimetrias e na conjunção de esforços para atingir o objetivo da própria existência da rede. 6.2. Presença de sinais de evolução de processos: crescimento da troca de informações; a evolução da solução dos conflitos de interesse e de diferenças de capacidades; o processo contínuo de integração entre os atores, ações de cooperação. 6.3. Presença de sinais de evolução dos resultados: sinais de aumento no lucro dos participantes da rede; aumento de variedade de produtos ofertados; maior facilidade de acesso às linhas de crédito e aumento da produtividade.	Keast <i>et al.</i> (2004); Miles e Snow (1986); Lagemann (2004). Adam; Oliveira e Schimidt (2008).

Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

## 5. ORGANIZAÇÃO E CONSTRUÇÃO DE INDICADORES DE CONFIANÇA, COMPROMETIMENTO E EVOLUÇÃO

A partir do trabalho de construção das bases teóricas e da análise da produção acadêmica, construiu-se um quadro de indicadores de confiança, comprometimento e evolução das redes, que se pretende ser uma matriz orientadora na construção de instrumentos de pesquisa sobre o tema, o que já está sendo realizado pelos autores. O Quadro 3 mostra o resultado desse trabalho.

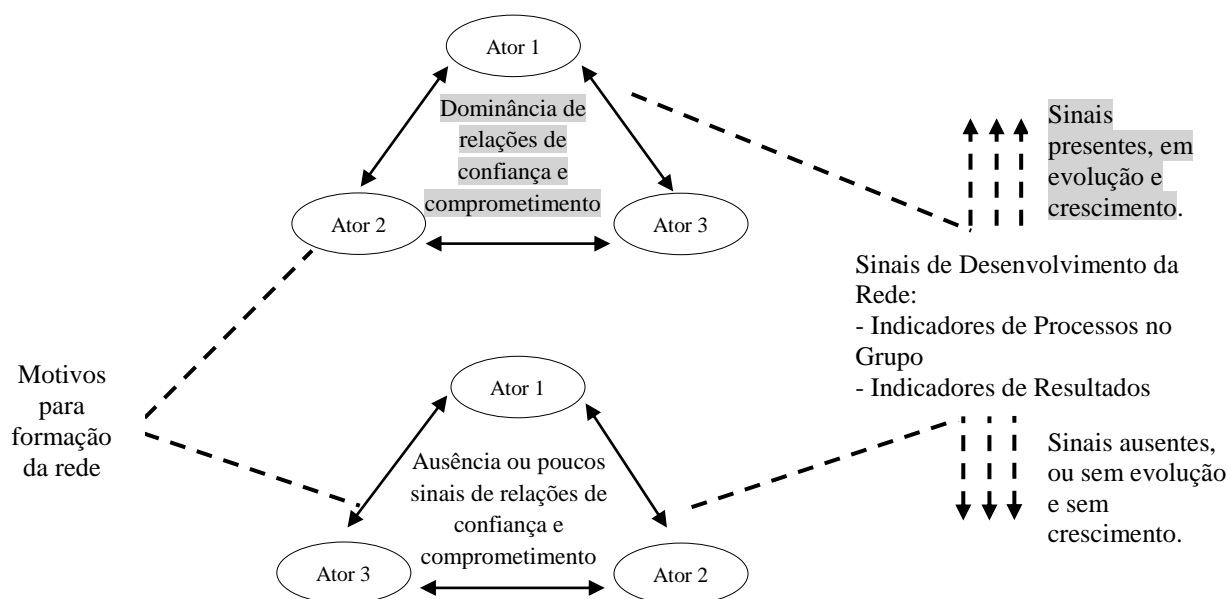
**Quadro 3: Descrição dos indicadores encontrados na literatura que serão utilizados na construção dos instrumentos de coleta**

Categories	Definição operacional	Indicadores
1. Confiança	1A. Situações e comportamentos que colocam alguém na dependência de outro alguém; 1B. Atitudes e ações nas quais o sujeito coloca seus recursos à disposição dos outros, sem necessidade de salvaguardas.	1A1 Pedir a ajuda do outro por ter mais experiência e conhecimento. 1A2 Pedir a ajuda do outro porque é alguém com reputação positiva. 1A3 Confiar na integridade do outro, como resultado das relações cotidianas. 1A4 Expor dificuldades e dependências para os demais participantes. 1A5 Assumir responsabilidades de ações conjuntas, confiando que os outros cumprirão sua parte. 1B1 Dispor seus recursos, para serem utilizados pelos outros, sem necessidade de salvaguardas. 1B2 Compartilhar informações com transparência e sem restrições, que possam ser úteis pelos participantes da rede.
2. Comprometimento	2A. Atitudes e ações para ajudar o outro que lhe depositou a confiança, não aproveitando essa oportunidade para tirar vantagem; 2B. Colocar objetivos coletivos acima dos individuais; 2C Disposição para ações coletivas.	2A1 As pessoas não se aproveitam da dependência e dos problemas dos outros para obter benefício próprio. 2B1 Oferecer ajuda para um problema do outro, mesmo sem benefício próprio imediato. 2C1 Participar regularmente de encontros, reuniões e decisões referentes ao grupo. 2C2 Participar e assumir responsabilidades para ações conjuntas. 2C3 Permanecer no grupo por acreditar nos benefícios de se trabalhar de forma coletiva. 2C4 Contribuir de forma voluntária para o sucesso da rede. 2C5 Aceitar e concordar com as regras estabelecidas pela rede, entendendo que elas são benéficas para o grupo.
3. Sinais de evolução da rede	3A Sinais de processos no grupo: conjunção de esforços para atingir o objetivo da tarefa principal da rede; crescimento da troca de informações; evolução da solução dos conflitos de interesse e de diferenças de capacidades; o processo contínuo de integração entre os atores, ações de cooperação. 3B Sinais de resultados: Aumento no lucro dos participantes da rede; aumento de variedade de produtos ofertados pela rede; aumento da produtividade (mudanças nos processos produtivos).	3A1 Ações cada vez mais frequentes para união e trabalho coletivo. 3A2 Evolução da solução de problemas, sejam de origem interna ou externa. 3A3 Evolução das trocas de informações; (tanto sobre conteúdo trocado, quanto nas formas, ou mecanismos de troca). 3A4 Evolução e ajustes das regras de trabalho em conjunto – hierarquia, liderança, regra de inclusão, divisão de tarefas e responsabilidades, divisão de custos e lucros. 3A5 Evolução e ajuste coletivo do uso dos recursos das pessoas (financeiros, máquinas, equipamentos, conhecimentos). 3A6 É cada vez mais frequente a reunião do grupo para discutir sobre os recursos necessários para atividades extras, tais como feiras e palestras. 3A7 Sobre a evolução na participação de todo grupo em atividades em conjunto, como palestras, dia de campo e experiências. 3A8 É cada vez mais frequente encontros sociais, reuniões informais, como confraternizações. 3B1 Evolução de ganhos individuais por causa do trabalho coletivo. 3B2 Evolução de melhorias de processos, produtos e inovações. 3B3 Sobre a evolução na produção e oferta de novos produtos.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

## 6. APRESENTAÇÃO DE UM DESENHO DE PESQUISA PARA ORIENTAR A COLETA, ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS SOBRE O TEMA

Na Figura 1 apresenta-se o desenho de pesquisa que indica os motivos para formação das redes, a presença (ou ausência) dos catalisadores de evolução e o resultado positivo (ou negativo) dessa evolução. A afirmativa é que sem esses catalisadores a evolução não ocorre, ou é lenta, ou sem solução dos problemas.



**Figura 1: Desenho da proposta do modelo de pesquisa**

Fonte: Desenvolvido pelos autores, 2016.

A Figura mostra a proposta que as redes se formam e se desenvolvem tendo como bases a confiança e o comprometimento, independentemente dos motivos da formação e da natureza da rede. Com a presença da confiança e do comprometimento os sinais de evolução são predominantemente positivos.

## 7 COMENTÁRIOS FINAIS

O artigo argumenta a favor da afirmativa que as categorias sociais de confiança e de comprometimento são catalisadores da evolução das redes, isto é, sua presença possibilita e acelera os processos e ações na busca dos resultados. A proposta se diferencia do que se encontra predominantemente na produção acadêmica, que coloca as categorias como antecedentes, ou consequentes das ações coletivas. Na presente proposta coloca-se a ideia de um catalisador homogêneo, conceito retirado da Química, significando um elemento pertencente ao conjunto, mas que se diferencia por ser fundamental nos processos. Sem ele os processos ocorrem lentamente, ou não ocorrem.

Um benefício em se colocar a proposta nessa forma, que é tanto teórico, quanto metodológico; é que desvincula as categorias de um esquema de relações causais estritas. Os autores participam de um grupo de pesquisadores de universidade brasileira que investiga as questões sociais de redes há alguns anos e os resultados de pesquisas e de reflexões indicam que é muito difícil, ou praticamente impossível estabelecer relações causais estritas entre confiança e comprometimento de um lado e os resultados das redes, tais como inovações, ou resultados comerciais, do outro lado.

Ocorre que entre as categorias sociais e os resultados existe uma miríade de processos e outras variáveis, tais como governança do grupo, especificidade da tarefa principal, qualidade e natureza das trocas de recursos; tornando pouco defensável, ou mesmo pouco proveitoso afirmar causalidades diretas entre o social e as respostas de saída. Colocando-se as categorias como catalisadores, ressalta-se sua importância, mas se deixa a liberdade do pesquisador em investigar as causalidades que julgar convenientes. Assim, o quadro proposto de indicadores possibilita verificar a presença das categorias sociais e sua contribuição na evolução da rede.

Apesar de certa inovação no uso da expressão catalisador, a afirmativa das relações de confiança e de comprometimento como bases das redes (no sentido aqui apresentado) aparece há algum tempo (MILES, SNOW, 1986) e se fortaleceu com a valorização da corrente da nova Sociologia Econômica, especialmente as afirmativas de Granovetter (1985) e DiMaggio e Powell (1983).

Uma pequena contribuição teórica do artigo consiste em colocar as duas categorias sociais como complementares, o que não ocorre nas definições clássicas. Na definição aqui apresentada a confiança e o comprometimento são os dois lados (entre dois ou mais atores) de um mesmo fenômeno que é a reciprocidade. Quando uma situação de confiança se apresenta, isto é, alguém apresenta um problema e busca ajuda; e há reciprocidade do comprometimento, isto é, os outros ajudam e não se aproveitam da fraqueza daquele que confia, o relacionamento completa o seu ciclo e se retroalimenta. Qualquer quebra na reciprocidade leva ao afastamento social dos atores e, conforme aqui se defende, a problemas e resistências na evolução da rede. É o que afirmam Williamson (1981) e Miles e Snow (1986), com outras palavras e sem a conjunção das duas categorias.

Junto com o benefício metodológico de se desvincular as categorias selecionadas de relações causais estritas; considera-se importante o resultado do Quadro 3, uma matriz de indicadores de investigação das duas categorias e alguns indicadores de evolução da rede. A construção de indicadores é uma tarefa muito importante na produção brasileira, justamente porque são raros os trabalhos que fazem essa construção. Conforme revisões bibliográficas sobre a produção de redes (GIGLIO, HERNANDES, 2012; ALVES e PEREIRA, 2013) predominam pesquisas de caráter qualitativo, com entrevistas. Nesses trabalhos, no entanto, é praticamente ausente a descrição de quais indicadores foram utilizados. É como se a expressão análise de conteúdo já explicasse tudo, o que não é verdade.

Sobre a evolução da rede, conforme escreveram Balestrin e Verschoore (2008) e comentaram presencialmente em eventos com pesquisadores de redes, não é tão simples e direto criar indicadores válidos, já que o resultado positivo para o grupo, por exemplo, entrada em novos mercados, pode não ser positivo para uma específica organização do grupo. Quando se consideram redes com mais de um objetivo, como é o caso de redes de políticas públicas, criar e validar resultados pode ser ainda mais complicado.

Nesse sentido, o artigo não propõe inovações, ou avanços de indicadores de evolução de redes. Apenas utilizou os indicadores de especialistas, permanecendo no foco da proposta das relações sociais como catalisadores.

Sendo uma proposta apresentada à comunidade acadêmica, tendo como *background* as pesquisas realizadas e em andamento dos autores, sugere-se e convidam-se os pesquisadores a aplicarem e testarem o desenho da pesquisa, indicado na Figura 1 e apresentarem os resultados em eventos, para aprimoramentos.

## REFERÊNCIAS

ADAM, C. R.; OLIVEIRA, J. H. R.; SCHMIDT, S. Proposição de indicadores para avaliação de desempenho de redes de cooperação gaúchas. **Revista Redes**, v.13, n.3, p.218-240, 2009.

ALVES, J. N.; PEREIRA, B. A. D. Análise das Publicações Nacionais sobre Estudos em Relacionamentos Interorganizacionais 2004-2009. **Revista de Administração e Inovação**, v.10, n.2, p.169-198, 2013.

ANDERSON, E.; WEITZ, B. The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. **Journal of Marketing Research**, v.29, n.1, p.18-34, 1992.

ANDERSON, J. C., HAKANSSON, H., JOHANSON, J. Dyadic Business Relationships within a Business Network Context. **Journal of Marketing**, v.58, n.4, p.1-15, 1994.

BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. **Redes de Cooperação Empresarial: Estratégias de Gestão na Nova Economia**. Porto Alegre: Bookma, 2008.

BERTÓLI, N. C.; GIGLIO, E. M.; RIMOLI, C. A. Interfaces teóricas na estruturação de uma rede: proposta e aplicabilidade no agronegócio paranaense. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v.16, n.4, p.450-465, 2014.

BERTOLIN, R. V.; SANTOS, A. C.; LIMA, J. B.; BRAGA, J. M. Assimetria de Informação e Confiança em Interações Cooperativas. **Revista de Administração Contemporânea**, v.12, n.1, p.59-81, 2008.

BITTI, P.; ZANI, B. **A Comunicação como Processo Social**. Lisboa: Editorial Estampa. 2ª ed., 1993. 237p.

BRAGA, L.; MATTOS, P.; SOUZA, B. Formação de Redes de Consultoria Organizacional: o Lugar Especial dos Fatores Relacionais. **Cadernos EBAPE.BR**, v.6, n.4, p.4-21, 2008.

BURT, R. Positions in networks. **Social Forces**, v.55, n.1, p.93-122, 1976.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1995.

\_\_\_\_\_. **A sociedade em rede**, v.1. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

COMMONS, J. **The economics of collective action**. Mac Millan Company, 1950.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v.48, n.2, p.147-169, 1983.

DUARTE, G. **Dicionário de Administração**. Conselho Regional de Administração do Ceará. Fortaleza: Realce Editora, 2005, p. 319.

EBERS, M.; JARILLO, J. The construction, forms and consequences of industry networks. **International Studies of Management and Organizations**, v.27, n.4, p.3-21, 1998.

FOMBRUN, C. The reputational landscape. **Corporate Reputation Review**, v.1, p.5-12, 1997.

GARGIULO, M.; ERTUG, G. The dark side of trust. In: BACHMANN, R.; ZAHEER, A. **Handbook of Trust Research**. Northampton: Edward Elgar Publishing Limited, 2006.

GIGLIO, E. M. Proposta e sustentação de um modelo de rede que inclui o ator consumidor. **Brazilian Business Review**, v.8, n.1, p.28-50, 2011.

GIGLIO, E. M.; KWASNICKA, E. O lugar do consumidor nos textos sobre rede. **Anais do 29º Encontro da Anpad**, São Paulo, 2005.

GIGLIO, E.; HERNANDES, J. Discussões sobre a Metodologia de Pesquisa sobre Redes de Negócios Presentes numa Amostra de Produção Científica Brasileira e Proposta de um Modelo Orientador. **Revista Brasileira de Gestão e Negócios**, v.14, n.42, p.78-101, 2012.

GOLEMBIEWSKI, R. **The Small Group: An Analysis of Research Concepts and Operations**. Chicago: Univ. Chicago Press, 1962.

GRANDORI, A.; SODA, G.; Inter-firm networks: Antecedents, mechanisms and forms. **Organization Studies**, v.16, n.2, p.183-214; 1995.

\_\_\_\_\_. A relational approach to organization design. **Industry and Innovation**, v.13, n.2, p.151-172, 2006.

GRANOVETTER, M. Economic Action and Social Structure: A Theory of Embeddedness. **American Journal of Sociology**, v.91, n.3, p.481-510, 1985.



- GULATI, R. Alliances and networks. **Strategic Management Journal**, v.19, p.293-317, 1998.
- HERNANDES, J. L. G.; GIGLIO, E. M. Os fatores sociais e de dependência de recursos com condicionantes da emergência de redes de negócios: discussões a partir do caso da rede de São Roque. **Gestão & Planejamento**, v.15, n.2, p.261-282, 2014.
- KEAST, R.; MANDELL, M. P.; BROWN, K.; WOOLCOCK, G. Network structures: Working differently and changing expectations. **Public administration review**, v.64, n.3, p.363-371, 2004.
- KLEIN, L. L.; PEREIRA, B. A. D.; QUATRIN, D. R. A formação, o desenvolvimento e o fortalecimento de redes de cooperação. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v.8, n.3, p.18-38, 2014.
- KOGUT, B. The network as knowledge: generative rules and the emergence of structure. **Strategic Management Journal**, v.21, p.405-425, 2000.
- LAGEMANN, L. **Fatores que influenciam a performance de redes de pequenas e médias empresas**. Dissertação de Mestrado – Programa de Pós Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2004.
- LARSON, A. Network dyads in entrepreneurial settings: A study of the governance of exchange relationships. **Administrative Science Quarterly**, v.37, n.1, p.76-105, 1992.
- LARSON, A.; STARR, J. A network model of organization formation. **Entrepreneurship: Theory and Practice**, v.17, n.2, p.5-15, 1993.
- LOURENZANI, A.; SILVA, A.; AZEVEDO, P. O Papel da Confiança na Construção de Ações Coletivas: um estudo em Redes de suprimentos de alimentos. **Anais do 30º Encontro da Anpad**. Salvador, 2006.
- MACIEL, C. O.; REINERT, M.; CAMARGO, C. Confiança e possibilidade de conflitos em redes estratégicas hierárquicas. **Revista de Administração Mackenzie**, v.12, n.4, p.182-208, 2011.
- MARTINS, S. A. D. S.; VELOZO, C. R. D. M.; GIGLIO, E. M. Modelo Conceitual da Confiança e do Comprometimento como Bases de Sustentação e Desenvolvimento das Redes de Cooperativas. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação (Brazilian Journal of Management & Innovation)**, v.3, n.2, p.66-85, 2015.
- MAYER, R. C.; DAVIS, J. H.; SCHOORMAN, F. D. An integrative model of organizational trust. **Academy of management review**, v.20, n.3, p.709-734, 1995.
- MILES, R.; SNOW, C. Network organizations: new concepts for new forms. **The McKinsey Quarterly**, v.28, n.3, p.53-66, 1986.
- MORENO, J. L. **Psicoterapia de grupo e Psicodrama**. 5. ed. São Paulo: Editora Mestre Jou, 1974.
- MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v.58, n.3, p.20-38, 1994.
- NOHRIA, N.; ECCLES, R. G. **Networks and Organizations: structure, form and action**, Boston: Harvard Business School Press, 1992.
- OLIVER, C. Determinants of interorganizational relationships: Integration and future directions. **Academy of management review**, v.15, n.2, p.241-265, 1990.
- OLSON, M. **The logic of collective action**. Cambridge: Harvard University, 1965.
- \_\_\_\_\_. **The Logic of Collective Action: Public goods and the theory of groups**, second printing with new preface and appendix. Harvard Economic Studies, 1971.
- POLANYI, K.; ARENSBERG, C.; PEARSON, H. **Trade and Market in the Early Empires**. New York: Free Press, 1957.
- RING, P.; VAN DE VEN, A. Developmental processes of cooperative interorganizational relationships. **The academy of management review**, v.19, n.1, p.90-118, 1994.

ROUSSEAU, D; SITKIN, S; BURT, R; CAMERER, C. Not so different after all: a cross discipline view of trust. **Academy of Management Review**, v.23, p.393-404, 1998.

RUSBULT, C.; LANGE, P. Interdependence, interaction, and relationships. **Annual Review of psychology**, v.54, n.1, p.351-375, 2003.

SANDLER, T. **Collective Action: Theory and applications**. Michigan: Fitzhenry & Whiteside, 1992.

SPEKMAN, R. E.; CARRAWAY, R. Making the transition to collaborative buyer-seller relationship: An emerging framework. **Industrial Marketing Management**, v.35, n.1, p.10-19, 2006.

TARRICONE, E. C. G. **As manifestações das categorias confiança, comprometimento e governança encontradas nas redes de negócios: Análise da rede de hidroponia de Embu-Guaçu**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Paulista. São Paulo, 2016.

TICHY, N.; TUSHMAN, M.; FOMBRUN C. Social Network Analysis For Organizations. **Academy of Management Journal**, v.4, n.4, p.507-519, 1979.

UZZI, B. Social Structure and Competition in Interfirm Networks, the paradox of embeddedness. **Administrative Science Quarterly**, v.42, n.1, p.35-67, 1997.

VAN DE VEN, A. On the nature, formation, and maintenance of relations among organizations. **Academy of Management Review**, v.1, n.4, p.24-36, 1976.

VERSCHOORE, J.; BALESTRIN. A. Fatores relevantes para o estabelecimento de redes de cooperação entre empresas do Rio Grande do Sul. **Revista de Administração Contemporânea**, v.12, n.4, p.1043-1069, 2008.

WEGNER, D; MACIEL, A.; MALAFAIA, G.; CAMARGO, M.; MACIEL, J. Capital social e a construção da confiança em redes de cooperação: mudando padrões de relacionamentos na pecuária de corte. **Revista de Administração Imed – RAIMED**, v.1, n.1, p.72-96, 2011.

WHITE, S.; SCHNEIDER, B. Climbing the commitment ladder: the role of expectations disconfirmation on customers' behavioral intentions. **Journal of Service Research**. v.3, n.2, p.240-253, 2000.

WILLIAMSON, O. The Economics of Organizaton: The Transaction Cost Approach. **American Journal of Sociology**, v.87, n.3, p.548-577, 1981.

ZAHEER, A.; GÖZÜBÜYÜK, R.; MILANOV, H. It's the connections: the network perspective in interorganizational research. **Academy of Management Perspectives**, v.24, n.1, p.62- 77, 2010.

ZANCAN, C.; SANTOS, P.; COSTA, A.; CRUZ, N. Condicionantes de consolidação de redes de cooperação interorganizacional: um estudo de caso sobre o Rio Grande do Sul. **Revista de Administração Pública- Rio de Janeiro**, v.47, n.3, p.647–669, 2013.