

# CAPÍTULO 1

---

# INTRODUÇÃO ÀS RELAÇÕES INTERORGANIZACIONAIS

---

STEVE CROPPER  
MARK EBERS  
CHRIS HUXHAM  
PETER SMITH RING

## INTRODUÇÃO

Neste manual, reunimos uma ampla variedade de pesquisas que compõem o estudo das relações interorganizacionais – ou RIOs. Como você poderá ver, incluímos muitas definições empíricas e uma gama de bases disciplinares e teóricas, bem como muitas áreas específicas. Este manual tem como objetivo principal representar o estado do conhecimento no campo emergente de pesquisas sobre RIOs; além disso, ele procura sugerir assuntos frutíferos para futuras pesquisas. Apesar de claramente haver implicações para a prática, o principal público contemplado por este manual são pesquisadores de uma grande variedade de áreas disciplinares e teóricas que procuram saber mais sobre as diferentes formas como os contextos, as teorias e os tópicos de RIO vêm sendo abordados.

Então, o que queremos dizer com “relações interorganizacionais”? As relações interorganizacionais, como o nome sugere, dizem respeito aos relacionamentos entre organizações. Neste livro, utilizaremos o acrônimo “RIO” para nos referirmos ao nome do campo – i.e., *relações* interorganizacionais – e o acrônimo “RIOs” para nos referirmos a esses *relacionamentos* interorganizacionais. O estudo das RIO tem como objetivo entender o caráter e padrões, as origens, a lógica e as consequências de tais relacionamentos. As organizações podem ser públicas, de negócios ou sem fins lucrativos, e os relacionamentos podem ir de diádicos, envolvendo apenas duas organizações, a múltiplos, envolvendo enormes redes de muitas organizações. Casos empíricos de RIOs são ubíquos e muito variados. Eles podem envolver relações entre: empresas (p. ex.: Fuji–Xerox; Bosch–Siemens Hausgeräte; alianças na indústria automotiva); empresas e empresas estatais (p. ex.: GE–S necma); empresas e agências governamentais (p. ex.: 3M–NASA; Microsoft–autoridades locais); agências governamentais (Port–Authority of New York and New Jersey; parcerias de cuidados comuni-

tários; Verband Region Rhein–Neckar); empresas e organizações não governamentais (ONGs) (Starbucks–Global Exchange); agências governamentais e o terceiro setor ou organizações comunitárias (p. ex.: contratos de entrega de serviços; parceiras de planejamento de comunidade); organizações sem fins lucrativos (p. ex.: Barnardos–Carnegie; conselhos para organizações voluntárias); e assim por diante.

Em linguagem comum, geralmente não é das “relações” que se fala (i.e., os meios pelos quais as organizações se conectam), uma vez que são as *entidades interorganizacionais* – ou EIOs – que são as manifestações da existência de relacionamentos interorganizacionais. Termos como *parceria*, *aliança* e *rede* são representações discursivas de EIOs amplamente utilizadas, mas muitas outras expressões também são usadas regularmente entre diferentes setores das comunidades de prática e pesquisa. Alguns dos termos mais comuns estão listados na Figura 1.1.

Boa parte da terminologia das RIO de uso comum, incluindo *parceria*, *aliança* e *rede*, é composta de substantivos, utilizados como nomes ou rótulos para EIOs, mas há também muitos adjetivos bastante utilizados como descritores de manifestações de EIO mais específicas, como “contratos de serviços *coordenados*” ou “grupo de projeto *virtual*”. Outras fraseologias, por exemplo, *de terceirização* e *de franquia*, são citadas em termos referentes a atos. A Figura 1.1 inclui as três categorias de terminologia. Alguns termos têm uma forma em todas as três categorias – por exemplo, *uma colaboração*, *colaborativo* e *de colaboração*. Outros normalmente são utilizados em apenas uma categoria, mas geralmente há uma expressão equivalente implícita em outra ca-

<b>Nomes para entidades interorganizacionais</b>			
uma aliança	uma associação	um agrupamento	uma coalizão
uma colaboração	um consórcio	uma constelação	uma cooperação
uma federação	uma <i>joint venture</i>	uma rede	um balcão único
uma parceria	um relacionamento	uma aliança estratégica	uma zona
<b>Descritores para entidades interorganizacionais</b>			
colaborativo	cooperativo	coordenado	entreligado
interorganizacional	interprofissional	adjunto	conjunto
multiagência	multiparte	multiorganizacional	múltiplo
transorganizacional	virtual		
<b>Nomes para atos interorganizacionais</b>			
de ponte	de colaboração	de contrato	de cooperação
de franquia	de rede	de terceirização	de parceria
de trabalho conjunto			

**Figura 1.1** Linguagem das RIO comumente utilizada.

*Nota:* Como discutido no texto, alguns destes termos também podem ser utilizados de formas que se encontram fora do escopo deste manual.

tegoria – por exemplo, *de franquia* (nome do ato) implica um *acordo de terceirização* (descriptor de EIO) e um *contrato* (nome da EIO) *de terceirização* (ou *contratual*).

Introduzimos esses termos neste momento a fim de fundamentar o livro o mais cedo possível no contexto técnico. A intenção é fornecer uma noção do campo dos RIOs trazendo a linguagem das esferas prática e de pesquisa, com as quais o leitor provavelmente já está familiarizado. Contudo, não pretendemos, nesta etapa, atribuir um significado preciso aos termos nessa linguagem. Todos eles são utilizados com múltiplos significados. Apesar de pesquisadores terem sempre fornecido definições, nenhuma se tornou universalmente aceita. Os capítulos a seguir – em especial os da Parte II – utilizarão e definirão os termos de seus próprios modos. Também é importante notar que parte da linguagem na Figura 1.1 é de uso comum, com significados que não se encontram entre os domínios das RIO. Mais especificamente, as RIO não dizem respeito às relações entre indivíduos, a menos que eles sejam, de alguma forma relevante, afiliados a diferentes organizações ou as representem (ou, ao menos, identifiquem-se com elas).

Apesar de as RIO, por definição, dizerem respeito às relações entre organizações, isso pode ser interpretado em diferentes níveis. De algumas perspectivas de pesquisa, as RIO são conceituadas em termos das situações nas quais uma ou mais pessoas de uma ou mais organizações estabelecem um relacionamento de trabalho. De outras perspectivas, considera-se que são as próprias organizações que têm o relacionamento. Incluímos ambas essas abrangentes perspectivas na nossa abordagem da área. Algumas considerações, no entanto, são necessárias.

Primeiro, apesar de o campo das RIO incluir investigações de relacionamentos competitivos e conflituosos, restringimos nossa interpretação do termo e a abordagem do campo neste manual a relacionamentos baseados em interesse mútuo – i.e., cooperativos ou colaborativos. Contudo, não excluimos a possibilidade de elementos competitivos ou conflituosos nesses relacionamentos e, sem dúvidas, poderemos observar o que Schelling (1980) chamou de relações de “motivos mistos” como uma norma. Segundo, nosso uso do termo “RIO” refere-se a situações nas quais um relacionamento implica mais do que uma transação passageira. Assim, por exemplo, incluímos arranjos de cadeia de suprimentos quando há um acordo para cooperar em longo prazo, mas isso não inclui relacionamentos de mercado à vista de comprador-vendedor com isenção de interesses. Terceiro, não incluímos fusão de empresas e aquisições dentro dos limites das RIO, uma vez que essas normalmente resultam em organizações (formalmente) individuais.

Dentro das fronteiras especificadas, nosso propósito ao produzir este manual é reunir tantas perspectivas do estudo das RIO quanto possível no espaço disponível. Ao fazer isso, almejamos criar um texto de referência que seja capaz de fornecer tanto uma introdução definitiva ao campo quanto um meio de apoio para que os pesquisadores da área identifiquem conhecimentos que se estendem além de suas próprias perspectivas, mas que podem enriquecer suas análises e sua compreensão dos fenômenos das RIO. Como nossas bases, apesar de variadas, são todas enraizadas nos estudos organizacionais, mantivemos o foco em perspectivas que concernem a essa disciplina. Explicaremos as escolhas que fizemos nas introduções de cada parte do livro.

## AS ORIGENS DA PESQUISA DAS RIO

As relações interorganizacionais e as entidades interorganizacionais, como definidas anteriormente, existem desde que existem organizações que se relacionam umas com as outras. À medida que o estudo da economia, das sociedades e dos governos estabeleceu-se e a relevância das organizações formais tornou-se clara, os estudiosos dessas áreas começaram a explorar alguns aspectos dos RIOS, e esse trabalho forneceu as primeiras estruturas para os estudos modernos dos fenômenos interorganizacionais em economia, sociologia e ciências políticas (p. ex., Marshall, 1923; Weber, 1947; Selznick, 1947). Pesquisas em artigos de revistas científicas com o termo “interorganizacional” no título revelam que muito pouco era publicado entre 1947 e meados dos anos de 1950. Parece ter sido o desenvolvimento da teoria geral dos sistemas por von Bertalanffy (1951) e sua aplicação a uma gama de problemas das ciências sociais por Boulding (1956) que lançou a pedra fundamental para o estudo das RIO.

A introdução da teoria geral dos sistemas em discussões de teoria da gestão por Johnson *et al.* (1964) serviu como um estímulo e um caminho a seguir para aqueles que procuravam explorar as relações entre organizações. Eles descreveram a teoria dos sistemas como uma forma de integrar diversos fatores internos e externos com os quais se defrontavam os gestores. Na sua visão, a teoria dos sistemas também ajudou os gestores a lidar com a natureza complexa desses fatores. Eles argumentaram que era importante compreender que as empresas eram parte de sistemas maiores (p. ex., indústrias, sociedades, etc.). O influente artigo de Evan (1965), introduzindo a noção de uma “teoria das relações interorganizacionais”, foi escrito em seguida. Ele estabeleceu um desafio àqueles que estavam explorando os fenômenos organizacionais, descrevendo uma “negligência generalizada aos problemas das relações interorganizacionais...” (B-218). Evan percebeu que, apesar de as questões de natureza interorganizacional terem sido ignoradas pelos estudiosos, “os gestores estão bastante preocupados com as relações interorganizacionais”.

O texto de Evan foi um marco nos estudos das organizações e suas relações. Como ele aponta, alguns trabalhos sobre o tópico já haviam sido escritos. Ridgeway (1957) havia explorado os RIOS entre empresas, bem como fizera Dill (1959) e Phillips (1960). Levine e White (1961) investigaram as relações entre agências de saúde e bem-estar utilizando a emergente teoria da troca social, enquanto Litwak e Hylton (1962) estudaram a dinâmica entre fundos comunitários e serviços sociais. As investigações de Evan começaram no início dos anos de 1960, e ele foi um dos primeiros a se deparar com o trabalho que havia sido feito por Macaulay (1963), no qual as relações entre empresas de negócios foram exploradas dentro de um quadro legal. Macaulay foi, sem dúvidas, influenciado pelas visões de Commons (1924) sobre operações de negociação. Porém, naquele estágio, o trabalho sobre as RIO aparentemente não era considerado avançado o suficiente para sequer ser incluído como um capítulo à parte no *Handbook on Organizations*, de March (1965).

Após um período de tempo relativamente curto, no entanto, as relações interorganizacionais começaram a ser exploradas por aqueles interessados em desenvolver uma teoria baseada na dependência de recursos que frequentemente motivava as organizações a procurar relações com outras organizações (p. ex., Aldrich, 1976; Pfeffer e Nowak, 1976). De forma semelhante, a existência de muitas restrições que levaram as organizações a determinar *se, quando* ou *como* elas poderiam entrar em RIOS resul-

tou em um foco sobre as RIO entre alguns estudiosos da teoria da contingência (p. ex., Thompson, 1967; Hickson *et al.*, 1971). Benson (1975) e Metcalfe (1976) exploraram as relações entre múltiplas organizações, baseando-se, em parte, em teorias derivadas da “política”. Eles introduziram os conceitos de rede e estratégia no vocabulário das relações interorganizacionais e ligaram a formação e o destino das redes à economia política mais ampla. O trabalho de Ostrom *et al.* (1974) estabeleceu um foco inicial sobre os aspectos comparativos dos RIOS. Cook (1977) lançou as bases para mais trabalhos baseadas na troca e no poder. Williamson (1975), apesar de focar principalmente a eficiência em trocas e *trade-offs* entre mercado e governança baseada em hierarquia, forneceu as peças para uma das abordagens teóricas mais dominantes para o estudo dos RIOS, a teoria dos custos de transação. Por fim, a análise de rede social, decorrente da análise socioestrutural, ou sociometria, a qual se desenvolveu a partir do trabalho pioneiro nos anos de 1930, estava sendo reconhecida como um método relevante para a pesquisa organizacional. Isso forneceu outra base importante para o estudo dos RIOS (ver Freeman, 2004, para uma revisão recente dessa literatura, e Kenis e Oerlemans, neste volume).

Ao revisar a variedade de investigações de RIO baseadas em disciplinas, ficamos com impressão de que os economistas eram menos interessados do que os sociólogos, os cientistas políticos e os estudiosos de gestão em lidar com os RIOS. Isso pode ter ocorrido porque suas disciplinas os levam a encarar os RIOS como variáveis em um sistema que têm impactos sobre esse sistema, mas que são determinadas por forças operando fora do sistema (como eventos naturais, Estados, movimentos sociais, sistemas legais, normas informais, movimentos religiosos, etc.). Esses, bem como tipos similares de fatores exógenos, podem ser úteis para explicar os meios ou os porquês dos fenômenos econômicos, mas, por si só, geralmente não são justificativas para a maioria dos economistas. Por exemplo, mesmo em sua segunda fase de teorização sobre os mecanismos da governança, Williamson (1985: 22) tomava como constantes muitos dos tipos de fatores que outros cientistas sociais que exploravam os RIOS estavam introduzindo em suas investigações. Portanto, não é surpreendente observar que, apesar de a economia ter fornecido uma base significativa para a compreensão dos RIOS, os economistas (Phillips, 1960, era uma exceção) não estavam ativamente envolvidos, a princípio, no desenvolvimento e na complementação das teorias sobre relações interorganizacionais.

A riqueza e a variedade das abordagens do estudo das organizações e das relações que elas formam estavam bem estabelecidas em meados dos anos de 1970, de modo que a primeira de uma vertente contínua de “revisões” do trabalho feito até então foi fornecida por Van de Ven em 1976. Galaskiewicz seguiu o exemplo em 1985; Oliver, em 1990; Barringer e Harrison, em 2000; e Galaskiewicz *et al.*, novamente em 2004. Em todos os casos, esses autores descreveram um campo que se tornava cada vez mais “fragmentado”. As orientações disciplinares dos primeiros estudiosos (gestão, teoria organizacional, comportamento organizacional, geografia econômica, administração pública, psicologia, direito, etc.) haviam resultado em um grande número de tradições de pesquisa que se desenvolveram como silos. Cada uma parecia “armazenar grãos únicos” de ideias sobre relações interorganizacionais. Com o tempo, mas dentro desses silos “governados” teórica e disciplinarmente, foi dada ênfase ao estudo da crescente variedade de tipos de *entidades* interorganizacionais que estavam manifestando-se em todos os setores das economias (p. ex., *joint ventures*, redes, parcerias,

**Tabela 1.1** O crescimento das pesquisas sobre RIO

<b>Tópico</b>	<b>1957-66</b>	<b>1967-76</b>	<b>1977-86</b>	<b>1987-96</b>	<b>1997-2006</b>
Relações interorganizacionais ou relacionamentos interorganizacionais	1/5/52	3/129/1087	4/126/1616	4/172/3563	7/373/9609
Alianças estratégicas	0/3/38	0/13/96	1/25/230	41/258/2113	110/909/8170
<i>Joint ventures</i>	3/15/152	9/49/370	36/107/803	110/343/3362	199/817/7961
Redes	3/3/10	10/10/32	15/18/27	51/124/193	136/331/531

*Notas:* O primeiro número em uma célula indica o número de vezes que o tópico aparece no título de um artigo de revista científica; o segundo, o número de vezes que ele é usado como um termo de assunto em um artigo de revista científica; e o terceiro é o número de vezes em que aparece no texto de um artigo de revista científica. Não incluímos “Parcerias” nesta lista porque é impossível fazer uma pesquisa automática que distinga parcerias interorganizacionais de parcerias de governança organizacional.

*Fontes:* Business Source Premier, por EBSCOhost. Acessado via LMU's Von der Ahe Labrary's Article Databases.

etc.); estudiosos de diferentes disciplinas buscaram explicar o mesmo fenômeno. Pesquisadores de disciplinas que haviam desenvolvido corpos de conhecimento sobre RIO também logo começaram a focar tópicos específicos que pareciam especialmente relevantes por causa do tipo de RIOS ou EIO sendo estudadas e/ou da teoria ou teorias sendo usadas para estudá-las.

Como pode ser visto na Tabela 1.1, a quantidade de trabalho acadêmico discutindo apenas quatro dos termos comumente associados com o conteúdo deste livro cresceu exponencialmente no decorrer dos últimos 50 anos. Não surpreendentemente, com o tempo, as bases que suportaram a proliferação de mais linhas especializadas de investigação foram fortemente pressionadas.

Duas coisas parecem estar acontecendo. Primeira, aqueles que estudam esses fenômenos através de uma única lente teórica vêm tendendo a manter-se focados em questões definidas como significantes dentro de seus termos e na trajetória da investigação que a teoria e sua comunidade de estudiosos estabeleceram. Na nossa visão, no entanto, a lógica de muitas fronteiras teóricas está, na verdade, ruindo. Dessa forma, a segunda coisa que parece estar acontecendo é que as fronteiras das teorias utilizadas para investigar os RIOS ou EIOs começaram a penetrar umas nas outras. Por exemplo, no capítulo de Yeung sobre geografia econômica neste manual, a discussão da “*relational turn*” é baseada no enriquecimento dessa perspectiva com teorias da sociologia organizacional. Nesse sentido, este manual procura fornecer meios para aqueles que vêm dependendo de uma única lente disciplinar ou teórica para se engajar em investigações mais transfronteiriças dos RIOS e EIOs.

## **DO QUE TRATA A PESQUISA DAS RIO? CONCEITOS CENTRAIS NO ESTUDO DAS RIO**

Apesar das consideráveis diferenças entre as abordagens teóricas, o que unifica a pesquisa das RIO é isto: de uma forma ou de outra, ela foca as propriedades e os padrões globais das relações entre organizações que buscam um interesse mútuo ao mesmo

tempo em que permanecem independentes e autônomas, retendo, portanto, interesses distintos. Para todos os pesquisadores dos RIOs, o objetivo é compreender e explicar um ou mais dos seguintes: os antecedentes, conteúdo, padrões, formas, processos, gestão ou resultados de relações entre organizações. O foco dos interesses de um pesquisador pode ser qualquer uma ou todas as organizações participantes e seus membros, ou outros atores afetados, como a comunidade na qual uma EIO opera ou seus competidores.

Obviamente, há dois conceitos centrais que subjazem a toda a pesquisa sobre RIO: as organizações e os relacionamentos entre elas. Todas as abordagens teóricas na pesquisa das RIO criam seus quadros distintivos de investigação a partir destas duas peças centrais: um conjunto de dimensões descrevendo as *organizações* relacionadas e um conjunto de dimensões descrevendo a natureza dos *relacionamentos* por meio dos quais elas estão ligadas. Diferentes tipos de pesquisa das RIO são, assim, diferenciadas pelas maneiras específicas como caracterizam as organizações e seus inter-relacionamentos. Além dessas, duas outras peças são importantes. São elas o macro e/ou o *microcontexto* no qual ambas as organizações e suas relações são imersas, e o *processo* por meio do qual os RIOs são estabelecidos, mantidos, alterados e dissolvidos e produzem resultados.

As duas peças centrais da pesquisa das RIO definem o campo, porque esse é um pré-requisito necessário para os estudos dos RIOs introduzirem algum tipo de diferenciação conceitual das organizações e/ou suas relações a fim de poderem fazer comparações e, com base nisso, chegar a explicações dos fenômenos de interesse. As outras duas peças, macro e microcontextos e processos, contudo, não têm esse status. Por outro lado, elas podem enriquecer a precisão da teorização das RIO especificando fatores e processos que restringem e permitem os RIOs e, assim, ajudam-nos a compreender melhor as propriedades das organizações participantes de uma EIO, suas relações e resultados relacionados.

Agora nos voltamos a uma discussão dessas *peças*, ressaltando algumas das *dimensões* que têm se mostrado relevantes para cada uma e fornecendo exemplos de *atributos* que normalmente são estudados.

## Dimensões e atributos das organizações

As dimensões de acordo com as quais as organizações envolvidas em RIOs normalmente são descritas relacionam-se a dois níveis de análise: o nível das organizações *individuais* em uma EIO e o nível *coletivo* de todas as organizações envolvidas em uma EIO.

O setor, o tamanho e a nacionalidade das organizações *individuais* são atributos normalmente tidos como pontos de partida garantidos para pesquisas das RIO. Assim, por exemplo, como indicado na discussão da sessão anterior, muitas pesquisas envolvem tanto o setor público como o setor privado (cf. Parte II), mas não fazem dos efeitos específicos de um setor um assunto de seu estudo. Outros atributos de organizações, no entanto, são comumente estudados, incluindo, por exemplo, os seguintes:

- idade ou estágio de desenvolvimento (p. ex., Stuart *et al.*, 1999);
- nível de investimentos específicos (p. ex., Geyskens *et al.*, 2006);

- experiência com RIOs (p. ex., Gulati, 1995).

Atributos importantes no nível *coletivo* relacionam à estrutura global ou ao padrão de organizações inter-relacionadas:

- medidas que refletem o número de parceiro envolvidos em uma EIO, de alianças diádicas (p. ex., Stuart, 2000) a centenas ou milhares de organizações (p. ex., Rao, 2002);
- os antecedentes e as consequências da distribuição espacial de relações inter-relacionadas em, por exemplo, agrupamentos regionais de organizações (p. ex., Staber *et al.*, 1996) ou espaços industriais (p. ex., Storper, 1997);
- a densidade das relações entre organizações em uma população e como isso afeta seu destino (p. ex., Lomi, 2000).

Alguns atributos são relevantes em ambos os níveis, *individual* e *coletivo*, de análise. Os descritores posicionais tendem a ser desse tipo. Em um influente trabalho de investigação, Powell, Koput e Smith-Doerr (1996) descobriram, por exemplo, que o número e a diversidade dos RIOs de uma empresa de biotecnologia, bem como sua centralidade dentro de sua rede, impactam positivamente sobre seu crescimento. Exemplos típicos desse tipo de atributo são:

- o nível de centralidade de uma organização em uma rede (p. ex., Powell *et al.*, 2005);
- sua ocupação de uma posição de corretagem (p. ex., Burt, 2005).

## Dimensões e atributos dos relacionamentos

Os relacionamentos interorganizacionais são descritos com base em dados diádicos ou multilaterais. Normalmente, os pesquisadores observam “valores” para o(s) relacionamento(s) entre duas ou mais organizações (p. ex., a dimensão da troca de informação, os mecanismos que governam o relacionamento, o desequilíbrio de poder ou o nível em que as organizações em um relacionamento têm atributos específicos em comum).

Há duas dimensões (não mutuamente excludentes) por meio das quais as organizações podem ser relacionadas. Elas podem ter: relacionamentos *interativos*, por exemplo, na troca de informação ou recursos; ou relacionamentos *não interativos*, quando elas compartilham atributos específicos – como status, identidade, estruturas cognitivas, posicionamento estratégico ou tecnologia central – que induzem os mesmos estímulos comportamentais em membros relacionados e/ou expõem as organizações às mesmas forças evolutivas. A maioria das pesquisas de RIO foca interações diretas entre organizações. Contudo, há um corpo de pesquisa, sobretudo em ecologia populacional, que investiga também relações não interativas (ver, p. ex., o estudo de Baum e Singh, 2004, dos efeitos da sobreposição de nichos sobre as taxas de sobrevivência organizacional). O trabalho emergente sobre cognição interorganizational fornece mais exemplos do estudo das relações não interativas (Porac *et al.*, 2002). Alguns pesquisadores combinam ambas as dimensões interativa e não interativa. O estudo de Dyer e Nobeoka (2000) sobre a rede de fornecedores da Toyota, por exemplo, mostra como a combinação de interações diretas entre a Toyota e seus fornecedores e a iden-

tidade de rede (não interativa) que se desenvolveu dentro do grupo de fornecedores facilita o compartilhamento de conhecimento e o aprendizado. Uma vez que os relacionamentos interativos são a forma mais comumente pesquisada, eles são nosso foco nesta introdução.

As relações interativas entre organizações podem ser conceituadas de forma útil em três subdimensões diferentes: *conteúdo*, *mecanismos de governança* e *estrutura*. O *conteúdo* de um relacionamento refere-se aos fluxos de informação ou outro recurso que ocorrem entre as organizações envolvidas em uma EIO. Atributos comuns utilizados para conceituar esses fluxos de conteúdo específico em RIOs referem-se a:

- recursos tangíveis e intangíveis (p. ex., Wernerfelt, 1984);
- conhecimento tácito e explícito (p. ex., Nonaka, 1991);
- diferentes formas de interdependência de recursos (p. ex., Dussauge e Garrette, 1999);
- intensidade e frequência dos fluxos de recurso e informação entre as organizações (p. ex., Gulati, 1995).

Cada categoria de conteúdo supostamente traz restrições específicas e oportunidades para as EIOs.

Os *mecanismos de governança* são os meios pelos quais os atores gerem os fluxos de conteúdo e coordenam seus relacionamentos (Ebers, 1997). Os mecanismos permitem e restringem o comportamento dos atores; diferentes mecanismos de governança regulam de diferentes maneiras – por exemplo, fornecendo (des)incentivos a ações ou controlando diretamente o comportamento por meio de decretos. A literatura das RIO resalta uma ampla variedade de mecanismos de governança (Jones *et al.*, 1997). Os atributos de mecanismos de governança que foram amplamente estudados incluem:

- confiança (ver Bachmann e Zaheer neste volume);
- reciprocidade e equidade, bem como outras formas de troca social baseada em normal (p. ex., Ouchi, 1981; Uzzi, 1997);
- estruturas de incentivo e controles administrativos (p. ex., Nooteboom, 1996);
- várias formas de contratos (ver Ring neste volume)

A *estrutura* da coletividade de todos os relacionamentos em uma EIO fornece aos atores associados oportunidades e restrições para ação (ver Kenis e Oerlemans neste volume). Os atributos estruturais de relações em uma EIO referem-se, por exemplo:

- à diversidade de tipos de relações quem existem entre as organizações de uma EIO (multiplexidade) (p. ex., Wasserman e Faust, 1994);
- à intensidade global e à restritividade das relações (encerramento) (p. ex., Coleman, 1990);
- ao agrupamento externo que um conjunto de RIOs exibe (ver Lomi *et al.* neste volume).

## **Dimensões e atributos dos contextos**

Os contextos relevantes para o estudo das RIO compreendem condições que facilitam e restringem a emergência, o funcionamento, a evolução e a dissolução dos RIOs. Eles

têm tanto micro como macrodimensões. Os contextos micro referem-se a níveis de análise mais baixos do que os das organizações engajadas nos RIOs, i.e., a grupos e indivíduos. Os pesquisadores investigam como características de membros de grupos organizacionais e de organizações individuais impactam o funcionamento e os resultados dos RIOs (ver Schrujjer neste volume). Os atributos contextuais de micronível comumente estudados incluem:

- as características específicas de equipes interorganizacionais (Stock, 2006);
- as interligações entre conselhos (i.e., os casos em que indivíduos são membros dos conselhos de mais de uma organização dentre organizações relacionadas) (Mizruchi, 1996; Uzzi e Lancaster, 2003);
- o histórico de carreira, o status e as relações anteriores dos gestores (p. ex., Higgins e Gulati, 2003);
- a natureza dos laços entre os membros da organização (p. ex., Uzzi, 1997);
- as metas que os indivíduos buscam dentro das RIO e a cognição que eles desenvolvem (Huxham e Vangen, 2005);
- o capital social dos membros da organização e a estrutura da organização na qual eles operam (p. ex., Maurer e Ebers, 2006);
- a ligação entre os *boundary spanners* das organizações (i.e., indivíduos que trabalham com membros de outras organizações) (p. ex., Seabright *et al.*, 1992).

Tais atributos microcontextuais (ou endógenos) podem ser utilizados para explicar a probabilidade das organizações de colaborar entre si ou de que uma EIO seja dissolvida. Da mesma forma, o interesse deve ser quanto ao impacto sobre processos, ao desempenho, ao desenvolvimento dinâmico, à eficácia ou ao tipo de resultados.

Os macrocontextos são os ambientes institucionais de nível mais alto nos quais os RIOs e as EIOs estão situadas. Eles compreendem, por exemplo, o ambiente legal no qual uma EIO opera (ver Ring neste volume); seu ambiente político, econômico, nacional cultural e espacial; e seus contextos históricos. Exemplos de atributos nessas dimensões de ambientes dos RIOs são:

- *legal* – por exemplo, proteção de propriedade intelectual (Oxley, 1999);
- *político* – o uso de RIOs em domínios políticos específicos (ver Knoke e Chen neste volume);
- *econômico* – munificência de recursos ambientais (p. ex., Provan e Milward, 1995);
- *industrial* – posições de rede das empresas (Stuart, 1998) ou seu nicho específico (ver Lomi *et al.* neste volume);
- *nacional/cultural* – as particularidades das RIO em seus contextos nacional e/ou cultural (p. ex., Park e Luo, 2001; Adams *et al.*, 2006); ou as diferenças entre EIOs internacionais e as nacionalmente homogêneas (Griffith *et al.*, 2006);
- *espacial* – a natureza de contextos espaciais específicos (p. ex., Saxenian, 1994; Lomi e Pattison, 2006).

Neste nível, os pesquisadores visam relacionar atributos endógenos como esses a resultados mais amplos, como a estrutura da formação de EIO, as consequências para as organizações participantes ou para vários domínios de política do governo.

A probabilidade de redes de entrega de serviços serem formadas ou de instituições que possam sustentar RIOs – como câmaras de comércio, uniões de empregadores, bancos, parques de ciência, universidades e centros de treinamento – tornarem-se regionalmente imersas são exemplos de tais resultados.

Os micro e macrocontextos nos quais as EIOs operam podem ou não mudar ao longo do tempo e podem, portanto, estar relacionadas ao contexto histórico específico no qual ocorrem. Por exemplo, Marquis (2003) explicou os padrões de interligações corporativas locais focando instituições comunitárias e histórias locais. Mais trabalhos históricos foram feitos, por exemplo, por Scott (1987), que rastreou as diferentes formas de relações interfirmas na Bretanha, na França e na Alemanha para distinguir padrões de desenvolvimento histórico nacional, e por Powell *et al.* (2005), que descreveram o padrão de desenvolvimento histórico dos RIOs na indústria de biotecnologia norte-americana.

### Dimensões e atributos dos processos

Os processos também têm macro e microdimensões. Os processos de macroescala estão interessados na evolução das situações interorganizacionais com o passar do tempo, ao passo que, no micronível, o foco são os processos pelos quais passam participantes individuais na tentativa de negociar, facilitar ou interromper processos de larga escala.

Não há uma classificação amplamente aceita dos processos de macroescala (porém, ver Hibbert *et al.* neste volume). Apesar de, em princípio, qualquer faceta de uma situação interorganizacional poder ser monitorada ao longo do tempo, o atributos comumente estudados são:

- as diferentes fases no ciclo de vida de uma EIO (p. ex., Gray, 1985; Larson, 1992);
- a evolução e a dissolução de EIOs (p. ex., Ring e Van de Ven, 1994; Sullivan *et al.*, 2007);
- a forma como o aprendizado entre parceiros se desenvolve ao longo do tempo (p. ex., Inkpen e Beamish, 1997).

Como notam Hibbert, Huxham e Ring (neste volume), há muitas variações na perspectiva de “fases”. A maioria tende a incluir algumas fases de “montagem” – no caso de Larson, por exemplo, elas estão interessadas em delimitar pré-condições para estabelecer um relacionamento e estabelecer condições para construir o relacionamento – e, então, uma ou mais fases referentes ao relacionamento em andamento. Considerações de dissolução são relativamente raras, exceto quando esse é o assunto específico do estudo (p. ex., Inkpen e Ross, 2001).

Subjacentes a esses processos de macroescala estão processos formais e informais de *sense-making*, compreensão, comprometimento e regulamentação. Esse são os processos de micronível. Eles se referem ao que é vivido como um processo no embate cotidiano com os desafios continuamente variáveis que os participantes enfrentam. As pesquisas sobre eles é geralmente descritiva do processo nos quais os participantes se engajam, mas também podem ser normativas, com a intenção de prescrever cursos apropriados de ação (ver Hibbert *et al.* neste volume). Muitos atributos dos microprocessos são estudados; os exemplos aqui são uma seleção aleatória das possibilidades:

- como a *confiança* se desdobra (p. ex., ver Schruijer neste volume);
- as atividades de *liderança* de gestores de parcerias (p. ex., Vangen e Huxham, 2003);
- *sense-making* nos RIOs (p. ex., Vlaar *et al.*, 2006);
- processos para *inovação* interorganizacional (ver Nooteboom neste volume);
- processos para *avaliar* RIOs (ver Provan e Sydow neste volume);
- processos de *intervenção* (ver Gray neste volume).

Algumas dessas pesquisas de micronível são apresentadas como etapas sequenciadas (p. ex., Crosby e Bryson, 2005; Ring *et al.*, 2005), mas a maioria delas é descrita sem ênfase específica na progressão ao longo do tempo.

## LÓGICA E CONTEÚDO DO MANUAL

Tendo esboçado a história e a natureza do estudo das RIO, podemos agora explicar como compilamos este manual. No início deste capítulo, indicamos que nosso objetivo era reunir a variedade de perspectivas sobre o estudo das RIO e fornecer uma visão global definitiva do campo. Como argumentamos anteriormente, a história desse campo é caracterizada por um grau de separação de linhas de pesquisa nos fenômenos das RIO (visto que a pesquisa foi conduzida no que se pode chamar de silos) e ainda há relativamente pouca sobreposição nos conjuntos de referência citados por autores que escrevem a partir de diferentes pontos de vista. Contudo, cremos que essas perspectivas têm algo a dizer umas as outras. Não buscamos unificar o campo – longe disso –, mas enriquecê-lo estimulando aqueles que trabalham com uma perspectiva de pesquisa a recorrer, conforme for adequado, a outras perspectivas igualmente bem desenvolvidas que estudem os mesmos fenômenos empíricos ou fenômenos semelhantes.

Decidir sobre uma estrutura e o conteúdo específico dos capítulos foi tão desafiador quanto se esperava. A designação das três partes principais do livro foi relativamente simples. Elas dizem respeito a *manifestações* (i.e., diferentes tipos de EIOs), *teorias e disciplinas* por meio das quais os RIOs são estudados e *tópicos* (i.e., focos típicos para a pesquisa das RIO que abrangem as manifestações e muitas das teorias e disciplinas). Elas foram uma forma relativamente natural de repartir o campo, uma vez que categorias similares emergiram repetidamente nas discussões em grupos entre pesquisadores das RIO. Essa divisão não foi radicalmente questionada durante os debates acerca da proposta do manual.

Contudo, nós debatemos – e muitas vezes mudamos de ideia a respeito disso – se a seção intermediária deveria ser organizada em torno de *teorias e/ou disciplinas*. O foco na teoria permite um caminho mais detalhado dentro do campo, uma vez que as disciplinas geralmente oferecem múltiplas teorias. Porém, era impossível incluir todas as principais teorias das diversas disciplinas que investigam os RIOs. Decidimos, portanto, ancorar o manual na disciplina de estudos organizacionais e abranger, com algumas exceções que discutiremos na nossa introdução à Parte II, as principais teorias organizacionais que têm pesquisas conhecidas sobre RIOs. Contudo, os estudos organizacionais são, desde o princípio, uma iniciativa trans e interdisciplinar,

recebendo contribuições de outras disciplinas. Acreditamos que a pesquisa organizacional dos RIOs pode beneficiar-se significativamente reconhecendo-se onde outras perspectivas disciplinares são trazidas para apoiar as RIO e vice-versa. Dessa forma, incluímos capítulos que representam e abrangem as contribuições mais importantes que outras disciplinas fizeram à pesquisa dos RIOs. Uma vez que esses capítulos não poderiam ser muito mais extensos do que os que abordam as teorias individuais, eles tiveram que ser bastante parcimoniosos e seletivos em sua abrangência das pesquisas.

Por fim, alguns outros aspectos de conhecimento que poderiam ter justificado suas próprias partes neste livro foram eventualmente dispensados, uma vez que não foram considerados de relevância primordial. Eles incluíam as *metodologias* por meio das quais as RIO são estudadas e *configurações do estudo clássico*, como *joint ventures* sino-ocidentais, parcerias público-privadas e desenvolvimento comunitário.

Ainda mais difícil de decidir – e inevitavelmente insatisfatório em certo grau – foi a disposição dos capítulos em cada parte. Primeiro, não havia espaço para incluir cada assunto relevante, e algumas decisões de excluir certos assuntos foram feitas puramente com base nisso. Paradoxalmente, também havia um problema de sobreposição. Por exemplo, devido à “forma de silo” do campo, algumas das perspectivas *disciplinares* são intimamente ligadas a tipos específicos de *manifestações* de EIO; a prevalência de trabalhos sobre política e redes de implementação dentro da pesquisa das RIO emanando das raízes em estudos políticos é um desses casos. De forma semelhante, alguns dos *tópicos* foram mais estudados no contexto de *manifestações* específicas. De modo geral, decidimos que era importante manter certos capítulos nas diferentes partes, mesmo quando houvesse grande probabilidade de sobreposição. Onde era sensato fazê-lo, procuramos reduzir isso solicitando que os autores dos capítulos fizessem remissões em vez de cobrir uma área sobreposta em detalhes. Terceiro, quisemos incluir não apenas áreas onde havia pesquisas das RIO fortemente estabelecidas, mas também áreas nas quais há um evidente potencial para uma contribuição, mesmo se a base de pesquisa existente no momento é ainda pequena – por exemplo, a psicologia. Novamente, devido a restrições de espaço, não foi possível ser muito abrangente quando ao que deveria ser incluído. Por fim, enquanto pedíamos aos autores para fornecer uma visão geral dos seus assuntos e de como eram tratados na literatura, também os convidamos a enquadrar suas contribuições em termos que eles acreditavam ser os mais importantes; inevitavelmente, portanto, alguns aspectos das áreas de cada capítulo serão mais privilegiados do que outros.

## COMO UTILIZAR ESTE LIVRO

Para fechar esta introdução, iremos definir o que você encontrará nos capítulos seguintes e sugerir formas de utilização para obter uma compreensão mais ampla do campo.

Pedimos aos autores que fornecessem uma visão global das pesquisas na área e, se possível, um pouco do contexto histórico. Garantir a abrangência da variedade de conhecimento acumulada em cada área pareceu mais importante do que o aprofundamento em si, apesar de termos convidado os autores a focar contribuições selecionadas e, se possível, semanais para o assunto. Pedimos a eles que avaliassem o estado

do conhecimento e os estilos de pesquisa que haviam gerado aquele conhecimento. Também pedimos a eles que incluíssem suas visões de direções frutíferas para futuras pesquisas. Foi estabelecido para os autores um número máximo de palavras, que muitos usaram até o fim! Os capítulos não são, portanto, nem revisões completas da literatura, nem apenas declarações pessoais, mas uma mistura dos dois.

Dado isso, os capítulos podem ser lidos tanto como uma ampla introdução às suas áreas quanto como uma contribuição mais específica à pesquisa naquela área. Pode-se pensar nos capítulos como introduções e trampolins para dentro da área de duas formas. No primeiro caso, apesar de o corpo de trabalho referido em cada capítulo poder ser apenas o indicativo de uma literatura muito mais ampla, a forma como cada capítulo é enquadrado pode fornecer sinalizações para os tipos de literaturas os quais vale a pena pesquisar mais. No segundo, normalmente há muitos materiais relacionados que podem ser encontrados em outros lugares no livro. As introduções de cada parte e as remissões procuram indicar as “trilhas” mais frutíferas a seguir.

Assim, por exemplo, se você estiver procurando um introdução à pesquisa das RIO sobre confiança, o primeiro lugar a ir é o capítulo de Bachmann e Zaheer, na Parte IV. O capítulo é enquadrado de modo a indicar claramente as áreas teóricas que os autores veem como sendo de importância central. Essas seriam áreas a seguir em pesquisas da literatura. O capítulo contém remissões aos capítulos sobre alianças e *joint ventures* (Dacin *et al.*), teoria da rede social (Kenis e Oerlemans), economia dos custos de transação (Hennart) e teorias do contrato (Ring). As remissões dentro dos capítulos são planejadas para fornecer mais detalhes da área que cobrem. Em contraste, a introdução da Parte IV foca a identificação das áreas que são menos privilegiadas nos capítulos e fornece indicações para eles em outros lugares no livro. Assim, ela ressalta os capítulos sobre psicologia social (Schruijer), abordagens de intervenção (Gray) e parcerias locais e regionais (Geddes), cada um dos quais tem quantidades consideráveis de texto dedicado à confiança. Por fim, uma vez que confiança é um conceito ubíquo, o Índice revela referências a ela em quase todos os outros capítulos do livro.

Esperamos que, ao utilizar este livro – seja para buscar a compreensão de um tópico específico ou para propósitos mais gerais –, os leitores saiam de suas zonas de conforto e leiam além da sua esfera normal de interesse. Imaginamos psicólogos lendo sobre teoria crítica e teóricos críticos lendo sobre geografia econômica, onde sua influência pode ser observada. Vislumbramos aqueles interessados em *joint ventures* comerciais lendo sobre parcerias dos setores voluntário e comunitário e aqueles interessados em redes de políticas lendo sobre redes de negócios e organização de projetos. E assim por diante. Acreditamos – e retomaremos este ponto na Conclusão – que essas contribuições anteriormente desiguais tenham relevância juntas. Apesar de essas contribuições para um campo de estudo poderem ainda carecer de total coerência, há muito que seus diversos elementos têm para oferecer uns aos outros.

---

## REFERÊNCIAS

- ADAMS, J., YOUNG, A., and WU, Z. (2006). ‘Public Private Partnerships in China.’ *International Journal of Public Sector Management*, 19: 384–96.
- ALDRICH, H. (1976). ‘Resource Dependence and Interorganizational Relations.’ *Administration and Society*, 7/4: 419–55.

- BARRINGER, B. R., and HARRISON, J. S. (2000). 'Walking a Tightrope: Creating Value through Interorganizational Relationships'. *Journal of Management*, 26/3: 367–403.
- BAUM, J. A. C., and SINGH, J. V. (1994). 'Organizational Niche Overlap and the Dynamics of Organizational Mortality'. *American Journal of Sociology*, 100: 346–80.
- BENSON, J. K. (1975). 'The Interorganizational Network as a Political Economy'. *Administrative Science Quarterly*, 20: 229–49.
- BOULDING, K. E. (1956). 'General Systems Theory – The Skeleton of Science'. *Management Science*, 2/3: 197–208.
- BURT, R. S. (2005). *Brokerage and Closure: An Introduction to Social Capital*. New York: Oxford University Press.
- COLEMAN, J. S. (1990). *Foundations of Social Theory*. Cambridge, Mass.: Belknap Press of Harvard University Press.
- COMMONS, J. R. (1924). *Institutional Economics*. Madison: The University of Wisconsin Press.
- COOK, K. (1977). 'Exchange and Power in Networks of Interorganizational Relations'. *Sociological Quarterly*, 18: 62–82.
- CROSBY, B., and BRYSON, J. (2005). 'A Leadership Framework for Cross-Sector Collaboration'. *Public Management Review*, 7/2: 177–201.
- DILL, W. R. (1959). 'Environment as an Influence on Managerial Autonomy', in J. D. Thompson, P. B. Hummond, R. W. Hawkes, B. H. Junker, and A. Tuden, *Comparative Studies in Administration*. Pittsburgh: University of Pittsburg Press, 131–61.
- DUSSAUGE, P., and GARRETTE, B. (1999). *Cooperative Strategy: Competing Successfully Through Strategic Alliances*. Chichester: John Wiley.
- DYER, J., and NOBEOKA, K. (2000). 'Creating and Managing a High-Performance Knowledge-Sharing Network: The Toyota Case'. *Strategic Management Journal*, 21: 345–67.
- EBERS, M. (ed.) (1997). *The Formation of Interorganizational Networks*. Oxford: Oxford University Press.
- EVAN, W. M. (1965). 'Towards a Theory of Interorganizational Relations'. *Management Science*, 11: 217–30.
- FREEMAN, L. C. (2004). *The Development of Social Network Analysis: A Study in the Sociology of Science*. Vancouver: BC Canada/Empirical Press.
- GALASKIEWICZ, J. (1985). 'Interorganizational Relations'. *Annual Review of Sociology*, 11: 281–304.
- GREVE, H. R., and TSAI, W. (2004). 'Taking Stock of Networks and Organizations: A Multilevel Perspective'. *Academy of Management Review*, 47/6: 795–817.
- GEYSKENS, I., STEENKAMP, J.-B. E., and KUMAR, N. (2006). 'Make, Ally, or Buy: A Transaction Cost Theory Meta-analysis'. *Academy of Management Journal*, 49: 519–43.
- GRAY, B. (1985). 'Conditions Facilitating Interorganizational Collaboration'. *Human Relations*, 38: 911–36.
- GRIFFITH, D. A., MYERS, M. B., and HARVEY, M. G. (2006). 'An Investigation of National Culture's Influence on Relationship and Knowledge Resources in Interorganizational Relationships between Japan and the United States'. *Journal of International Marketing*, 14: 1–32.
- GULATI, R. (1995). 'Social Structure and Alliance Formation Patterns: A Longitudinal Analysis'. *Administrative Science Quarterly*, 40: 619–52.
- HICKSON, D. J., HININGS, C. R., LEE, C. A., SCHENCK, R. E., and PENNING, J. M. (1971). 'A Strategic Contingencies Theory of Interorganizational Power'. *Administrative Science Quarterly*, 8: 61–82.
- HIGGINS, M., and GULATI, R. (2003). 'Getting Off to a Good Start: The Effects of Upper Echelon Affiliations on Underwriter Prestige'. *Organization Science*, 14: 244–63.
- HUXHAM, C., and VANGEN, S. E. (2005). *Managing to Collaborate: The Theory and Practice of Collaborative Advantage*. London: Routledge.
- INKPEN, A. C., and BEAMISH, P. W. (1997). 'Knowledge, Bargaining Power and the Instability of International Joint Venture'. *Academy of Management Review*, 22/1: 177–202.

- \_\_\_\_\_ and ROSS, J. (2001). 'Why Do Some Strategic Alliances Persist beyond Their Useful Life?' *California Management Review*, 44/1: 132–48.
- JOHNSON, R. A., KAST, F. E., and ROSENZWEIG, J. E. (1964). 'Systems Theory and Management'. *Management Science*, 10/2: 367–85.
- JONES, C., HESTERLY, W. S., and BORGATTI, S. P. (1997). 'A General Theory of Network Governance: Exchange Conditions and Social Mechanisms'. *Academy of Management Journal*, 22: 911–45.
- LARSON, A. (1992). 'Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A Study of the Governance of Exchange Relationships'. *Administrative Science Quarterly*, 37: 76–104.
- LEVINE, S., and WHITE, P. E. (1961). 'Exchange as a Conceptual Framework for the Study of Interorganizational Relationships'. *Administrative Science Quarterly*, 5: 583–601.
- LITWAK, E., and HYLTON, L. F. (1962). 'Inter-organizational Analysis: A Hypothesis in Coordinating Agencies'. *Administrative Science Quarterly*, 6: 395–426.
- LOMI, A. (2000). 'Density Dependence and Spatial Duality in Organizational Founding Rates: Danish Commercial Banks, 1846–1989'. *Organization Studies*, 21: 433–61.
- \_\_\_\_\_ and PATTISON, P. (2006). 'Manufacturing Relations: An Empirical Study of the Organization of Production across Multiple Networks'. *Organization Science*, 17: 313–32.
- MACAULAY, S. (1963). 'Non-contractual Relations in Business: A Preliminary Study'. *American Sociological Review*, 28: 55–70.
- MARCH, J. G. (ed.) (1965). *Handbook of Organizations*. Chicago: Rand McNally.
- MARQUIS, C. (2003). 'The Pressure of the Past: Network Imprinting in Interorganizational Communities'. *Administrative Science Quarterly*, 48: 655–89.
- MARSHALL, A. (1923/1970). *Industry and Trade*. New York: Kelley; 1st pub. 1923.
- MAURER, I., and EBERS, M. (2006). 'The Dynamics of Social Capital and their Performance Implications – Lessons from Biotechnology Start-Ups'. *Administrative Science Quarterly*, 51: 262–92.
- METCALFE, J. L. (1976). 'Organization Strategies and Interorganizational Networks'. *Human Relations*, 29: 327–43.
- MIZRUCHI, M. S. (1996). 'What do Interlocks Do? An Analysis, Critique and Assessment of Research on Interlocking Directorates'. *Annual Review of Sociology*, 22: 271–98.
- NONAKA, I. (1991). 'The Knowledge-Creating Company'. *Harvard Business Review*, 6: 96–104.
- NOOTEBOOM, B. (1996). 'Trust, Opportunism and Governance: A Process and Control Model'. *Organization Studies*, 17: 985–1010.
- OLIVER, C. (1990). 'The Determinants of Interorganizational Relationships: Integration and Future Directions'. *Academy of Management Review*, 16: 241–65.
- OSTROM, E., PARKS, R. B., and WHITAKER, G. P. (1974). 'Defining and Measuring Structural Variations in Interorganizational Arrangements'. *Publius*, 4/4: 87–108.
- OUCHI, W. G. (1981). *Theory Z: How American Business can Meet the Japanese Challenge*. Reading, Mass.: Addison Wesley.
- OXLEY, J. E. (1999). 'Institutional Environment and the Mechanism of Governance: The Impact of Intellectual Property Protection on the Structure of Inter-firm Alliances'. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 38: 283–309.
- PARK, S. H., and LUO, Y. (2001). 'Guanxi and Organizational Dynamics: Organizational Networking in Chinese Firms'. *Strategic Management Journal*, 22: 455–77.
- PEFFER, J., and NOWAK, P. (1976). 'Joint Ventures and Interorganizational Interdependence'. *Administrative Science Quarterly*, 21: 398–418.
- PHILLIPS, A. (1960). 'A Theory of Interfirm Organization'. *Quarterly Journal of Economics*, 74: 602–13.
- PORAC, J. F., VENTRASCIA, M. J., and MISHINA, Y. (2002). 'Interorganizational Cognition and Interpretation', in J. Baum (ed.), *The Blackwell Companion to Organizations*. Oxford: Blackwell, 579–98.

- POWELL, W. W., KOPUT, K. W., and SMITH-DOERR, L. (1996). 'Interorganizational Collaboration and the Locus of Innovation: Networks of Learning in Biotechnology'. *Administrative Science Quarterly*, 41: 116–45.
- \_\_\_\_\_, WHITE, D. R., KOPUT, K. W., and OWEN-SMITH, J. (2005). 'Network Dynamics and Field Evolution: The Growth of Interorganizational Collaboration in the Life Sciences'. *American Journal of Sociology*, 110: 1132–205.
- PROVAN, K., and MILWARD, H. B. (1995). 'A Preliminary Theory of Interorganizational Network Effectiveness: A Comparative Study of Four Community Mental Health Systems'. *Administrative Science Quarterly*, 40: 1–33.
- RAO, H. (2002). 'Interorganizational Ecology', in J. A. C. Baum (ed.), *Companion to Organizations*. Oxford: Blackwell, 541–56.
- RIDGEWAY, V. F. (1957). 'Administration of Manufacturer-Dealer Systems'. *Administrative Science Quarterly*, 114: 464–83.
- RING, P. S., DOZ, Y. L., and OLK, P. M. (2005). 'Managing Formation Processes in R and D Consortia'. *California Management Review*, 47/4: 137–56.
- \_\_\_\_\_, and VAN DE VEN, A. H. (1994). 'Developmental Processes of Cooperative Interorganizational Relationships'. *Academy of Management Review*, 19: 90–118.
- SAXENIAN, A. L. (1994). *Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- SHELLING, T. (1980). *The Strategy of Conflict*, 2nd edn. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- SEABRIGHT, M. A., LEVINTHAL, D. A., and FICHMAN, M. (1992). 'Role of Individual Attachments in the Dissolution of Interorganizational Relationships'. *Academy of Management Journal*, 35: 122–60.
- SELZNICK, P. (1947). *TVA and the Grass Roots*. Berkeley: The University of California Press.
- STABER, U. H., SCHAEFER, N. V., and SHARMA, B. (eds.) (1996). *Business Networks: Prospects for Regional Development*. Berlin and New York: Walter de Gruyter.
- STOCK, R. M. (2006). 'Interorganizational Teams as Boundary Spanners between Supplier and Customer Companies'. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34: 588–99.
- STORPER, M. (1997). *The Regional World: Territorial Development in a Global Economy*. New York: Guilford Press.
- STUART, T. E. (1998). 'Network Positions and Propensities to Collaborate: An Investigation of Strategic Alliance Formation in a High-Technology Industry'. *Administrative Science Quarterly*, 43: 668–98.
- \_\_\_\_\_. (2000). 'Interorganizational Alliances and the Performance of Firms: A Study of Growth and Innovation'. *Strategic Management Journal*, 21: 791–811.
- \_\_\_\_\_, HOANG, H., and HYBELS, R. C. (1999). 'Interorganizational Endorsements and the Performance of Entrepreneurial Ventures'. *Administrative Science Quarterly*, 44: 215–452.
- SULLIVAN, B. N., HAUNSCHILD, P., and PAGE, K. (2007). 'Organizations Non Gratae? The Impact of Unethical Corporate Acts on Interorganizational Networks'. *Organization Science*, 18: 55–70.
- THOMPSON, J. D. (1967). *Organizations in Action*. New York: McGraw-Hill.
- UZZI, B. (1997). 'Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness'. *Administrative Science Quarterly*, 42: 35–67.
- \_\_\_\_\_, and LANCASTER, R. (2003). 'Relational Embeddedness and Learning: The Case of Bank Loan Managers and their Clients'. *Management Science*, 49: 383–99.
- VAN DE VEN, A. H. (1976). 'On the Nature, Formation, and Maintenance of Relationships among Organizations'. *Academy of Management Review*, 1: 24–36.
- VANGEN, S., and HUXHAM, C. (2003). 'Enacting Leadership for Collaborative Advantage: Dilemmas of Ideology and Pragmatism in the Activities of Partnership Managers'. *British Journal of Management*, 14/S: 61–76.

- VLAAR, P. W. L., VAN DEN BOSCH, F. A. J., and VOLBERDA, H. W. (2006). 'Coping with Problems of Understanding in Interorganizational Relationships: Using Formalization as a Means to Make Sense.' *Organization Studies*, 27: 1617–38.
- VON BERTALANFFY, L. (1951). 'General Systems Theory: A New Approach to Unity of Science.' *Human Biology*, 23: 303–61.
- WASSERMAN, S., and FAUST, K. (1994). *Social Network Analysis: Methods and Applications*. Cambridge: Cambridge University Press.
- WEBER, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*. New York: Oxford University Press.
- WERNERFELD, B. (1984). 'A Resource-Based View of the Firm.' *Strategic Management Journal*, 5: 171–80.
- WILLIAMSON, O. E. (1975). *Markets and Hierarchies*. Cambridge, Mass.: The Free Press. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: The Free Press.