

XI CONGRESO INTERNACIONAL DE COSTOS Y GESTION

**XXXII CONGRESO ARGENTINO DE PROFESORES
UNIVERSITARIOS DE COSTOS**

**INDICADORES DE DESEMPENHO ABORDADOS EM ARTIGOS DE
PERIÓDICOS DO QUALIS/CAPES - BRASIL: UM ESTUDO
BIBLIOMÉTRICO DO PERÍODO 2000 – 2008**

Tipificación: Conclusiones o avances de proyectos de investigación

Autores

Sabrina do Nascimento

Universidade Regional de Blumenau - FURB
Mestranda em Ciências Contábeis

Adriana Kroenke

Universidade Regional de Blumenau - FURB
Mestranda em Ciências Contábeis

Ilse Maria Beuren

Universidade Regional de Blumenau - FURB
Professora do Programa de Pós-graduação em Ciências Contábeis
Doutora em Controladoria e Contabilidade pela FEA/USP

Trelew – Patagonia Argentina, Septiembre de 2009

**XI CONGRESO INTERNACIONAL DE COSTOS Y GESTION
XXXII CONGRESO ARGENTINO DE PROFESORES
UNIVERSITARIOS DE COSTOS**

**INDICADORES DE DESEMPENHO ABORDADOS EM ARTIGOS DE PERIÓDICOS DO
QUALIS/CAPES - BRASIL: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO DO PERÍODO 2000 – 2008**

Tipificación: Conclusiones o avances de proyectos de investigación

RESUMO

Na literatura encontram-se diversos instrumentos de avaliação de desempenho que podem auxiliar os gestores na tomada de decisão. Os indicadores de desempenho provenientes destes instrumentos pretendem auxiliar no alcance dos objetivos estratégicos e operacionais das organizações. Nesse contexto elaborou-se a seguinte questão de pesquisa: *Quais os indicadores propostos na literatura para avaliação do desempenho organizacional são abordados nos artigos publicados em periódicos do Brasil?* Assim o objetivo é identificar os indicadores propostos na literatura para avaliação do desempenho organizacional abordados em artigos publicados nos periódicos do Qualis/Capes – Brasil, no período de 2000 a 2008. Estudo descritivo foi realizado por meio de pesquisa bibliométrica em artigos de periódicos classificados como nacional A, B ou C do Qualis/Capes da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo, publicados no período de 2000 a 2008. A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) é uma agência do Ministério da Educação e Cultura (MEC) do Brasil, responsável pelo acompanhamento e avaliação dos cursos de pós-graduação *strictu sensu* do país. O Qualis é uma estratificação da qualidade da produção intelectual dos programas de pós-graduação, cuja lista é utilizada pela Capes para avaliação trienal dos cursos de mestrado e doutorado do país. Na pesquisa foram identificados 2.646 artigos que apresentam no título, resumo e/ou palavras-chave as terminologias: avaliação, desempenho, *performance*, decisão, mensuração, avaliação de desempenho e *assessment*. Dada a amplitude da abordagem dos artigos, desses foram selecionados somente os artigos que apresentam os termos indicador e desempenho no título, resumo e/ou palavras-chave. De posse desta amostra realizou-se análise de conteúdo, que permite verificar com profundidade a temática abordada nos artigos selecionados, realizada com auxílio de uma ficha padronizada. Este estudo, por meio das técnicas utilizadas, possibilita a evolução das pesquisas relacionadas a este tema, gerando oportunidades de desenvolvimento científico.

1 INTRODUÇÃO

No contexto atual, a necessidade de avaliação de desempenho organizacional por meio de indicadores é fundamental para o desenvolvimento de qualquer organização, visto que muitas empresas não conseguem sobreviver sem um controle de suas atividades e de seu desempenho. Neste sentido, diversos estudos dedicam-se a conceituá-la e, desta maneira, evidenciam sua relevância como instrumento para a mensuração e geração de informação (PASSONI; RAUPP; FEY, 2006). De acordo com Oliveira (2002, p. 4), “[a] medição do desempenho é uma disciplina importante, por si própria, e que tem revelado progressos significativos nos tempos mais recentes, particularmente no que diz respeito a serviços e ao uso de indicadores não-financeiros e não-quantitativos”.

Pace, Basso e Silva (2003, p. 39) afirmam que “[u]m bom administrador controla o desempenho dos sistemas sob sua responsabilidade com a ajuda de medidas de desempenho. Como esses sistemas se desenvolveram e como evoluíram pode ser mais bem compreendido por meio do conhecimento das forças que os moldaram”. Corrêa e Hourneaux Junior (2008) analisaram os sistemas de mensuração e avaliação de desempenho organizacional em quatro empresas do setor químico e constataram que é necessário discutir mais intensamente a necessidade do gerenciamento do desempenho organizacional. Outros autores, como Coelho (2004), Santos (2004), Fernandes (2005), Machado, Machado e Holanda (2007) e Callado, Callado e Almeida (2008), discorrem a respeito da utilização de indicadores de desempenho em seus estudos.

Indicadores de desempenho, conforme Passoni, Raupp e Fey (2006), são utilizados para suprir as necessidades de seus usuários com dados precisos e informações adicionais, por meio de ferramentas gerenciais. A utilização destes indicadores é imprescindível para a transformação das informações que auxiliam o desenvolvimento da *performance* global da organização. Callado, Callado e Almeida (2008, p.4) definem que o indicador de desempenho “consiste no primeiro passo para o entendimento de seu significado institucional, bem como a visualização da amplitude de sua aplicação”. Merchant (2006) afirma que os indicadores de desempenho, devem possuir características que compreendam: congruência, controlabilidade, oportunidade, acuracidade, compreensibilidade e custo *versus* benefício, sendo este adotado neste estudo para classificação dos indicadores de desempenho organizacional. Diante do exposto este estudo procura responder a seguinte pergunta de pesquisa: *Quais os indicadores propostos na literatura para avaliação do desempenho organizacional são abordados nos artigos publicados em periódicos do Brasil?*

Por conseguinte, o artigo procura identificar os indicadores propostos na literatura para avaliação do desempenho organizacional abordados em artigos publicados nos periódicos do Qualis/Capes – Brasil, no período de 2000 a 2008. A pesquisa justifica-se com vistas, a contribuir para o desenvolvimento científico do arcabouço teórico sobre o tema investigado, fundamentado em Callado, Callado e Almeida (2008), que citam em seu estudo a posição de Neely et al. (2005), em que comentam que diversos aspectos relacionados a mensuração de desempenho ainda estão abertas à discussão, no que tangem aos resultados, pois este apresentam lacunas e incongruências que necessitam pressupostos teóricos que sirvam de alicerce as investigações desta temática.

O presente estudo é organizado em seis seções, iniciando com esta seção de caráter introdutório. As seções 2 e 3 tratam do referencial teórico, abordando a Avaliação de Desempenho Organizacional e as Medidas e/ou Indicadores de Desempenho que norteiam o desenvolvimento da pesquisa. A seção 4 apresenta o enquadramento metodológico; a seção 5 discute a análise dos resultados acerca dos artigos investigados; e a seção 6 tece reflexões e faz recomendações para pesquisas futuras, a partir da limitação deste estudo.

2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

Lucena (1992, p. 35) afirma que “a prática de avaliação, entendida no seu sentido genérico, é tão antiga quanto o próprio homem” e complementa que é também “[...] a base para a tomada de decisão sobre qualquer situação que envolve uma escolha”. Petri (2005) cita os autores Bower (1972), Rumelt (1974), Schoeffler, Buzzell e Heany (1974), Hamermesh (1977), Hofer e Schendel (1978), Porter (1980), Prahalad e Doz (1981), e Haspeslagh (1982) que analisaram várias formas de avaliação de desempenho de organizações. Para Lucena (1992) o sucesso da avaliação de desempenho compreendendo todas as suas fases e etapas, depende em grande parte da gerência, na medida em que ela for utilizada como ferramenta gerencial de acompanhamento e de ação permanente sobre o desempenho dos funcionários no tocante à busca de qualidade, produtividade e bons resultados.

A afirmação acima pode ser complementada por Cardoso (2005, p. 36), o qual afirma que “avaliar desempenho passa a ser um meio para se tomar decisões adequadas, constituindo-se num processo complexo que agrega as características informativas e essenciais, para se integrar ao processo de gestão, no ciclo planejamento-execução-controle”. Callado, Callado e Machado (2007) destacam que, embora seja comum avaliar resultados e desempenhos nas organizações, é preciso, primeiramente, definir aquilo que se pretende medir para posteriormente estabelecer os parâmetros de mensuração.

Segundo Schmidt, Santos e Martins (2006, p. 4), “todos os métodos de avaliação de desempenho empresarial estão alicerçados no pressuposto básico de que as empresas atuam em ambiente de recursos escassos e de alta competitividade”. Isso causa dificuldades em manterem-se futuramente competitivos. Assim, é notória a importância de medir o desempenho visando o gerenciamento e melhoria nos níveis de competitividade. Harrington (1993, p. 98) destaca que “as medições são o ponto de partida para o aperfeiçoamento, porque elas permitem que você saiba quais são as metas”. O autor afirma ainda que é preciso “desenvolver medições críticas de eficácia, eficiência e adaptabilidade, e as respectivas metas para o processo total”.

3 MEDIDAS DE DESEMPENHO E/OU INDICADORES DE DESEMPENHO

Para que a empresa alcance seus objetivos estratégicos é fundamental que os gestores possam determinar a ordem de prioridade de consumo de recursos físicos,

financeiros, humanos, tecnológicos, entre outros. Para isso, faz-se necessário dispor de informações nas quais se incluem as advindas do processo de medição do desempenho das organizações (NASCIMENTO et al., 2008).

A construção de medidas de desempenho de forma adequada está diretamente relacionada ao sucesso de um sistema de avaliação de desempenho organizacional. Para tanto, é fundamental que algumas características sejam percebidas no momento da construção dessas medidas. (KAPLAN e NORTON, 2000; YEO, 2003; TUOMELA, 2005; GARENGO, BIAZZO e BITITCI, 2005; CHENHALL e LANGFIELD-SMITH, 2007; SKRINJAR, BOSILJ-VUKSIC e INDIHAR-STEMBERGER, 2008; PUNNIYAMOORTHY e MURALI, 2008). O uso de medidas financeiras e não financeiras é bastante discutida, principalmente devido ao novo contexto em que as organizações estão inseridas, em que os aspectos intangíveis se sobrepõem aos aspectos tangíveis das organizações.

No que se refere às medidas financeiras, Pace, Basso e Silva (2003) explicam que elas são conhecidas e são consideradas as limitações dos sistemas tradicionais de mensuração financeira de modo a avaliar o sucesso ou o fracasso dos gestores. Já às medidas não-financeiras, são pouco utilizadas em função do baixo nível de conhecimento da importância das conseqüências que podem trazer sobre aquelas medidas além dos administradores se mostrarem confusos quanto às formas de reconciliação entre as medidas financeiras e não-financeiras.

Cardoso (2005) menciona que os indicadores de desempenho são capazes de mensurar a satisfação da mão-de-obra além de conduzir as empresas para uma melhor adaptação ao ambiente externo. Como cada empresa possui suas particularidades, elas podem criar seus próprios indicadores ajustando-se às suas necessidades de mensuração e controle de desempenho. Tendo em vista que estes indicadores podem servir como ferramentas para o estabelecimento de estratégias, faz com que a definição dos mesmos exija muito cuidado para que o sucesso das empresas possa ser alcançado.

Qualquer sistema de mensuração deve ter como objetivo motivar executivos e demais colaboradores a implementar com sucesso a estratégia de sua unidade de negócios, sendo necessário para tal, traduzir a estratégia em sistemas de mensuração facilitando a transmissão de seus objetivos e metas bem como a execução da estratégia (KAPLAN; NORTON, 1997).

4 MÉTODO E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

No que se refere à metodologia, esta pesquisa se caracteriza como descritiva, realizada por meio de um estudo bibliométrico com abordagem quali-quantitativa. Andrade (2005, p. 124) cita que nas pesquisas descritivas “os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles”. Este estudo classifica-se como descritivo por apresentar os indicadores de desempenho organizacional abordados nos periódicos nacionais do Qualis/Capes-Brasil na área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo. Os periódicos utilizados são apresentados na Tabela 1.

Tabela 1: Periódicos que compõem a amostra

| Nome do Periódico | Classificação no Qualis/CAPES | Nº Artigos Selecionados |
|---|-------------------------------|-------------------------|
| <u>Cadernos EBAPE.BR (FGV)</u> | NA | 3 |
| <u>Ciência da Informação</u> | NA | 1 |
| <u>Ensaio. Avaliação e Políticas Públicas em Educação</u> | NA | 1 |
| <u>Gestão & Produção</u> | NA | 7 |
| <u>Organizações Rurais e Agroindustriais</u> | NA | 2 |
| <u>Pesquisa Operacional</u> | NA | 1 |
| <u>RAC. Revista de Administração Contemporânea</u> | NA | 3 |
| <u>REAd. Revista Eletrônica de Administração</u> | NA | 1 |
| <u>Redes (Santa Cruz do Sul)</u> | NA | 1 |
| <u>Revista Brasileira de Economia</u> | NA | 1 |
| <u>Alcance (UNIVALI)</u> | NB | 1 |
| <u>Análise Econômica (UFRGS)</u> | NB | 1 |
| <u>REGGE Caderno de Pesquisas em Administração</u> | NB | 3 |
| <u>Cadernos de Administração Rural (ESAL)</u> | NB | 1 |
| <u>GESTÃO.Org.</u> | NB | 2 |
| <u>Revista de Ciências da Administração (CAD/UFSC)</u> | NB | 1 |
| <u>Revista de Negócios</u> | NB | 3 |
| <u>Revista Produção Online</u> | NB | 6 |
| <u>Revista Universo Contábil</u> | NB | 2 |
| <u>Turismo. Visão e Ação (Itajaí)</u> | NB | 3 |
| <u>E & G. Economia e Gestão</u> | NC | 1 |
| <u>Pensar Contábil</u> | NC | 1 |
| Total | | 46 |

Fonte: dados da pesquisa.

A pesquisa bibliométrica possibilitou o levantamento quantitativo dos artigos investigados para, em seguida, realizar o mapeamento. A seleção dos artigos foi realizada em três etapas, nas quais foram localizadas terminologias no título, resumo e palavras-chave. Na primeira etapa, foram utilizadas as terminologias: avaliação, desempenho, *performance*, decisão, mensuração, avaliação de desempenho e *assessment* totalizando 2.646 artigos. De posse destes artigos foi aplicada a segunda etapa na qual foram utilizadas as terminologias: indicador e desempenho resultando numa população de 620 artigos. Por meio deles foi possível definir na terceira etapa, utilizando as terminologias: indicador de desempenho e indicador de *performance*, a amostra de 46 artigos, publicados em 22 periódicos classificados no Qualis/CAPES.

Após a elaboração da etapa de mapeamento, os 46 artigos que compõem a amostra foram submetidos à análise de conteúdo. No decorrer do processo de leitura e interpretação dos artigos científicos, foram criados alguns critérios de análise que serviram de base para elaboração de uma ficha padronizada. A ficha padronizada contemplou os seguintes tópicos: a) código do artigo; b) ano de publicação; c) classificação no Qualis/CAPES do periódico; d) nome do periódico; e) autores e vínculo institucional do primeiro autor; f) título do artigo; g)

tipo metodológico do estudo (teórico/teórico-empírico/pontual/holístico); h) definição de indicador; i) definição construtiva do indicador (afiliação teórica); j) trajetória histórica dos indicadores; e l) enfoque do artigo e segmento empresarial empregado.

Os dados levantados foram submetidos à análise de conteúdo, que segundo Bardin (1979) é uma técnica de análise que permite o mapeamento dos artigos com o objetivo de obter indicadores que permitam a geração de conhecimentos referentes às condições de produção/recepção das mensagens.

Para proporcionar um melhor entendimento dos procedimentos metodológicos adotados na presente pesquisa apresenta-se a Figura 1.

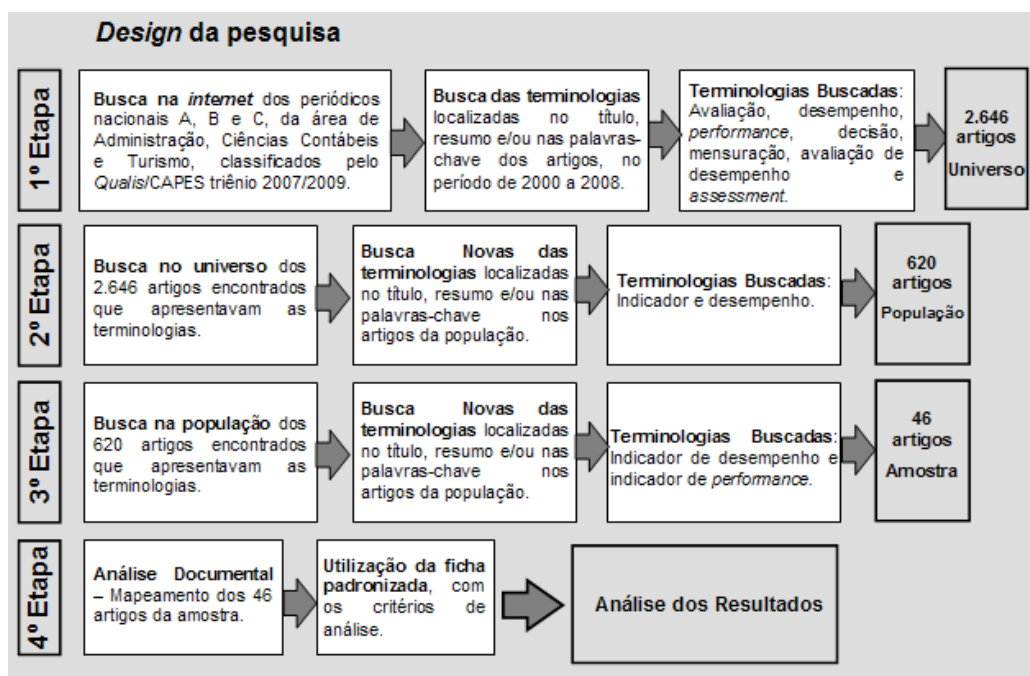


Figura 1: Design da pesquisa.
Fonte: elaborado pelos autores.

Quanto às limitações para a consecução desta pesquisa tem-se que: a) foram pesquisados apenas os artigos científicos disponibilizados na *internet*; b) os artigos em língua estrangeira não fizeram parte da amostra; c) a busca das terminologias supracitadas, restringiu-se ao título, resumo e palavras-chave; e d) os resultados apresentados não permitem generalizações a partir do presente mapeamento a outras áreas de conhecimento.

5 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Nesta seção, apresenta-se a descrição e análise dos dados, onde demonstram-se os resultados do estudo bibliométrico e o mapeamento da pesquisa.

5.1 Estudo Bibliométrico

Neste estudo, serão apresentadas a identificação dos autores mais prolíferos, por meio de suas afiliações institucionais; exame das similaridades entre as instituições quanto à produção científica e a localização das instituições no centro, na zona intermediária e na periferia de acordo com sua produção científica; bem como a concentração dos periódicos de acordo com a classificação do Qualis/CAPES.

a) Identificação dos autores mais prolíferos, por meio de suas afiliações institucionais

No Quadro 1 apresentam-se os autores que se destacaram quanto à produção científica nos periódicos analisados.

| Ranking | Autores | Nº Artigos | Instituição | Departamento de origem |
|----------------|-----------------------------|-------------------|--|-------------------------------|
| 1º | Aldo Leonardo Cunha Callado | 3 | Universidade Federal da Paraíba | Ciências Contábeis |
| | Antônio André Cunha Callado | 3 | Universidade Federal Rural de Pernambuco | Ciências Contábeis |
| 2º | Márcio André Veras Machado | 2 | Universidade Federal da Paraíba | Administração |
| | Marly Monteiro de Carvalho | 2 | Universidade de São Paulo | Engenharia de Produção |

Quadro 1: Autores mais prolíferos e suas afiliações institucionais.

Fonte: dados da pesquisa.

Segundo os dados apresentados, os autores que ficaram em primeiro lugar no ranking geral, Aldo Leonardo Cunha Callado e Antônio André Cunha Callado, são do mesmo departamento de origem, neste caso do departamento de Ciências Contábeis. Em segundo lugar, destacam-se os autores Márcio André Veras Machado e Marly Monteiro de Carvalho do departamento de Administração e Engenharia de Produção, respectivamente.

No que se refere à quantidade de autoria por artigo, verificou-se que 9 artigos foram elaborados por um único autor e 37 artigos por múltiplos autores. Dessa maneira, 12 artigos foram elaborados por dois autores, 17 por três e 8 por quatro autores, respectivamente.

b) Similaridades entre instituições quanto à produção científica e localização das instituições no centro, na zona intermediária e na periferia, de acordo com sua produção científica

Na Figura 2 apresentam-se as instituições de acordo com suas similaridades no que se refere à produção científica. Estas foram subdivididas em três grupos: centro, zona intermediária e periferia.

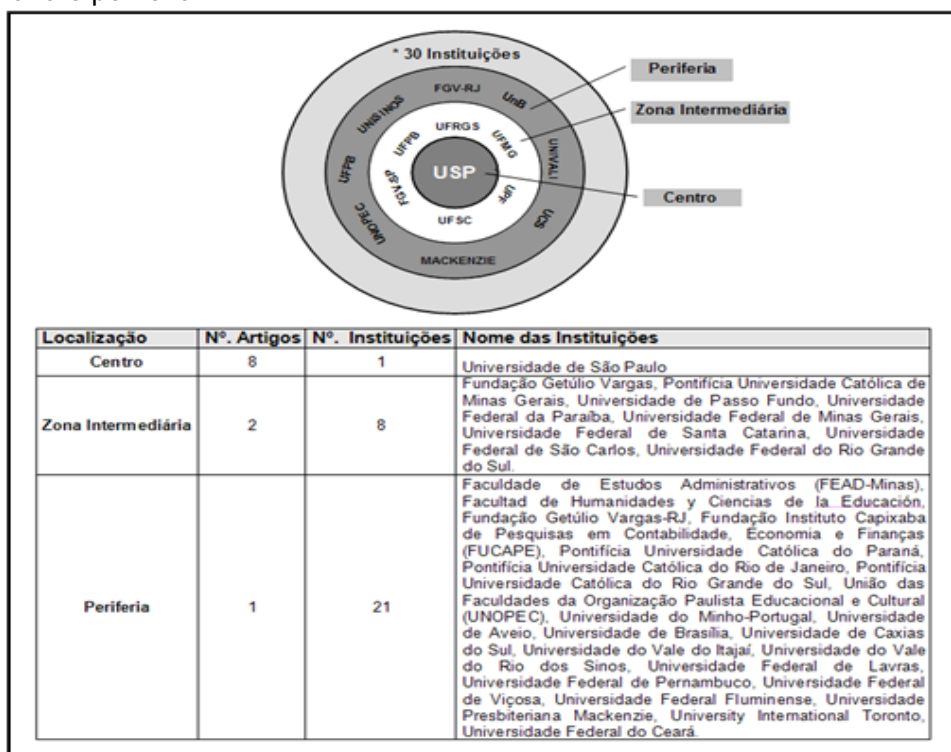


Figura 2: Similaridades entre instituições e suas localizações.

Fonte: adaptado de Souza *et al.* (2008).

Observa-se na Figura 2, que a Universidade de São Paulo localiza-se no centro, apresentando uma concentração maior de artigos científicos publicados. O segundo grupo, caracterizado pela Zona Intermediária, é composto pelas oito instituições que publicaram dois artigos, seguido pelo terceiro grupo, composto pelas 21 instituições que publicaram apenas um artigo científico que se localizam na periferia.

c) *Concentração dos periódicos de acordo com a classificação do Qualis/CAPES*

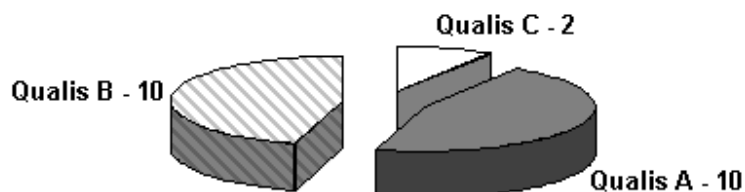


Gráfico 1: Concentração dos periódicos de acordo com o Qualis/CAPES

Fonte: dados da pesquisa.

Considerando-se a Tabela 1, na qual é possível verificar os periódicos que integram a amostra da presente pesquisa, nota-se por meio do Gráfico 1 que a maioria deles são classificados como nacionais A e B. Estes, correspondem a 91% da amostra. Os periódicos de classificação nacional C correspondem a somente 9% do total de 22 periódicos analisados. Dentre eles, e de acordo com o período analisado, destaca-se o periódico Gestão e Produção com o maior número de artigos publicados referente ao tema em questão, seguida do periódico Revista de Produção On-line.

5.2 Mapeamento do Estudo

Apresenta-se, a seguir, a descrição dos artigos segundo: natureza do estudo (teórico ou prático, e holístico ou pontual); apresentação da definição constitutiva ou não sobre indicadores de desempenho organizacional; enfoque da pesquisa quanto aos Indicadores; bem como, artigos que apresentam ou não definição dos conceitos de Indicadores de Desempenho e sua respectiva classificação.

a) Natureza do estudo

Na Tabela 2 são apresentados os dados que se referem à natureza dos estudos classificados em teóricos e empíricos. São apresentadas também as análises destes estudos quanto ao objetivo de avaliar/mensurar questões holísticas ou pontuais.

Tabela 2: Classificação quanto à natureza do estudo

| Estudos Classificados como Teóricos | | Estudos Classificados como Empíricos | |
|-------------------------------------|-----------|--------------------------------------|-----------|
| Holístico | 1 | Holístico | 16 |
| Pontual | 9 | Pontual | 16 |
| Não apresenta classificação | 2 | Não apresenta classificação | 2 |
| Total | 12 | Total | 34 |

Fonte: dados da pesquisa.

De acordo com os dados apresentados, nota-se que prevalecem os estudos empíricos, representando 73,9% do total, sendo apenas 26,1% de estudos teóricos. Subentende-se que os indicadores de desempenho organizacional apresentam maior ocorrência em estudos empíricos.

b) Apresentação da definição constitutiva

Apresentam-se as definições constitutivas, ou seja, as afiliações teóricas adotadas na confecção dos indicadores de desempenho utilizados nos artigos investigados, conforme Gráfico 2.

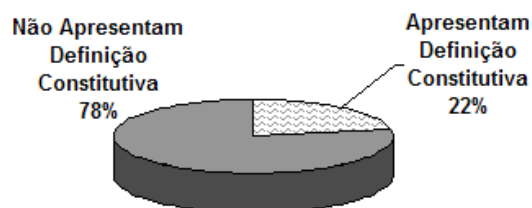


Gráfico 2: Concentração das definições constitutivas identificadas na pesquisa

Fonte: dados da pesquisa.

Assim, conforme Gráfico 2, infere-se que 78% dos artigos científicos analisados não apresentam definição constitutiva, contudo, 22% das pesquisas apresentaram. No Quadro 2, são apresentadas as definições utilizadas pelos autores em seus estudos.

| Código | Definições Constitutivas apresentadas nos artigos investigados |
|--------|--|
| 1 | Kaplan e Norton (1992) |
| 6 | Kaplan e Norton (2000) |
| 7 | Davenport (1998) e McGee e Prusak (1994), além do desempenho mensurado pelo BSC de Kaplan e Norton (1997). |
| 9 | Técnica de Mudge - A técnica implica na comparação das funções e na determinação de sua prioridade relativa. A operacionalização se efetiva pela comparação mútua de todas as funções do produto, a partir da qual se obtém um quadro em que a soma relativa dos coeficientes de cada função representa a importância, em percentual, de uma função sobre a outra (SELIG, 1993). |
| 11 | O modelo adota a afiliação teórico de Kaplan e Norton (1997) |
| 12 | Fawcett e Clinton, 1997; Gilliland e Bello, 1997 |
| 14 | O modelo adota a afiliação teórico de Kaplan e Norton (1997) |
| 15 | Takeda <i>et al.</i> (2001) |
| 20 | Gobetti e Klering (2007) |
| 21 | La Porta e López-de Silanes (1999). |
| 45 | Sink e Tuttle (1993) |
| 46 | FPNQ (1996, apud MAFRA, 1999) |

Quadro 2: definições constitutivas apresentadas nos artigos investigados

Fonte: dados da pesquisa.

De acordo com o Quadro 2, verifica-se que dentre os vários autores mencionados quanto à afiliação teórica, percebe-se o predomínio de Kaplan e Norton (1992), (1997) e (2000) em vários artigos. Assim, pressupõe-se que dentre as pesquisas investigadas a disseminação de indicadores de desempenho relacionados a estes autores, nos remete a utilização da metodologia do *Balanced Scorecard* com suas quatro perspectivas: Clientes, Processos Internos, Financeira e de Aprendizagem e Crescimento.

c) *Enfoque da pesquisa quanto aos Indicadores*

Na seqüência, apresenta-se o enfoque dos indicadores utilizados nos artigos analisados, bem como o segmento empresarial em que foram aplicados.

Tabela 3: Enfoque apresentado nos artigos investigados.

| Enfoque da Utilização do Indicador | Nº Artigos | Percentual |
|--|-------------------|-------------------|
| Econômico | 1 | 2% |
| Econômico-financeiro | 12 | 27% |
| Econômico-financeiro e operacional | 4 | 9% |
| Econômico-financeiro, operacional e qualidade | 4 | 9% |
| Econômico-financeiro, operacional e social | 1 | 2% |
| Econômico-financeiro; operacional, recursos humanos, ambiental e qualidade | 1 | 2% |
| Financeira | 2 | 5% |
| Operacional | 7 | 16% |
| Qualidade | 4 | 9% |
| Qualidade e operacional | 3 | 7% |
| Recursos Humanos | 1 | 2% |
| Social | 1 | 2% |
| Social e econômico | 1 | 2% |
| Não apresenta | 4 | 9% |
| Total | 46 | 100% |

Fonte: dados da pesquisa.

Observa-se na Tabela 3 a predominância de artigos com enfoque econômico-financeiro (49%) de seus indicadores de desempenho. Destes 12 artigos tratam apenas do enfoque econômico-financeiro e os outros dez abordam simultaneamente os enfoques: operacional, qualidade, recursos humanos e sociais. Ressalta-se ainda, que os artigos com enfoque operacional (45%) dos estudos analisados, sendo sete que apresentam o indicador isoladamente e 13 artigos são apresentados em conjunto com outros indicadores de desempenho.

Quanto ao segmento empresarial, em que estes indicadores de desempenho são aplicados, apresenta-se a Tabela 4.

Tabela 4: Segmento empresarial apresentado pelos artigos analisados.

| Segmento Empresarial | Nº Artigos | Percentual |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Biotechnology | 1 | 2 % |
| Construção | 1 | 2 % |
| Distribuidoras de Bebidas | 1 | 2 % |
| Energia | 1 | 2 % |
| Entidades Sociais | 1 | 2 % |

| | | |
|-----------------------------------|-----------|-------------|
| Empresas Rurais | 3 | 8% |
| Empresas de Pequeno e Médio Porte | 1 | 2 % |
| Empresas Privatizadas | 1 | 2 % |
| Financeiro | 5 | 11% |
| Floricultura | 1 | 2 % |
| Fundação Privada | 1 | 2 % |
| Hoteleiro | 2 | 4% |
| Indústrias | 7 | 15% |
| Instituições de Ensino | 2 | 5% |
| Prestadora de Serviços | 1 | 2 % |
| Serviços Públicos | 9 | 20% |
| Transportes | 1 | 2 % |
| Turismo | 1 | 2 % |
| Não apresenta | 6 | 13% |
| Total | 46 | 100% |

Fonte: dados da pesquisa.

A partir dos dados expostos na Tabela 4, verifica-se que o segmento empresarial dominante nos estudos analisados é o setor de serviços públicos (20%), sendo este caracterizado por pesquisas relacionadas a hospitais públicos, saneamento básico, polícia militar, entidades sociais, prefeituras e serviços públicos de modo geral. Seguido pelo setor industrial (15%), representado pelas empresas moveleiras, têxteis, metal-mecânica, petroquímica e indústrias de artefatos e utensílios plásticos. Destaca-se também, que seis artigos não apresentaram o segmento empresarial ao qual destinavam-se seus indicadores.

d) Artigos que apresentam ou não definição dos conceitos de Indicadores de Desempenho Organizacional e sua classificação

No Gráfico 3, observa-se a porcentagem de artigos que apresentam ou não a definição dos conceitos de Indicadores de Desempenho no escopo da pesquisa.

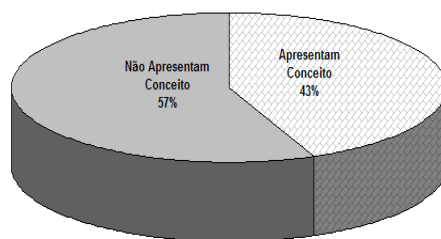


Gráfico 3: Concentração dos conceitos apresentados nos artigos investigados.

Fonte: dados da pesquisa

Nesse sentido, verifica-se que 26 artigos (57%) não apresentam conceito e 43% apresentam, que representa 20 artigos. Para realizar a classificação do conceito de Indicador de Desempenho Organizacional utilizou-se a definição proposta por (Merchant, 2006), que afirma que os indicadores de desempenho devem ser congruentes de modo que as medidas estejam alinhadas com os objetivos organizacionais; controláveis para que os gestores

detenham controle sobre elas; oportunas para que tenham um efeito desejado; acuradas, ou seja, as medidas devem ser precisas e objetivas; compreensíveis e devem apresentar custo-benefício, onde o custo deve ser menor do que os benefícios gerados.

Segundo o Merchant(2006), podem-se identificar os aspectos separadamente, conforme segue:

- a) *Congruência* - as medidas devem estar alinhadas aos objetivos da organização;
- b) *Controlável* - os gestores e/ou avaliadores devem ter o controle sobre suas medidas;
- c) *Oportunas* - referem-se à defasagem de tempo entre as ações gerenciais e o retorno dos resultados. Quando as medidas não geram recompensas curto espaço de tempo, não terão o efeito desejado;
- d) *Acuradas* - as medidas de desempenho devem ser precisas, ou seja, resumem-se a previsão e objetividade;
- e) *Compreensível* - os indicadores devem ser de fácil compreensão;
- f) *Custo x Benefício* - o custo incorrido na medição deve ser menor que os benefícios trazidos pelas medidas.

Dado o exposto, os 20 artigos tiveram seus conceitos analisados para identificar a ocorrência dos pressupostos evidenciados por Merchant (2006): congruência, controlabilidade, oportunidade, acuracidade, compreensibilidade e custo x benefício, apresentados na Tabela 5:

Tabela 5: Classificação quanto à conceituação de Indicadores de Desempenho Organizacional

| Classificação quanto à conceituação de Indicadores de Desempenho Organizacional | N°. Ocorrências | Percentual |
|--|------------------------|-------------------|
| Congruência | 6 | 17% |
| Controlável | 17 | 47% |
| Oportunas | 5 | 14% |
| Compreensível | 7 | 19% |
| Custo x Benefício | 1 | 3% |
| Total | 36 | 100% |

Fonte: dados da pesquisa.

Analisando-se a Tabela 5, constata-se que dentre as características de Indicadores de Desempenho elencadas por Merchant (2006), a controlável, que se caracteriza pelas medidas, se sobressai dentre as demais características definidas. A característica do custo-benefício apresentou apenas uma ocorrência. As demais ocorreram em média em 16,7% dos casos. Nesse sentido, infere-se a partir dos dados apresentados, que existe uma lacuna no tocante à conceituação dos Indicadores de Desempenho. Os autores preocupam-se apenas em criar Indicadores voltados à mensuração, ou seja, voltados à quantificação ignorando os aspectos de congruência, oportunidade, compreensibilidade e principalmente custo x benefício.

6 CONCLUSÕES

Este estudo teve por objetivo principal identificar os indicadores propostos na literatura para avaliação do desempenho organizacional abordados em artigos publicados nos periódicos do Qualis/Capes – Brasil, no período de 2000 a 2008. A amostra constituiu-se de 46 artigos científicos, que abordam a avaliação de desempenho organizacional e que apresentam no título, resumo e palavras-chave as terminologias: indicador de desempenho e indicador de *performance*. Nesse sentido, resgata a indagação que norteia este estudo: *Quais os indicadores propostos na literatura para avaliação do desempenho organizacional são abordados nos artigos publicados em periódicos do Brasil?*

Em resposta a esta indagação foi possível constatar que:

- a) quanto a natureza dos estudos investigados, 73,9% correspondem a estudos empíricos, destes 47% são holísticos e 47% são pontuais. Os estudos teóricos representam 26,1% dos artigos analisados, sendo nove artigos com abordagem pontual e apenas um com abordagem holística;
- b) no que tange, a apresentação das definições constitutivas, ou seja, as afiliações teóricas dos indicadores de desempenho evidenciados nos artigos analisados, apenas 22% as apresentaram. Dentre as definições encontradas, destacam-se os autores Kaplan e Norton (1992; 1997; 2000), em que se infere a utilização dos indicadores de desempenho relacionados a metodologia do Balanced Scorecard (BSC) em suas quatro perspectivas: Clientes, Processos Internos, Financeira e de Aprendizagem e Crescimento, estudados por estes autores;
- c) referente ao enfoque abordado nos artigos analisados, 49% apresentam enfoque econômico-financeiro, destes dez artigos abordam simultaneamente os enfoques: operacional, qualidade, recursos humanos e sociais. Seguido pelo enfoque operacional (45%) dos estudos analisados, destes 13 artigos são apresentados em conjunto com outros indicadores de desempenho;
- d) a análise do segmento empresarial possibilitou constatar que o setor de serviços públicos representa 20% dos estudos investigados quanto à utilização dos indicadores de desempenho, seguido pelo setor industrial com 15% de representatividade. Ressalta-se ainda, que 43% dos artigos apresentaram conceitos relacionados aos Indicadores de Desempenho em suas pesquisas.

Por fim, destaca-se que dentre as características dos Indicadores de Desempenho classificados de acordo com Merchant (2006), o critério controlabilidade se sobressaiu dentre as demais características: congruência, oportunidade, acuracidade, compreensibilidade e custo x benefício. Nesse sentido, infere-se a partir dos dados apresentados, que existe uma lacuna no tocante à conceituação dos Indicadores de Desempenho. Os autores analisados

preocupam-se em criar Indicadores voltados à mensuração, ou seja, voltados à quantificação, ignorando os aspectos de congruência, oportunidade, compreensibilidade e principalmente custo *versus* benefício.

Dessa maneira, as características detectadas nos estudos analisados não corroboram com a definição proposta por Merchant (2006) simultaneamente, ou seja, deveriam contemplar todas as características previamente definidas pelo autor supracitado. Frente às limitações deste estudo, decorrentes das estratégias de pesquisa adotadas, recomenda-se para futuras pesquisas: a) investigar outras áreas de conhecimento, a fim de comparar os resultados com os achados no presente estudo; b) realizar pesquisas direcionadas aos tipos de indicadores de desempenho, bem como suas respectivas escalas de mensuração; e c) replicar o estudo em anos posteriores, a fim de acompanhar a evolução dos indicadores de desempenho.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luis Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 1979.
- CALLADO, Aldo Leonardo Cunha; CALLADO, Antônio André Cunha; ALMEIDA, Moisés Araújo. A Utilização de Indicadores de Desempenho não-financeiros em Organizações Agroindustriais: um estudo exploratório. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v.10, n.1, p.1-14, 2008.
- CALLADO, Antônio André Cunha; CALLADO, Aldo Leonardo Cunha; MACHADO, Márcio André Veras. Indicadores de desempenho operacional e econômico: um estudo exploratório no contexto do agronegócio. *Revista de Negócios*, Blumenau, v. 12, n. 1, p. 3 - 15, jan./mar., 2007.
- CARDOSO, Amilton Fernando Cardoso. **Análise de indicadores de desempenho organizacional nas pequenas empresas de confecção de camisetas em malha de Brusque/SC**. 2005. 178f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2005.
- CHENHALL, Robert H.; LANGFIELD-SMITH, Kim. Multiple Perspectives of Performance Measures. **European Management Journal**. V.15, n.4, p.266-282, 2007.
- COELHO, Michelle Queiroz. Indicadores de Performance para Projetos Sociais: a perspectiva dos *stakeholders*. **Alcance**, v.11, n.3, p.423-444, set./dez.,2004.
- CORRÊA, Hamilton Luiz; HOURNEAUX JUNIOR, Flavio. Sistemas de mensuração e avaliação de desempenho organizacional: estudo de casos no setor químico do Brasil. **Revista Contabilidade e Finanças**, v. 19, n. 48, p.50-64, set./dez., 2008.
- FERNANDES, Bruno Henrique Rocha. Rastreado os direcionadores da performance organizacional: uma proposta metodológica. **Cadernos EBAPE.BR**, v.3,n.1, março, 2005.
- GARENGO, Patrizia; BIAZZO, Stefano; BITITCI, Umit S. Performance measurement systems in SMEs: a review for a research agenda. **International Journal of Management Reviews**, v.7, n.1, p.25-47, 2005.
- HARRINGTON, H. James. **Aperfeiçoando processos empresariais**. São Paulo: Makron Books, 1993.
- KAPLAN, Robert S; NORTON, David P. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. Rio de Janeiro: Campus, 1997. Tradução de: The balanced scorecard. Acima dos autores: Harvard Business Scholl Press.
- KAPLAN, Robert S; NORTON, David P. **Organização orientada para a estratégia**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2000.

LUCENA, Maria Diva da Salete. **Avaliação de desempenho**. São Paulo: Atlas, 1992.

MACHADO, Márcia Machado; MACHADO, Márcio André; HOLANDA, Fernanda Marques da. Indicadores de Desempenho Utilizados pelo Setor Hoteleiro da Cidade de João Pessoa/PB: um estudo sob a ótica do Balanced Scorecard. **Turismo – Visão e Ação**, v.9, n.3, p.393-406, set./dez., 2007.

MERCHANT, Kenneth A. Measuring general managers' performances. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**. v.19, n.6, p.893-917, 2006.

NASCIMENTO, Sabrina et al. Proposição de uma metodologia baseada no *Balanced Scorecard* para suporte à gestão estratégica de uma transportadora de carga fracionada. **Revista Gestão Organizacional**, v. 1, n. 2, p. 89-101, 2008.

MAROCO, João. **Análise estatística com utilização do SPSS**. 2. ed. Lisboa: Sílabo, 2003.

OLIVEIRA, Rômulo Carvalho de. Avaliação de Desempenho Logístico. **REAd**, Porto Alegre, edição 25, v.8, n.1, jan./fev., 2002.

PETRI, Sérgio Murilo. **Modelo para apoiar a avaliação das abordagens de gestão de desempenho e sugerir aperfeiçoamentos: sob a ótica construtivista**. 2005. 236 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

PACE, Eduardo Sérgio Ulrich; BASSO, Leonardo Fernando Cruz; SILVA, Marcos Alessandro da. Indicadores de Desempenho como Direcionadores de Valor. **RAC**, v.7, n.1, p. 37-65, jan./mar., 2003.

PASSONI, Edgar; RAUPP, Fabiano Maury; FEY, Vladimir Arthur. O Uso de Indicadores de Desempenho em Fundações Privadas. **Pensar Contábil**, Rio de Janeiro, v.8, n.33, p.39-45, jul./set.,2006.

PUNNIYAMOORTHY, M.; MURALI, R. Balanced score for the balanced scorecard: a benchmarking tool. **Benchmarking: An International Journal**, v.15,n.4, 2008.

SANTOS, Rubens da Costa. Mensurando Valor e Performance na Prestação de Serviços Sociais. **Gestão.Org**, v.2, n.1, jan./abr., 2004.

SCHMIDT, Paulo; SANTOS José Luiz dos; MARTINS, Marco Antonio. **Avaliação de empresas: foco na análise de desempenho para o usuário interno: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2006.

SKRINJAR, Rock; BOSILJ-VUKSIC, Vesna; INDIHAR-STEMBERGER, Mojca. The impact of business process orientation on financial and non-financial performance. **Business Process Management Journal**. v.14, n.5, 2008.

SOUZA, Flávia Cruz de et al. Investigação das instituições de ensino e de seus pesquisadores a partir da produção científica da Revista Contabilidade & Finanças. In: XV Congresso Brasileiro de Custos, 15., 2008, Curitiba. *Anais...* Paraná, 2008.

TUOMELA, Tero-Sepp. The interplay of different levers of control: A case study of introducing a new performance measurement system. **Management Accounting Research**, v.16, p. 293-320, 2005.

YEO, Roland. The tangibles and intangibles of organizational performance. **Team Performance Management: An International Journal**. v.18, n.7/8, p.199-204, 2003.