

INDICADORES DE DESEMPENHO ABORDADOS EM ARTIGOS DE PERIÓDICOS DO QUALIS CAPES

PERFORMANCE INDICATORS APPROACHED IN ARTICLES
PUBLISHED IN QUALIS CAPES JOURNALS

Sabrina do **NASCIMENTO**
Mestranda em Ciências Contábeis na
Universidade Regional de Blumenau – FURB
sabnascimento@gmail.com

Adriana **KROENKE**
Mestre em Ciências Contábeis pela FURB
didlen@terra.com.br

Ilse Maria **BEUREN**
Doutora pela FEA/USP e Professora do
Programa de Pós-graduação – FURB
ilse@furb.br

Resumo

O estudo objetiva identificar os indicadores de desempenho organizacional abordados nos artigos publicados em periódicos do Qualis CAPES. Estudo descritivo foi realizado por meio de pesquisa bibliométrica nos artigos de periódicos do Qualis CAPES da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo, publicados no período de 2000 a 2008. 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 que apresentam os termos indicador e desempenho no título, resumo e/ou palavras-chave. De posse desta amostra, num total de 46 artigos, realizou-se análise de conteúdo para verificar a temática abordada nos artigos, realizada com auxílio de uma ficha padronizada. Conclui-se com base nos artigos analisados que há abordagens pouco contundentes da proposta de Merchant (2006). De acordo com essa proposta, os indicadores de desempenho devem possuir simultaneamente as características de congruência, controlabilidade, oportunidade, acuracidade, compreensibilidade e custo *versus* benefício.

Palavras-chave: Indicadores de Desempenho – Artigos – Periódicos – Qualis CAPES – Estudo Bibliométrico.

Abstract

The study aims to identify the organizational performance indicators addressed in articles published in Qualis CAPES journals. A descriptive study was conducted through bibliometric research on articles from Qualis CAPES journals in the area of Business Administration, Accounting and Tourism Sciences, published in the period from 2000 to 2008. The research identified 2,646 articles that presented in the title, abstract and/or keywords the terminology evaluation, performance, decision, measurement, performance evaluation and assessment. Given the breadth of the articles' approach, only those with the terms indicator and performance in the title, abstract and/or keywords were selected. Content analysis was performed on this sample (a total of 46 articles) to determine the issues addressed in the articles, using a standardized form. Based on the reviewed articles it was concluded that there are approaches to Merchant's (2006) proposal which are not very categorical. According to this proposal, the performance indicators must simultaneously have the characteristics of consistency, controllability, opportunity, accuracy, understandability and cost versus benefit.

Keywords: Performance indicators – Articles – Journals – Qualis CAPES – Bibliometric Study.

Introdução

A avaliação de desempenho organizacional por meio de indicadores é importante para o desenvolvimento de qualquer organização, uma vez que o acompanhamento das atividades tende a contribuir para melhorar o seu desempenho. Neste sentido, diversos estudos buscam conceituar a avaliação de desempenho e 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 “um 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 instrumentos 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) ressaltam 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.

Com base no exposto, elaborou-se a seguinte questão-problema: Quais são os indicadores de desempenho organizacional abordados nos artigos publicados em periódicos do Qualis CAPES? O Qualis CAPES 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. 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 *stricto sensu* do país. Por isso, considera-se que o estrato publicado pela CAPES possui credibilidade no meio acadêmico e entre os pesquisadores.

Tendo como parâmetro as características para classificação dos indicadores de desempenho organizacional propostas por Merchant (2006), o estudo objetiva identificar os indicadores de desempenho organizacional abordados nos artigos publicados em periódicos do Qualis CAPES 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. Callado, Callado e Almeida (2008) citam em seu estudo a posição de Neely et al. (2005), os quais comentam que diversos aspectos relacionados

à mensuração de desempenho ainda estão abertas à discussão, particularmente no que se refere aos resultados, pois estes apresentam lacunas e incongruências que necessitam pressupostos teóricos que sirvam de alicerce às investigações desta temática.

O presente estudo está organizado em cinco seções, iniciando com esta de caráter introdutório. A segunda seção apresenta a plataforma teórica, abordando a avaliação de desempenho organizacional e as medidas e/ou indicadores de desempenho que norteiam o desenvolvimento desta pesquisa. A seção seguinte apresenta o enquadramento metodológico. Em seguida, discute-se a análise dos resultados acerca dos artigos investigados. A última seção tece reflexões e faz recomendações para pesquisas futuras, a partir da limitação deste estudo.

1 Avaliação de desempenho e medidas/indicadores

Lucena (1992) afirma que “a prática de avaliação, entendida no seu sentido genérico, é tão antiga quanto o próprio homem”. O autor 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, Buzzelle 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 instrumento gerencial de acompanhamento e de ação permanente sobre o desempenho dos funcionários no tocante à busca de qualidade, produtividade e resultados.

Avaliar desempenho, de acordo com Cardoso (2005), “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), “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) 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”.

Medidas e/ou indicadores de desempenho têm a finalidade de auxiliar os gestores no alcance dos objetivos das organizações. Para que a empresa alcance seus objetivos estratégicos e operacionais, 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 que incluam 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 sistema de avaliação de desempenho organizacional disponível. Para tanto, é necessário que algumas características sejam percebidas no momento da construção dessas medidas (KAPLAN; NORTON, 2000; YEO, 2003; TUOMELA, 2005; GARENGO, BIAZZO; BITITCI, 2005; CHENHALL; LANGFIELD-SMITH, 2007; SKRINJAR, BOSILJ-VUKSIC; INDIHAR-STEMBERGER, 2008; PUNNIYAMOORTHY; MURALI, 2008). O uso de medidas financeiras e não-financeiras é uma das características bastante discutidas, principalmente devido ao novo contexto no qual 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 as medidas não-financeiras são menos utilizadas em função do baixo nível de conhecimento das consequências que podem trazer sobre aquelas medidas, além das dúvidas 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 os próprios indicadores, ajustando-se às suas necessidades de mensuração e controle de desempenho. Tendo em vista que estes indicadores podem ser críticos para o estabelecimento de estratégias, a definição dos mesmos exige cuidado para que possam neste sentido efetivamente contribuir.

Qualquer sistema de mensuração deve levar

em conta que é preciso motivar os envolvidos a implementar a estratégia de sua unidade de negócios com vistas ao resultado global da organização. Para tal, é necessário traduzir a estratégia em sistemas de mensuração, facilitando a transmissão de seus objetivos e metas, bem como a execução da estratégia (KAPLAN; NORTON, 1997). Portanto, o sistema de avaliação de desempenho e as medidas/indicadores requerem uma visão holística e sistêmica da organização.

Depreende-se do exposto que, embora haja unanimidade quanto à importância dos sistemas de avaliação de desempenho organizacional, não se percebe uma abordagem que possa traduzir tal postura em relação às medidas/indicadores de desempenho. Não se constatou na revisão da literatura discussões que evidenciem um conjunto uniforme de medidas/indicadores que permitam mensurar o desempenho pretendido dos gestores, de suas respectivas áreas e da organização como um todo.

2 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 nas áreas de Administração, Ciências Contábeis e Turismo. Os periódicos pesquisados são apresentados na Tabela 1.

Tabela 1 – Periódicos que compõem a amostra

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

Fonte: Dados da pesquisa.

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 desses 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 a terceira etapa, utilizando as terminologias: indicador de desempenho e indicador de *performance*, obtendo-se uma 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

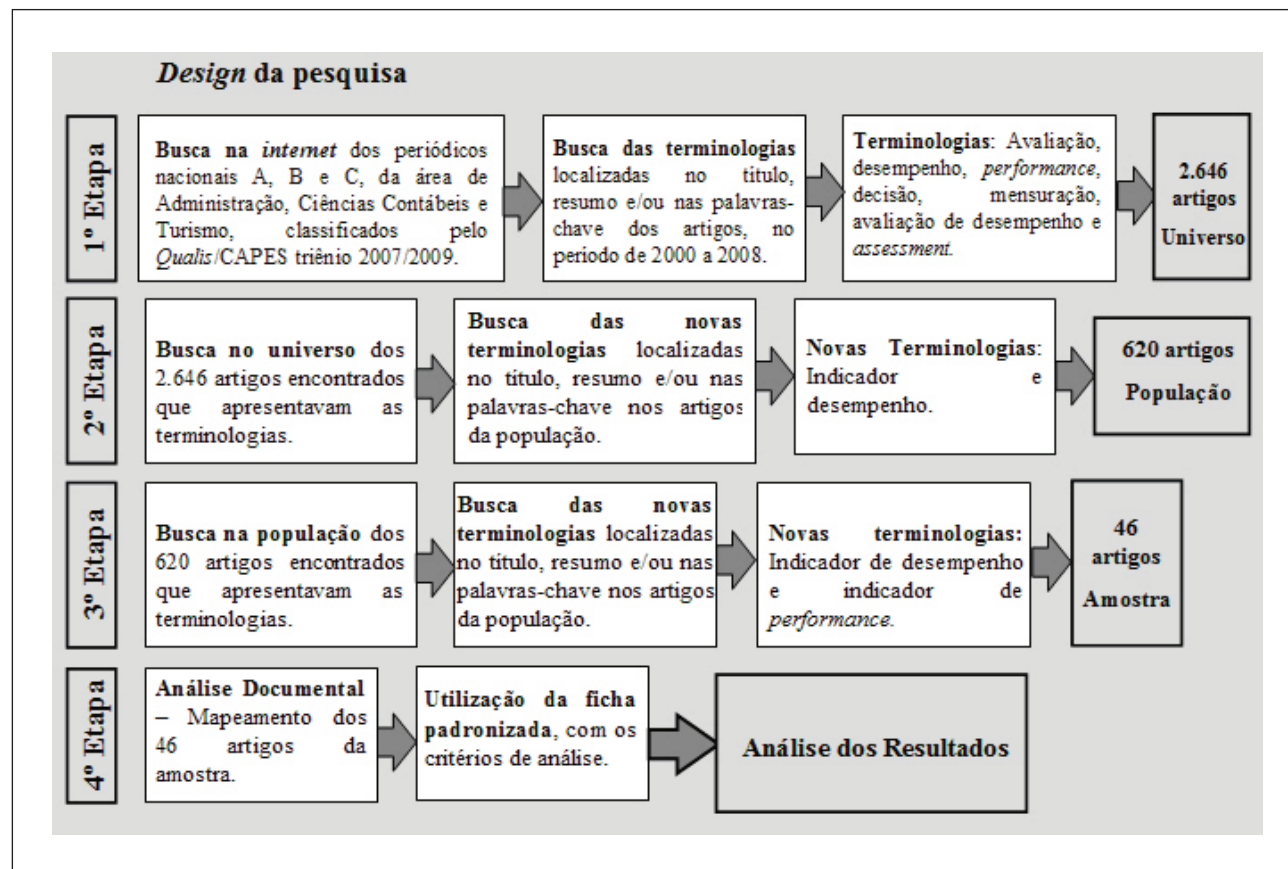
indicadores; e, l) enfoque do artigo e segmento empresarial empregado.

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 possibilitem a geração de conhecimentos referentes às condições de produção/recepção das mensagens.

Para proporcionar um melhor entendimento dos procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa, apresenta-se o seu *design* na Figura 1.

Figura 1 – *Design* da pesquisa



Fonte: Elaborado pelos autores.

Quanto às limitações para a consecução desta pesquisa, tem-se: 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.

3 Descrição e análise dos dados

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

3.1 Estudo bibliométrico

Neste estudo evidencia-se a identificação dos autores mais prolíferos, por meio de suas afiliações institucionais; examinam-se as similaridades entre as instituições quanto à produção científica e localização das instituições no centro, na zona intermediária e na periferia, de acordo com sua produção científica; e

demonstra-se a concentração dos periódicos de acordo com a classificação do Qualis CAPES.

a) Identificação dos autores mais prolíferos e suas afiliações institucionais.

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

Quadro 1 – Autores mais prolíferos e suas afiliações institucionais

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

Fonte: Dados da pesquisa.

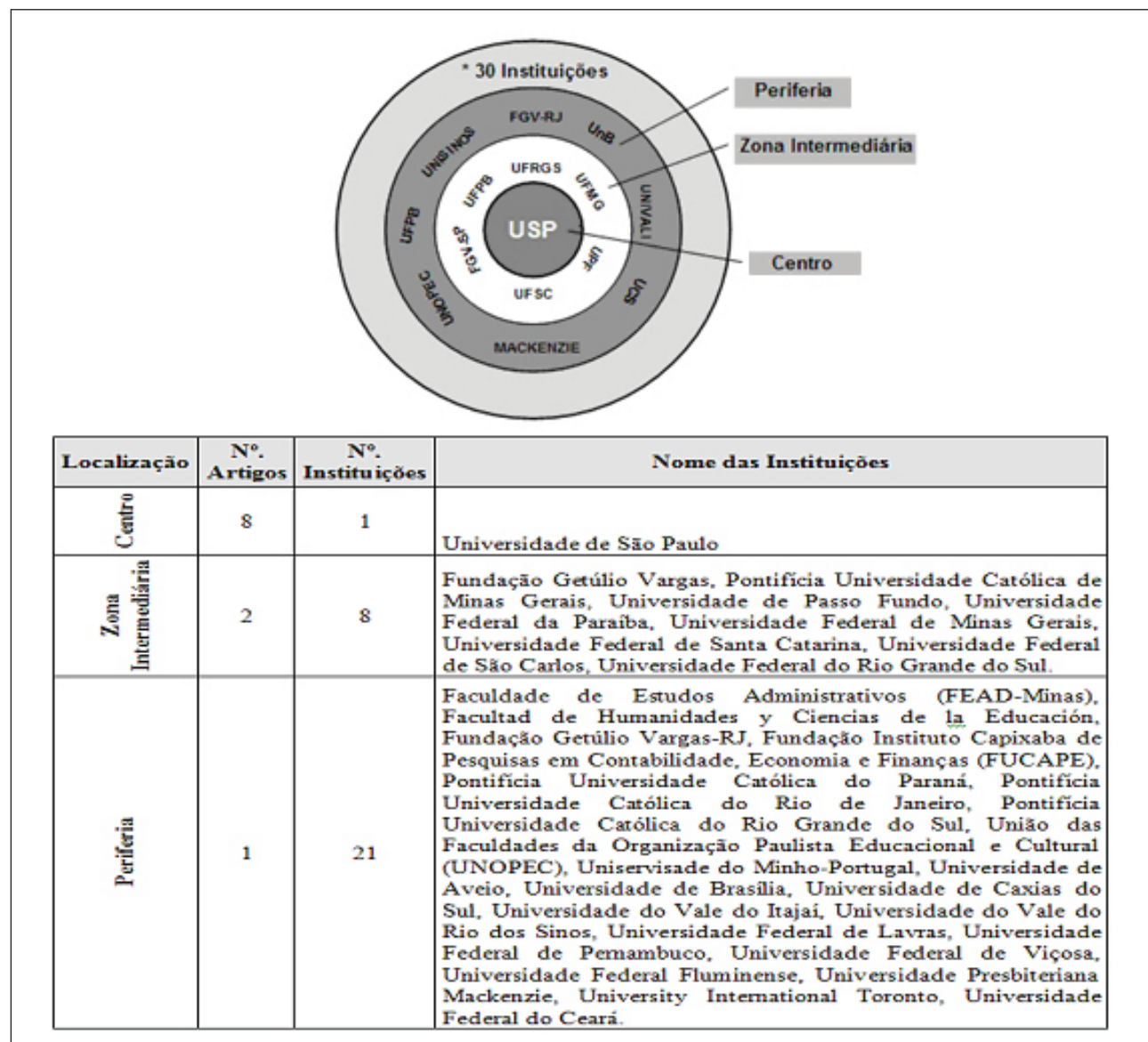
Segundo os dados apresentados, os autores que ficaram em primeiro lugar no ranking geral, Aldo Leonardo Cunha Callado e Antônio André Cunha Callado, são do mesmo departamento de origem, neste caso do departamento de Ciências Contábeis. Em segundo lugar, destacam-se os autores Márcio André Veras Machado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

No que se refere à quantidade de autores por artigo, constatou-se que, do total de 46 artigos pesquisados, 9 artigos foram elaborados por um único autor e 37 artigos por múltiplos autores. Nesse último grupo, 12 artigos foram elaborados por dois autores, 17 por três e 8 por quatro autores, respectivamente.

b) Similaridades entre instituições quanto à 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



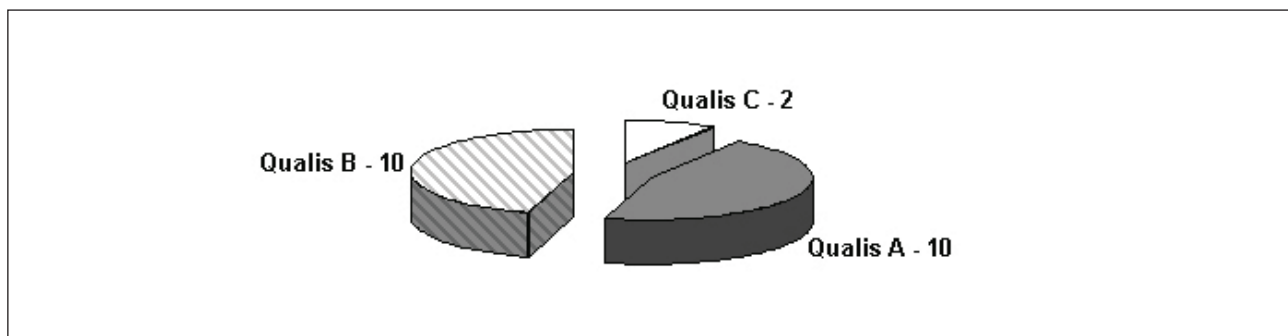
Fonte: Adaptado de Souza et al., 2008.

Observa-se, na Figura 2, que a Universidade de São Paulo localiza-se no centro, apresentando uma concentração maior de artigos científicos publicados entre os 46 pesquisados. O segundo grupo, caracterizado pela zona intermediária, é composto pelas 8 instituições que publicaram dois artigos, seguido pelo terceiro grupo,

composto pelas 21 instituições que publicaram apenas um artigo científico, localizadas 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 no Gráfico 1 que a maioria deles são classificados no Qualis CAPES como Nacional A e Nacional B, correspondendo 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, seguido do periódico *Revista de Produção On-line*.

3.2 Mapeamento do estudo

Apresenta-se na sequência a descrição dos artigos segundo a natureza do estudo

(teórico ou prático, e holístico ou pontual). Após, evidencia-se a definição constitutiva ou não sobre indicadores de desempenho organizacional. Em seguida, apresenta-se o enfoque da pesquisa quanto aos indicadores. Por último, é demonstrado se os artigos contêm 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 evidenciadas 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

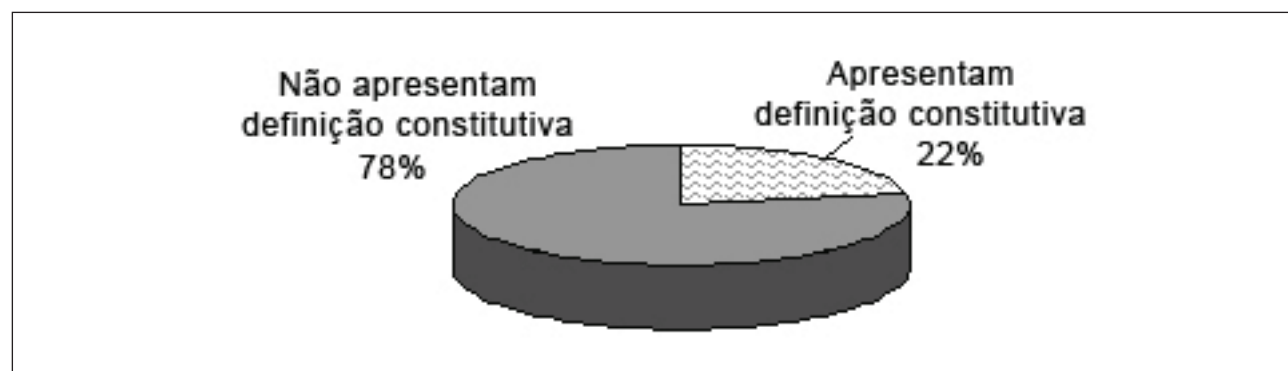
Fonte: Dados da pesquisa.

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

b) Apresentação da definição constitutiva.

Abordam-se na sequência 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.

Depreende-se do Gráfico 2 que 78% dos artigos científicos analisados não apresentam definição constitutiva, e 22% apresentam. No Quadro 2,

constam as definições utilizadas pelos autores em seus estudos.

Quadro 2 – Definições constitutivas apresentadas nos artigos investigados

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 a comparação das funções e a determinação de sua prioridade relativa. A operacionalização efetiva-se 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 teórica de Kaplan e Norton (1997).
12	Fawcett e Clinton (1997); Gilliland e Bello (1997).
14	O modelo adota a afiliação teórica de Kaplan e Norton (1997).
15	Takeda et al. (2001).
20	Gobetti e Klering (2007).
21	La Porta e López-de Silanes (1999).
45	Sink e Tuttle (1993).
46	FPNQ (1996 <i>apud</i> MAFRA, 1999).

Fonte: Dados da pesquisa.

No Quadro 2, nota-se que, dentre os vários autores mencionados quanto à afiliação teórica, há predomínio de Kaplan e Norton (1992), (1997) e (2000) em vários artigos. Depreende-se que, dentre as pesquisas investigadas, a disseminação de indicadores de desempenho relacionados a estes autores remete à 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 sequência, apresentam-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%
Financeiro	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 10 abordam simultaneamente os enfoques operacional, qualidade, recursos humanos e sociais. Ressalta-se ainda que, dentre os artigos com enfoque operacional (45%) dos estudos analisados, 7 apresentam o indicador isoladamente e 13

artigos em conjunto com outros indicadores de desempenho.

Quanto ao segmento empresarial em que estes indicadores de desempenho são aplicados, os resultados da pesquisa constam na Tabela 4.

Tabela 4 – Segmento empresarial apresentado pelos artigos analisados

Segmento Empresarial	Nº Artigos	Percentual
Biotecnologia	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%

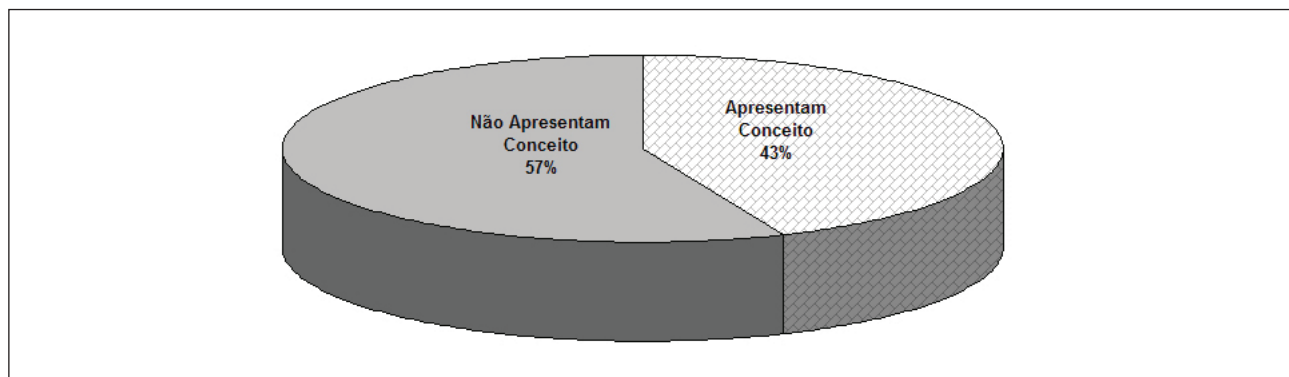
Fonte: Dados da pesquisa.

Verifica-se, na Tabela 4, 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. É 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 se destinavam seus indicadores.

d) Artigos com e sem conceitos de indicadores de desempenho 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.

Constata-se que 26 artigos (57%) não apresentam conceito e 43% apresentam, correspondendo a 20 artigos. Para realizar a classificação do conceito de indicador de desempenho organizacional utilizou-se a definição proposta por Merchant (2006), o qual 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, no qual 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 a curto espaço de tempo, não terão o efeito desejado;

- d) acuradas – as medidas de desempenho devem ser precisas, ou seja, resumem-se à previsão e objetividade;
- e) compreensível – os indicadores devem ser de fácil compreensão;
- f) custo *versus* benefício – o custo incorrido na medição deve ser menor que os benefícios trazidos pelas medidas.

Neste contexto, realizou-se a análise dos 20 artigos que tiveram seus conceitos evidenciados, a fim de identificar a ocorrência dos pressupostos apresentados por Merchant (2006): congruência, controlabilidade, oportunidade, acuracidade, compreensibilidade e custo x benefício. Na Tabela 5, demonstram-se os resultados da pesquisa quanto a este quesito.

Tabela 5 – Classificação quanto à conceituação de indicadores de desempenho

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, caracterizada pelas medidas, se sobressai dentre as demais. A característica do custo-benefício apresentou apenas uma ocorrência. As demais ocorreram em média em 16,7% dos casos.

Cabe destacar que o período de análise compreendido por este estudo contempla os artigos publicados nos anos de 2000 a 2008, tendo em vista a comparação com os achados de Merchant (2006), cujo artigo foi publicado em 2006, o que, no entanto, não invalida o presente estudo. De acordo com o autor, nenhum sistema de medição é perfeito, porém torna-se relevante identificar os pontos de imperfeição de cada sistema e buscar soluções para estes problemas.

4 Conclusão

Este estudo objetivou identificar os indicadores de desempenho organizacional abordados nos artigos publicados em periódicos do Qualis CAPES. A amostra constituiu-se de 46 artigos científicos, publicados no período de 2000 a 2008, 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, resgatando o objetivo do estudo de identificar os indicadores de desempenho

organizacional abordados nos artigos publicados em periódicos do Qualis CAPES no período de 2000 a 2008, foi possível constatar que:

- a) quanto à 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 à apresentação das definições constitutivas, ou seja, as afiliações teóricas dos indicadores de desempenho evidenciados nos artigos analisados, apenas 22% a fizeram. 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 à metodologia do *Balanced Scorecard* (BSC) em suas quatro perspectivas: Clientes, Processos Internos, Financeira e de Aprendizagem e Crescimento;
- c) referente ao enfoque abordado nos artigos analisados, 49% apresentam enfoque econômico-financeiro; destes, 10 artigos abordam simultaneamente os enfoques: operacional, qualidade, recursos humanos e sociais. É seguido pelo enfoque operacional (45%) dos estudos analisados, sendo que, 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.

No que concerne às 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 *versus* benefício. Assim, infere-se, a partir dos dados apresentados, que existe uma lacuna no tocante à conceituação dos indicadores de desempenho. Os autores preocupam-se mais em criar indicadores voltados à mensuração, ou seja, voltados à quantificação, deixando em segundo plano os aspectos de congruência, oportunidade, compreensibilidade e principalmente custo *versus* benefício.

Conclui-se com base nos artigos analisados que há abordagens pouco contundentes da proposta de Merchant (2006), de que os indicadores de desempenho devem possuir simultaneamente as características de congruência, controlabilidade, oportunidade, acuracidade, compreensibilidade e custo *versus* benefício. Este estudo, por meio das técnicas utilizadas, indica o caminho para a evolução das pesquisas relativamente a este tema, gerando oportunidades de desenvolvimento científico.

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; c) reaplicar o estudo em anos posteriores, inclusive no

cenário internacional, a fim de acompanhar a evolução dos indicadores de desempenho.

Referências

ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luis Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 1979.

CALLADO, A. L. C.; CALLADO, A. A. C.; ALMEIDA, M. A. A Utilização de Indicadores de Desempenho não-financeiros em Organizações Agroindustriais: um estudo exploratório. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 10, n. 1, p. 1-14, 2008.

_____; _____. MACHADO, M. A. V. Indicadores de desempenho operacional e econômico: um estudo exploratório no contexto do agronegócio. **Revista de Negócios**, v. 12, n. 1, p. 3-15, jan./mar 2007.

CARDOSO, A. F. **Análise de indicadores de desempenho organizacional nas pequenas empresas de confecção de camisetas em malha de Brusque/SC**. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2005.

CHENHALL, R. H.; LANGFIELD-SMITH, K. Multiple Perspectives of Performance Measures. **European Management Journal**, v. 15, n. 4, p. 266-282, 2007.

COELHO, M. Q. Indicadores de performance para projetos sociais: a perspectiva dos *stakeholders*. **Alcance**, v. 11, n. 3, p. 423-444, set./dez 2004.

CORRÊA, H. L.; HOURNEAUX JUNIOR, F. 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, B. H. R. Rastreado os direcionadores da performance organizacional: uma proposta metodológica. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 3, n. 1, mar. 2005.

- GARENGO, P.; BIAZZO, S.; BITITCI, U. 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. J. **Aperfeiçoando processos empresariais**. São Paulo: Makron Books, 1993.
- KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A estratégia em ação: Balanced Scorecard**. Rio de Janeiro: Campus, 1997. Tradução de: The Balanced Scorecard. Acima dos autores: Harvard Business Scholl Press.
- ____; _____. **Organização orientada para a estratégia**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2000.
- LUCENA, M. D. S. **Avaliação de desempenho**. São Paulo: Atlas, 1992.
- MACHADO, M.; MACHADO, M. A.; HOLANDA, F. M. 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, K. A. Measuring general managers' performances. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**. v. 19, n. 6, p. 893-917, 2006.
- NASCIMENTO, S. 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.
- OLIVEIRA, R. C. de. Avaliação de Desempenho Logístico. REAd. **Revista Eletrônica de Administração**, 25. ed., v. 8, n. 1, jan./fev 2002.
- PACE, E. S. U.; BASSO, L. F. C.; SILVA, M. A. da. Indicadores de desempenho como direcionadores de valor. RAC. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 1, p. 37-65, jan./mar 2003.
- PASSONI, E.; RAUPP, F. M.; FEY, V. A.. O Uso de Indicadores de Desempenho em Fundações Privadas. **Pensar Contábil**, v. 8, n. 33, p. 39-45, jul./set 2006.
- PETRI, S. M. **Modelo para apoiar a avaliação das abordagens de gestão de desempenho e sugerir aperfeiçoamentos: sob a ótica construtivista**. (Tese de Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.
- PUNNIYAMOORTHY, M.; MURALI, R. Balanced score for the balanced scorecard: a benchmarking tool. **Benchmarking: An International Journal**, v. 15, n. 4, 2008.
- SANTOS, R. da C. Mensurando Valor e Performance na Prestação de Serviços Sociais. **Gestão.Org**, v. 2, n. 1, jan./abr 2004.
- SCHMIDT, P.; SANTOS J. L. dos; MARTINS, M. A. **Avaliação de empresas: foco na análise de desempenho para o usuário interno: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2006.
- SKRINJAR, R.; BOSILJ-VUKSIC, V.; INDIHAR-STEMBERGER, M. The impact of business process orientation on financial and non-financial performance. **Business Process Management Journal**. v. 14, n. 5, 2008.
- SOUZA, F. C. 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, T.S. 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, R. The tangibles and intangibles of organizational performance. **Team Performance Management: An International Journal**, v. 18, n. 7-8, p. 199-204, 2003.