UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS

FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ADEMIR HENRIQUE DE FREITAS

LEVANTAMENTO DO QUANTITATIVO DE TRABALHOS SUBMETIDOS E ACEITOS SOBRE O TEMA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NO CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO - ADMPG

DOURADOS/MS

2019

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS

FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ADEMIR HENRIQUE DE FREITAS

LEVANTAMENTO DO QUANTITATIVO DE TRABALHOS SUBMETIDOS E ACEITOS SOBRE O TEMA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NO CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO - ADMPG

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da Universidade Federal da Grande Dourados, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Professor. Narciso Bastos Gomes

DOURADOS/MS

2019

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

F866q Freitas, Ademir Henrique De

Quantitativo de trabalhos submetidos e aceitos sobre o tema avaliação de desempenho no congresso internacional de administração - ADMPG [recurso eletrônico] / Ademir Henrique De Freitas. -- 2019.

Arquivo em formato pdf.

Orientador: Narciso Bastos Gomes.

TCC (Graduação em Administração)-Universidade Federal da Grande Dourados, 2019.

Disponível no Repositório Institucional da UFGD em: https://portal.ufgd.edu.br/setor/biblioteca/repositorio

1. avaliação de desempenho. 2. gestao de desempenho. 3. gestao de competencia. I. Gomes, Narciso Bastos. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

©Direitos reservados. Permitido a reprodução parcial desde que citada a fonte.

ADEMIR HENRIQUE DE FREITAS

Esta monografia foi defendida dia 26/11/2019 e julgada adequada para aprovação na atividade acadêmica específica de Trabalho de Graduação II, que faz parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE da Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD.

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:

Presidente
Narciso Bastos Gomes

Avaliador 1
Antonio Carlos Vaz Lopes

Avaliador 2
Jane Corrêa Alves Mendonça

Dedico este trabalho aos meus pais: Generosa Henrique de Freitas (*in memoriam*) e Arlindo Costa Henrique (*in memoriam*).

AGRADECIMENTOS

À Deus pelo dom da vida, que me proporciona todos os dias.

Ao meu orientador Narciso Bastos Gomes, acima de tudo pela sua amizade, seus ensinamentos e sua paciência ao longo desta jornada. Tivemos muitas lutas juntos, mas suas palavras me fizeram permanecer no desafio deste sonho da graduação

Aos amigos que me incentivaram com palavras e atitude ao decorrer deste tempo, aos amigos de caminhada por cada oração para que este momento chegasse.

À banca examinadora, Antônio Carlos Vaz Lopes e Jane Correa Alves Mendonça por aceitar em auxiliarem neste presente trabalho.

À Cristiane, pelo apoio e paciência em me auxiliar e, principalmente, por sonhar comigo e acreditar sempre em mim.

RESUMO

O objetivo deste estudo foi identificar o quantitativo de artigos sobre Avaliação de Desempenho e Gestão de Desempenho no quesito indivíduo no Brasil nos anais do Congresso Internacional de Administração – ADM-PG, nos anos 2004 a 2019, evento anual ao qual reúne produções acadêmicas com enfoque nas áreas administrativas como gestão de pessoas e recursos humanos temática limitante da pesquisa em questão. Pode-se analisar sobre Avaliação de Desempenho, Gestão de Desempenho e Competências, por meio da metodologia de pesquisa descritiva, com viés qualitativo. Os resultados obtidos durante os anais dos 16 anos de congresso, na área temática de gestão de pessoa ou recursos humanos 960 trabalhos foram submetidos e destes apenas 81 possuíam em seu conteúdo as palavras-chave desejadas do referido estudo, promovendo um percentual de 8,4% o que indicando um perfil baixo de publicações nessa área. Também fica evidente no estudo a pouca participação das regiões norte e nordeste nas publicações do tema, ficando o sul e sudeste como detentores de múltiplas publicações. Nesse estudo aponta-se estados sem publicações durante todos os 16 anos de anais do congresso. No quesito autores percebe-se uma predominância de mulheres como autoras (56,4 %) nos trabalhos publicados e, por fim, o trabalho traz uma visão de instituição pública e privada no quesito publicações sobre o tema, apresentando como resultado o percentual de 67,4 % de submissão de trabalhos advindos da instituição públicas e 32,6 oriundas de instituição privada. Contudo percebe-se que apesar da pouca incidência de trabalhos na área de avaliação de desempenho ao longo de 16 anos de congresso de 2004 a 2019, fica evidente que o assunto permeia ainda as discussões. Observa-se que as regiões detentoras de maior número de colaboradores empregados são as que apresentam projeto de estudo de avaliação de desempenho, possibilitando desenvolver mais esta área através de novos modelos ou readequação dos existentes.

Palavras-chave: Avaliação de Desempenho, Gestão de Desempenho, Gestão de Competência.

ABSTRACT

The aim of this study was to identify articles on Performance Evaluation and Performance Management in the annals of the International Congress of Administration - ADM-PG, from 2004 to 2019, an annual event which brings academic productions focusing in the administrative areas such as people management and human resources. Performance Evaluation, Performance Management and Competencies were analyzed through the descriptive research methodology, with qualitative bias. It was concluded that in the results obtained during 16 years of the congress, in the thematic area of people management or human resources, 960 papers were submitted and only 81 had in their content the desired keywords of that study, a percentage of 8.4% that indicates a low profile of publications in this area. It is also evident in the study the low participation of the north and northeast regions in publications of the theme, with the south and southeast as holders of multiple publications. This study also points to unpublished states during all 16 years of congress proceedings. Regarding the authors, there is a predominance of women as authors (56.4%) in the published works and, finally, the work brings a view of public and private institutions regarding the theme, presenting as a result the percentage of 67.4% submission of papers from public institutions and 32.6 % from private institutions. However, despite the low incidence of work in the area of Performance Evaluation during 16 years of congress, it is evident that the subject still permeates discussions. It is observed that the regions with the largest number of employees employed are those that present a performance evaluation study project. However, there is still room to be developed in other regions of the country, enabling further development of this area through new models or readjustment of existing ones.

Key words: Performance Evaluation, Performance Management, Competence Management.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

TABELAS

Tabela 1. Quantitativo de artigos de modo geral por área temática e ano..... 27

Tabela 2. Quantitativo de artigos selecionados..... 28

Tabela 3. Porcentagem de Artigos em relação à área temática ou à área geral..... 28

Tabela 4. Número de Pesquisadores por gênero nos artigos selecionados..... 29

Tabela 5. Porcentagem de pesquisadores por gênero dos artigos selecionados..... 29

Tabela 6. Participações de Instituições Públicas e Privas nos artigos selecionados 31

FIGURAS

Figura 1. Número de Artigos Selecionados por Região Geográfica e Estados..... 30

Figura 2. Porcentagem de participações de instituições públicas e privadas nos artigos selecionados..... 32

Figura 3. Nuvem de palavras das principais instituições nos artigos selecionados.... 33

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 10
1.1 DEFINIÇÃO DA PROBLEMÁTICA 12
1.2 OBJETIVOS 13
1.2.1 Objetivo Geral 13
1.2.2 Objetivos Específicos 13
1.3 JUSTIFICATIVA 13
2 REVISÃO DA LITERATURA 14
2.1 BIBLIOMETRIA 14
2.2 AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO 16
2.3 GESTÃO DE DESEMPENHO 18
2.3.1 Gestão de competência no contexto da avaliação de desempenho 19
2.4 ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA NA GRANDE ÁREA DE GESTÃO DE DESEMPENHO 20
3 METODOLOGIA 25
3.1 UNIVERSO DE ESTUDO 25
3.2 COLETA DE DADOS 25
3.3 FORMA DE TRATAMENTO DOS DADOS 26
4 ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS 27
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS 34
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 36

1 INTRODUÇÃO

A comunicação científica de informações é organizada de forma a facilitar o acesso de pesquisadores e interessados sobre o tema e para que possam acessar esse conteúdo e realizar conexões entre os estudos que estejam realizando. A bibliometria surgiu como mecanismo de organizar e trazer uma contabilização da produção de dados. Para Machado Jr et al. (2016) a bibliometria tem o objetivo de identificar características comuns entre os artigos científicos. Se antes o estudo bibliométrico era aplicado às ciências da Biblioteconomia, hoje é empregado por toda a área de conhecimento desde as ciências sociais aplicadas, na qual se encontra o presente trabalho, até as ciências exatas, engenharias e da saúde. Em relação à área de Administração, um tema importante de ser analisado é a Avaliação de desempenho.

As organizações privadas ou públicas são desafiadas pelas constantes mudanças que provêm do ambiente externo, que de certa forma impactam nas decisões, no seu modelo de negócio e na sua estrutura administrativa, requerendo implementação de estratégias eficazes para a sua permanência no mercado. Dentre as estratégias que adotam, configuram-se as estratégias de recursos humanos ou de gestão de pessoas. A adoção de estratégias de recursos humanos é necessária para que a organização organize seu pessoal para alcançar os objetivos pretendidos. De certa forma, a adoção e a implementação de estratégias de pessoal resultam do modelo de gestão praticado pela organização.

A avaliação de desempenho (AD) surgiu como estratégia organizacional de acompanhamento do trabalho, dos objetivos propostos para os profissionais e para fornecer um retorno para as pessoas. Todavia, de acordo com Philadelpho e Macedo (2007), havia uma distinção sobre o assunto entre funcionários e dirigentes. Enquanto os funcionários sentiam a avaliação de desempenho como uma pressão ao trabalho, os dirigentes a viam como, ou pelo menos deveriam ver, como uma forma de orientar o desenvolvimento pessoal e profissional dos trabalhadores. De acordo com Souza (2003) apud Philadelpho e Macedo (2007) até a década de 80 a avaliação de desempenho era vista apenas como uma nova forma de avaliar a empresa, mas somente a partir da década de 90 é que a AD virou de fato um instrumento de gestão.

A Gestão de Pessoas, tradicionalmente denominada de Administração de Recursos Humanos é considerada na atualidade como um sistema interno que agrega valor ao negócio da empresa, deve também ser estratégico e atuar de forma sistêmica. Para Gil (2001), a abordagem

sistêmica é aquela que aborda subáreas as quais são dependentes entre si, podem ser citadas como subáreas a seleção, treinamento, cargos, salários e a própria avaliação de desempenho.

No modelo de gestão organizacional estratégica e sistêmica a gestão de pessoas é vista como uma unidade de negócio. As organizações passaram a ver o trabalhador não somente como um meio de produção e sim como uma pessoa que possui conhecimentos e competências. Essa reformulação de visão foi muito em decorrência das transformações no ambiente de trabalho em décadas recentes. A forma como a organização irá organizar esses conhecimentos, habilidades e competências passou a ser visto como a Gestão de Desempenho no qual a avaliação de desempenho é o mecanismo de avaliar se há alinhamento entre a missão da empresa e o adotado pelo funcionário (GIL, 2001).

A importância da Avaliação de Desempenho humano nas empresas se torna visível, pois a empresa precisa, primeiramente, saber se seus objetivos estão sendo alcançados. A partir do conhecimento e do reconhecimento do repertório dos objetivos já existentes é que se pode observar, entender e até interpretar os alvos individuais e coletivos, os que estão fora da empresa e os que são internos, e o gerenciamento para a empresa. Ou seja, a comunicação dos objetivos alcança a todos quantos deles precisam saber e a importância do ser humano, nesse processo, se torna evidente.

Nesse contexto, dada a relevância do assunto, faz-se importante acompanhar o desenvolvimento do tema e as novas perspectivas que surgem diante das mudanças organizacionais. Uma forma de fazer essa avaliação do ponto de vista da pesquisa é através da bibliometria. De acordo com Araújo (2006) a bibliometria parte do uso de técnicas estatísticas e matemáticas para avaliar a produção científica sobre determinado tema. A diversidade de propostas de análises sobre o tema permite avaliar, entre outras coisas a importância científica ou impacto sobre o objeto de pesquisa e a identidade dos pesquisadores.

Esse trabalho está dividido em: Introdução; Referencial teórico em que serão abordados a fundamentação sobre Bibliometria, Avaliação de Desempenho e sobre o Congresso Internacional de Administração de Ponta Grossa (ADM-PG); Metodologia em que serão apresentados os procedimentos de pesquisa empregados e a forma de categorização; Resultados e discussão e, por fim, as considerações finais.

1.1 DEFINIÇÃO DA PROBLEMÁTICA

Apesar do tema Avaliação de Desempenho permear qualquer instituição seja ela privada ou pública, nem sempre a forma de abordagem é clara quanto a isso. Dessa forma, indaga-se como os pesquisadores da área têm abordado o tema e como essa discussão tem se ampliado ao longo dos anos. Como técnica de pesquisa escolheu-se a análise bibliométrica e como base de dados foi utilizado o conjunto de dados do Congresso Internacional de Administração de Ponta Grossa (ADM-PG). A partir desse estudo, buscou-se traçar um perfil evolutivo sobre o tema no país. O perfil enfoca a origem dos pesquisadores no estudo, a universidade ou instituição na qual se realizou a pesquisa e a quantidade percentual de homens e mulheres que se dedicam ao estudo de Avaliação de Desempenho.

As origens do Congresso Internacional de Administração remontam ao ano de 1988, na cidade de Ponta Grossa no Paraná, especificamente no dia 15 de junho. Com o intuito de informar aos alunos de Administração sobre as ideias que estavam revolucionando a década de 80, foi criado o "1ºEncontro de Controle de Qualidade", reunindo mais de 600 pessoas. Do ano de 88 até o ano de 2003 foram instituídos ciclos e fórum de palestras, nesse período notou-se pelo comitê gestor um crescimento na contribuição que o evento trazia ao estudo da administração, sendo assim no ano de 2004 o evento passou a se chamar de Congresso Internacional de Administração. Permitiu-se, assim, a submissão de trabalhos e pesquisas diversas no campo de estudo da administração. Iniciou-se, também no ano 2004 , as referidas publicações de anais que são objetos de estudo deste referido trabalho bibliométrico, dando base de dados suficientes para análise do crescimento das temáticas de avaliação de desempenho e gestão de desempenho e competências.

Ao longo de sua existência o ADMPG está em 2019 em sua XVI edição, recebendo trabalhos em diversas áreas temáticas, dentre estas áreas, destaca-se a Administração de Recursos humanos e Gestão de Pessoas. Neste contexto é que este estudo visa identificar o quantitativo de trabalhos aceitos no congresso no período de 2004 a 2019. Para isto se estabeleceu as seguintes questões:

1- Qual o quantitativo de trabalhos submetidos e aceitos que tratam da Avaliação de Desempenho no ADM-PG no período compreendido de 2004 a 2019?
2- Qual o perfil dos autores e instituições que submeteram os trabalhos?
3- Em quais regiões se concentram os trabalhos submetidos?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Realizar análise bibliométrica do tema Avaliação de Desempenho nas publicações do Congresso Internacional de Administração durante o período compreendido de 2004-2019.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Identificar o perfil dos autores quanto ao gênero;
2. Mapear a origem geográfica dos artigos submetidos
3. Identificar as instituições de ensino que os autores que submeteram os artigos se vinculam

1.3 JUSTIFICATIVA

Com esse trabalho almeja-se traçar uma evolução das produções realizadas sobre Avaliação de Desempenho no ADM-PG e, assim, observar as tendências tanto de expansão quanto de diversidade de regiões do país que vem ampliando a pesquisa sobre o tema. Dessa forma, a pesquisa se justifica por contribuir com o estado da arte sobre Avaliação de Desempenho quem vem sendo realizada e apresentada no país. Como afirma Lacerda, Ensslin e Ensslin (2012), a análise bibliométrica aplicada a um determinado tema contribui para que durante a pesquisa acadêmica sejam selecionados os trabalhos mais relevantes para a pauta abordada. Esse processo estruturado de seleção tende a ser o suporte para os trabalhos acadêmicos e científicos futuros.

Diante do trabalho em estudo, contribuiu-se com a análise da base de dados do Congresso Internacional de Administração de Ponta Grossa. Verifica-se que não há estudos na área acadêmica referentes sobre a temática Avaliação de Desempenho submetida nos anais 2004 a 2019. Sendo assim esta análise bibliométrica apresenta dados sobre origem, autores, regiões e instituições que focaram nos últimos 16 anos de anais sobre as temáticas envolvendo Avaliação de Desempenho. Contudo a justificativa mais plausível é promover um estudo em que deixa evidente como o assunto Avaliação de Desempenho ainda é uma variável importante nas discussões administrativas, no quesito de gestão de pessoas e recursos humanos, mesmo que o estudo aponte que há grande oscilação de submissão ao longo dos anos.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Nessa seção são abordados os elementos que constituem a base teórica para compreensão e desenvolvimento do estudo.

2.1 BIBLIOMETRIA

O termo bibliometria surgiu no final da década de 60 e significava a aplicação de métodos estatísticos e matemáticos na análise de obras literárias (Pritchard, 1969). De acordo com Chueke e Amatucci (2015), o conhecimento científico é cumulativo e cooperativo e se constrói através dos resultados das pesquisas de forma que a organização de artigos científicos de forma elaborada pode contribuir para o desenvolvimento sobre determinado assunto. Após a observação da produção científica de forma sistemática foram observados padrões, os quais ficaram denominados como Leis da Bibliometria: Lei de Lotka, Lei de Brandford e Lei de Zipf.

A Lei de Lotka, também chamada de lei do quadrado inverso, diz que um número pequeno de pesquisadores é responsável por boa parte da produção de determinado assunto enquanto o restante produz pouco. O termo quadro inverso se deve ao fato que o número de autores que fazem "n" contribuições sobre o assunto é em torno de $1/n^2$ dos que fazem apenas uma e que a proporção dos que fazem uma única contribuição é aproximadamente 60% (CANDIDO ET AL.,2018).

A Lei de Brandford invés de tomar como foco o pesquisador, agora se direciona para o periódico. De acordo com a lei, há uma polarização de assuntos em determinados periódicos enquanto outros apresentam o tema de forma esporádica. Em outras palavras, poucos periódicos produzem bastante conteúdo sobre um tema e muitos periódicos produzem relativamente bem menos em relação aos primeiros. É interessante para se observar quais periódicos se dedicam em áreas de conhecimento específicas (MACHADO JR ET AL., 2016).

A Lei de Zipf, por sua vez, estuda a incidência de determinadas palavras-chave em vários textos. É uma lei mais genérica, também chamada de lei universal da linguística. Nessa lei, afirma-se a que a palavra-chave mais citada tende a ser duas vezes mais citada que a segunda, três vezes mais que a terceira e assim em diante. Esse estudo é interessante quando se espera estimar os temas mais recorrentes relacionados a uma área de conhecimento (CHUEKE E AMATUCCI., 2015).

O estudo da bibliometria avançou ao longo dos anos muito em face do advento da internet e da facilidade de disseminação de informações, com a criação de novas bases de dados e escopos de pesquisa (Pimenta et al, 2017). Todavia, o mesmo autor ressalta que, apesar de se ter essa variedade de bancos de dados, em alguns deles é necessário se fazer assinaturas e taxas de contribuições, o que pode dificultar possíveis acessos pelos pesquisadores.

Quanto a sua finalidade para Pimenta et al. (2017), no início do uso destes tipos de pesquisas bibliométricas buscavam analisar a produtividade de autores, instituições, áreas de conhecimento e fator de impacto de publicações. Diante dessa necessidade, novas bases de dados foram surgindo, dentre as quais o autor cita: *Web of Science, Scopus, Google Scholar, Scielo.* Os próprios congressos, encontros e seminários passaram a registrar os seus anais de forma *online* o que permite o acesso a qualquer pessoa no mundo com acesso à internet, sem a necessidade de realizar a pesquisa de forma manual em anais científicos impressos os quais nesses eventos acabavam restritos a quem estivesse presente no evento.

Quanto as suas fontes, os estudos bibliométricos podem ter como base de pesquisa os tradicionais livros ou revistas científicas que estejam vinculadas à bibliotecas periódicos e base de dados. Nesses estudos são abordados os autores, produtividade dos autores, fator de impacto das publicações, número de citações, palavras-chave, origem geográfica, periódicos de relevância, ano e idioma (VALMORBIDA, ENSSLIN E ENSSLIN.,2013).

Diante desse contexto, qual a função da bibliometria nas pesquisas atuais? De acordo com Wolfram (2017), a análise bibliométrica costumava se basear num esforço manual exigente, mas que apesar da dificuldade de realização poderia ser considerado modesto para os padrões atuais. Hoje vive-se a era do *big data* a qual seria a presença de um grande volume de dados, estruturados ou não estruturados, e que estão disponíveis ao público. Dessa forma, a bibliometria vem a trazer uma estruturação à esses dados, um contexto que possa ajudar na difusão do conhecimento. Ainda, a bibliometria pode também servir ao pesquisador como meio de escolher áreas de pesquisas ainda inexploradas ou cujo campo não tenha uma quantidade suficiente de trabalho a fim de que possa ser categorizado como algo estabelecido na literatura.

2.2 AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

As relações interpessoais, características da organização e o ambiente de trabalho serão as responsáveis pelo desempenho no trabalho conforme afirmam Oliveira-Castro, Lima e Veiga (1996). Os autores também afirmam que somado a esses fatores estão atreladas as competências tradicionais relativas ao indivíduo. Dessa forma, as instituições necessitam hoje em dia de modos de avaliação de desempenho tanto gerais que vão englobar a organização como também o próprio trabalhador de forma individual

Essa gestão de desempenho foi apresentada por Guimarães, Nader e Ramagen (1998) ao dividirem o processo de planejamento, acompanhamento e avaliação em quatro etapas: corporativo, funcional, grupal e individual. No modo corporativo a meta da empresa é própria manutenção da empresa. Para atingir esse propósito a base de ação se foca na missão, visão e objetivos gerais da organização. Todavia, quando o objeto passa ser a área funcional a meta passa a ser a eficácia de cada unidade produtiva. No nível grupal o foco passa a ser as equipes de trabalho, as quais executam os projetos e processos do trabalho. O último nível é o indivíduo cuja avaliação se pauta no próprio trabalho, como ele se apresenta, o comportamento e qual é a oferta para à empresa.

Essa forma de gestão a partir do enfoque funcional e individual permite que sejam realizadas correções, revisão de estratégias e ações da área de recursos humanos. Essa maneira de avaliação ainda permite afirmar que a gestão de desempenho não foca apenas em uma área, mas o resultado obtido da avaliação do desempenho possibilita provocar alterações e melhorias visando a permanência da empresa no mercado produtivo (BRANDÃO E GUIMARÃES, 2001)

Ao se referir ao modelo tradicional de Avaliação de Desempenho esta prática é entendida como um processo de comparação entre o resultado efetivo e o resultado esperado do trabalho de uma pessoa ou de um grupo dentro da organização. Quanto a isso ou a essa definição Pontes (1999) diz que,

> Avaliação de Desempenho é um método que visa estabelecer um contrato com os funcionários referentes aos resultados desejados pela organização, acompanhar os desafios propostos, corrigindo-os quando necessário e avaliar os resultados conseguidos. (PONTES.1999, p. 24)

Em relação à periodicidade da Avaliação de Desempenho, defendem os estudiosos da área que a avaliação de desempenho deve ser contínua, tornando-se um mecanismo de feedback, à medida que os resultados alcançados devem ser comparados com os esperados. Nesta etapa de acompanhamento e avaliação realiza-se o monitoramento e a execução dos planos operacionais e de gestão utilizando-se de indicadores de desempenhos para corrigir eventuais desvios (CARBONE ET AL., 2009).

A devolutiva do funcionário é um valioso instrumento que permite identificar a eficácia da avaliação, conhecer o resultado de seu desempenho. A fim de corrigir possíveis falhas no processo é essencial para que o funcionário possa rever seu próprio. Nesse sentido ao se referir a finalidade da avaliação de desempenho, Stoffel (2000, p. 45), diz que "A avaliação visa a análise comparativa entre desempenho esperado (indicadores de resultado) e o desempenho realizado (resultado efetivo)" e é necessário que ele tenha acesso à sua avaliação.

As ferramentas tradicionais que são empregadas para avaliar a importância do estudo faz com que a utilização da avaliação desempenho seja feita pelos aspectos econômico-financeiros, todavia é importante que aspectos não-financeiros também sejam contabilizados bem como os aspectos objetivos e subjetivos (BORTOLUZZI et al., 2018).

Considera-se também, que quando a avaliação é realizada apenas pela chefia imediata, é maior a probabilidade de erros e distorções. Se realizada por diversas pessoas torna-se mais rica em fidedignidade, por que os envolvidos passam a compartilhar a responsabilidade pelo processo, conforme afirma BRANDÃO et al (2008).

As avaliações de desempenho que são realizadas sem um estudo posterior não permitem identificar o potencial de desempenho do funcionário. Para a avaliação das habilidades e atitudes devem ser utilizados critérios próprios e eficazes e variados tais como, as técnicas de observação e análise dos resultados apresentados do trabalho, pois desta forma é possível identificar as destrezas dos servidores no desempenho de suas funções, no convívio com outros profissionais (Pires et al, 2005). Nestes termos, torna-se possível observar que a avaliação de desempenho compreende uma ferramenta para que se observe o grau em que o funcionário alcança os requisitos exigidos em seu trabalho.

Compreendendo que há uma necessidade de avaliação posterior após a avaliação de desempenho ser realizada, é importante estabelecer quais as finalidades desse processo avaliativo. Algumas finalidades são propostas por Lucena (1992) através de cinco pontos:

1. Definir e mensurar o grau de contribuição de cada empregado na consecução dos objetivos da empresa.

2. Subsidiar as ações de treinamentos e desenvolvimento tendo em vista a capacitação profissional dos empregados.

3. Facilitar o planejamento de ações para corrigir desempenhos (readaptações, remanejamento, transferências, aspectos comportamentais etc).

4. Subsidiar os processos de promoção, progressão salarial e carreira profissional, que utilizarão os resultados da Avaliação de Desempenho de acordo com normas estabelecidas para este fim.

5. Possibilitar ao empregado a identificação e busca dos meios necessários ao autodesenvolvimento, através da sua participação e conhecimento dos resultados da Avaliação.

O desempenho é uma atividade meio para uma atividade fim, ou seja, não é propriamente objeto de Avaliação, mas, de negociação, de acompanhamento, de análise e de indicações das ações gerenciais orientadas para o reconhecimento, de análise e de indicações das ações gerenciais orientadas para o reconhecimento dos seus resultados positivos, para a solução de desvios de Desempenho e para o acerto dos meios e formas utilizadas na produção dos recursos esperados (LUCENA ,1992).

2.3 GESTÃO DE DESEMPENHO

O interesse recente sobre a gestão estratégica de recursos humanos deu origem a uma série de teorias e práticas de recursos humanos, fazendo com que conceitos como o de competência, desempenho e gestão passassem a fazer parte da retórica de muitas organizações, adquirindo diversas conotações e, muitas vezes, sendo utilizados de maneiras distintas tanto no ambiente empresarial como no meio acadêmico. A complexidade do tema tornou a fragmentação teórica inevitável, o que parece natural, pois concepções variadas e até mesmo contraditórias sobre um mesmo assunto talvez sejam a representação mais acurada do mundo pós-moderno.

A gestão de desempenho propõe a necessidade de associar a performance ou as competências da organização com as de seus membros. Alguns autores (Guimarães, 1998; Oliveira-Castro, Lima e Veiga, 1996) sustentam que as organizações deveriam dispor de

instrumentos de avaliação de desempenho em seus diversos níveis, do corporativo ao individual.

Antigamente, a avaliação de desempenho era, em suma, comparar os resultados obtidos com aquilo que foi planejado. Dessa forma de análise, apenas aquilo que se previa servia de objeto de estudo. Quando se passou a adotar a gestão de desempenho, buscou-se também além de comparar a atuação única do indivíduo, o antigo resultado esperado, com trabalho planejado, observar que há outras variáveis que devem fazer parte do contexto de avaliação. Essas outras variáveis de acompanhamento permitem corrigir os desvios de ação durante a execução do projeto (BRANDÃO E GUIMARÃES, 2001).

O termo gestão dá ao mecanismo de avaliação a conotação de um processo que envolve atividades de planejamento, de acompanhamento e de avaliação propriamente dita (Guimarães, 1998). Ao longo do século XX, a avaliação de desempenho passou das metodologias de controle dos tempos e movimentos para processos que consideram o empregado e seu trabalho como parte de um contexto organizacional e social mais amplo (Guimarães, Nader e Ramagem, 1998). A partir da necessidade das organizações de contar com instrumentos para estimular o trabalhador a adotar ou reforçar determinadas atitudes, as técnicas de avaliação de desempenho foram sendo aperfeiçoadas.

2.3.1 Gestão de competência no contexto da avaliação de desempenho

Quando se aborda a gestão estratégica de recursos humanos há uma necessidade tanto de associar o desempenho e as competências individuais com o desempenho e as competências da organização, recordando que a gestão de recursos humanos deve atrair, desenvolver e manter o pessoal em foco para atingir os objetivos e estratégia da organização. Em outras palavras, as duas tecnologias de gestão propõem integrar os subsistemas de recursos humanos, gestão de carreira, remuneração, recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, entre outros.

Assim, embora a Avaliação de desempenho e a Gestão de desempenho sejam colocadas a parte, é possível perceber a interdependência existente entre elas. É notório que é necessário esforços iguais em ambas as técnicas com fins de atingir a finalidade de gestão, principalmente os relacionados à gestão de recursos humanos. A avaliação de desempenhos e a gestão de desempenho invés de serem categorias distintas, complementam-se em um contexto mais amplo de gestão organizacional (BRANDÃO E GUIMARÃES, 2001).

Diante das expressivas mudanças no meio organizacional, torna-se uma necessidade o aperfeiçoamento e a inserção de novas práticas de gestão. A Gestão por competências tornou-se uma alternativa aos modelos gerenciais tradicionalmente utilizados (Carbone et al., 2009), proporcionando à gestão de pessoas uma opção ante aos modelos autoritários e paternalistas, que permite alinhar os objetivos individuais e organizacionais, através da integração da competência, mapeamento, desempenho e desenvolvimento.

A gestão por competências alinha a gestão de recursos humanos ao contexto e à estratégia da empresa e ajuda na harmonização de interesses (Ribeiro e Guimarães, 1999). Nesse processo recíproco percebe-se uma transferência de competências onde a organização transfere seu patrimônio as pessoas, contribuindo para o crescimento profissional e as pessoas transferem à organização aquilo que aprendem, permitindo sobrepor os desafios enfrentados (DUTRA, 2008).

2.4 ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA NA GRANDE ÁREA DE GESTÃO DE DESEMPENHO

Ao se tratar da Avaliação de desempenho verifica-se que Valmorbida (2012) realizaram um estudo para identificar as principais ferramentas de avaliação de desempenho organizacional publicadas em periódicos nacionais da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo, classificados pela CAPES com Qualis A1 à B5.

De acordo com os autores, foi um trabalho descritivo, documental e qualitativo. De acordo com Valmorbida (2012), foi um trabalho descritivo, documental e qualitativo. Foram analisados 489 artigos e observou-se 92 diferentes técnicas de avaliação de desempenho. Os autores também analisaram os principais pesquisadores sobre o tema os quais são da UFRJ e da UFSC. Na análise temporal, foi observado que houve um aumento substancial dos trabalhos ao longo do período de análise (até 2012) a que os autores creditam ao aumento dos Programas de Pos-graduação na área.

Dentre os estudos realizados,Della Bruna Jr, Ensslin e Ensslin (2012) propuseram um processo para a seleção de portfólio de artigos científicos sobre Avaliação de Desempenho na cadeia de Suprimentos. A busca consistiu de pesquisa em bases de dados, análise bibliométrica dos artigos e revisão sistemática do portfólio obtido. A análise tomou como base os anos entre 2000 e 2009 e a base de dados empregada foi a *Web of Science.* Foram encontrados 17 artigos que atendiam os requisitos da pesquisa observados sequencialmente na ordem de: palavra-

chave, título, reconhecimento científico, resumo, e artigo completo. Desses 17 artigos analisados foram encontrados 35 autores e a *International Journal of Operation and Production* correspondia por 6 dos 17 trabalhos. Por fim, os autores afirmam que, na área de Cadeia de Suprimentos, até 2012 os trabalhos envolvendo Avaliação de Desempenho careciam de um eixo guia, que foi observado pela divergência sobre o que seria a avaliação de desempenho e pela carente pesquisa que foi encontrada.

Em seus trabalhos em busca da apresentação da produção sobre determinados temas, Lacerda, Ensslin e Ensslin (2012), por sua vez, analisaram o estado da arte de Avaliação de Desempenho na perspectiva organizacional com o objetivo de apresentar um processo para a seleção de referências bibliográficas sobre o tema. Mais uma vez, a base de dados foi a *Web of Science* durante os anos de entre 2000 e março de 2010. A fim de guiar a pesquisa, foram definidas as palavras-chave: "*performance measurement*", "*performance evaluation*", "*performance appraisal*", "*performance assessment*" e "*performance management*". Com a conjugação das palavras-chave com outras como "*strategy", "strategic management"* e *"strategic planning",* os autores chegaram a um total de 41 artigos. Nessa seleção os autores foram estabelecendo critérios de relevância que incluía número de citações e principais periódicos de publicação.

Outros autores como, Pereira, Gadelha e Lucena (2012) avaliaram os trabalhos sobre Avaliação de Desempenho na Gestão Pública apresentados no Encontro Nacional de Administração (EnANPAD) entre 1997 e 2012. Os autores observaram que até aquele momento havia um crescimento na busca sobre esse tema sobretudo do sexo masculino (59,64%) e a concentração de trabalhos estava setorizada na região sudeste (56,27%). Porém, 58,9 % das instituições representam apenas 16 % dos trabalhos apresentados.

Sobre a produção da Avaliação de desempenho no contexto acadêmico Martins, Lacerda e Ensslin (2013) estudaram avaliação de desempenho aplicada à Instituições de Ensino Superior (IES). Os autores buscaram artigos nas bases de dados *Web of Science* e *Scopus* durante 2003 e 2013. Os autores adotaram o processo denominado Proknow-C (KnowledgeDevelopmentProcess –Constructivist) que se inicia pela seleção de artigos relevantes que irão compor o portfólio relativo ao tema, seguida da análise bibliométrica sobre o tema. Os autores observaram ainda as referências, autores, número de citações e periódicos mais relevantes. A partir dessa análise os autores chegaram ao número de 14 artigos e o

periódico de maior relevância foi o *International Journal of Productivity and Performance Management.*

No ambiente da gestão pública os autores, Valmorbida, Ensslin e Ensslin (2013) empregaram a análise bibliométrica para avaliação de desempenho na Administração Pública. Também seguindo o critério ProKnow-C, os autores tiveram como base de dados a literatura nacional e internacional. As etapas de pesquisa partiu de 2321 artigos nacionais e 25374 internacionais para 25 e 26 artigos nacionais e internacionais, respectivamente. Essa redução se deve à aplicação de critérios de pesquisa partindo desde o alinhamento do tema no título, resumo e artigo integral. Uma observação feita pelos autores foi que dentre os artigos nacionais selecionados eles não possuíam indexação seja na *Web of Science* ou *Scopus* diferentemente dos internacionais dentre os quais 92 % possuíam. Essa falta de produção brasileira na área se refletiu nas referências empregadas por esses artigos, os quais contemplam principalmente artigos internacionais.

Outra área pesquisa sobre avaliação de desempenho foi a de Cooperativas de produção agropecuária realizada por Ensslin et al. (2014a). Para os autores, embora as cooperativas estejam alinhadas com o desenvolvimento social de seus cooperados, elas possuem características semelhantes à empresas. Nesse trabalho, houve um mapeamento das publicações científicas sobre o tema e depois uma caracterização dos artigos selecionados. Apresentaram assim, uma pesquisa de caráter exploratório-descritivo. O critério primário de seleção de artigos foi que estivesse indexado no portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes). Após análise estruturada chegou-se ao número de 14 artigos, sendo que dois possuíam alinhamento significativo e 12 possuíam alinhamento secundário, ou seja, após nova observação. Dentre os periódicos de publicação, destacam-se aqueles ligados à temática Cooperativa e Agropecuária. Após análise dos artigos, observou-se que os pesquisadores buscavam "soluções únicas" para o contexto o que, segundo os autores, abre caminho para novas pesquisas de cunho construtivista, ou seja, em que se debruça de modo exploratório sobre o tema.

Ensslin et al. (2014b) avaliaram a pesquisa realizada em avaliação de desempenho na área de sistemas de abastecimento de água. Seguindo os moldes dos artigos anteriores, os pesquisadores empregaram o Portal de periódicos da Capes. Segundo os pesquisadores a escolha dos sistemas de abastecimento se deve ao fato de suas ações estarem totalmente ligadas

à população e ao ambiente, por exemplo, crescimento populacional, escassez de água e condições operacionais adequadas de estrutura e manutenção.

O processo de seleção realizado por Ensslin et al. (2014b) foi realizado em duas etapas: seleção do portfólio de artigos e análise bibliométrica do portfólio. A seleção se baseou em artigos a partir de 2000, base de dados alinhadas ao tema (*EBSCOhost, ScienceDirect, Scopus, Engeneering Village, ASCE – American Society of Civil Engineers e ISI - Web of Knowledge*) , artigos na íntegra.

A análise bibliométrica realizada por Ensslin et al. (2014b) se baseou em relevância dos periódicos, fator de impacto, reconhecimento científico dos artigos, autores de maior destaque e palavras-chave utilizadas. De uma seleção inicial de 949 artigos os pesquisadores chegaram ao número de 19 artigos alinhados à proposição estabelecida. A palavra-chave base de todos eles eram "Água" e o periódico de maior destaque foi o "*Water Policy"* com 4 artigos e o de maior fator de impacto foi o "*Journal of Environmental Management"*.

Evidenciando a diversidade de ações de avaliação de desempenho Luz et al. (2016) avaliaram a AD na área de Tecnologia de informação (TI). Atualmente a TI além de se responsabilizar com a instalação de hardware, software, redes de computadores, sistemas, gerenciamento de aplicativos também passa a agregar serviços de suporte orientados ao negócio, planejados e geridos de acordo com as necessidades e processos organizacionais. Após a seleção dos artigos, os pesquisadores chegaram ao número de 15 artigos alinhados ao tema. Durante a análise bibliométrica observou-se que a palavra-chave mais comum foi SERVQUAL, que designa um método de avaliação de qualidade. Os autores sugerem que as pesquisas futuras estejam sujeitas à análises de conteúdo a fim de fornecer os aspectos emergentes do tema e oportunidades de pesquisa na área.

Um outro encontro de relevância da área (Encontro de Gestão de Pessoas e Relações do Trabalho) foi escolhido por Mello et al. (2016) para avaliar a produção existente sobre Competências e Gestão por Competências. O período de pesquisa compreendeu os anos entre 2007 e 2013. Inicialmente houve um número de 442 artigos que após seleção foi reduzido à 59 artigos os quais compreendiam as palavras competência ao longo do texto. Nos oito anos de estudo os autores observaram que o tema permanece ainda no campo teórico-reflexivo nos quais predominam estudos qualitativos e conceitos de competências individuais e sobre habilidades e competências. Por se tratar de um evento intrinsicamente ligado à área de pesquisa os autores afirmam que a manutenção de trabalhos verificados na área ao longo dos anos (2007-15 artigos;

2009- 17 artigos; 2011-15 artigos e 2013-12 artigos) não significa que houve esgotamento da pesquisa, mas que outros temas de interesse podem ter surgidos.

Como se observa a partir das pesquisas apresentadas é que há uma diversidade de áreas que são abordadas quando o tema avaliação de desempenho é proposto. Isso mostra que não é algo que será concentrado em um único tipo de instituição, privada ou pública. Ainda, é importante afirmar que na execução da análise bibliométrica abordada os critérios e sequência de passos envolvia a seleção do portfólio de artigos indexados em uma base de dados escolhidas seguido a seleção particular dos artigos que estivessem alinhados aos critérios selecionados. Dentre os quais se destacam os alinhamentos: ao título, ao resumo, às palavras-chave, texto. Ainda se observou que alguns artigos realizam uma análise exploratória para avaliar o fator de impacto dos periódicos de publicação dos artigos e as referências empregadas. Em casos mais específicos, os pesquisadores refletiram sobre o encaminhamento futuro dessas áreas, enfocando possíveis áreas futuras de estudo.

3 METODOLOGIA

Esta seção apresenta os métodos e os caminhos para o levantamento dos dados, construção da base teórica, tratamento e análise dos dados. O presente trabalho se considera um estudo descritivo, qualitativo e quantitativo. Descritivo, porque analisa, registra, classifica e estuda os fatos sem que se possa interferir ou manipular (MARCONI e LAKATOS, 1990). É qualitativa pois se busca refletir sobre o tema pesquisado e quantitativa pois se extraem números que embasem a análise bibliométrica.

3.1 UNIVERSO DE ESTUDO

O levantamento de dados foi feito através de uma pesquisa dos artigos publicados nos Anais dos eventos do ADM-PG no período de 2004 a 2019 dispostos no site da ADM-PG na Internet, disponível no URL www.admpg.com.br.,devidamente alocados na área do estudo do texto Avaliação de desempenho. Com isso, há a possibilidade de haver artigos publicados nesse mesmo evento, e no mesmo intervalo de tempo adotado, que não integram essa pesquisa, pelo fato de não estarem alocados nessa área proposta pelo presente estudo, apesar de tratarem do mesmo ou de assunto semelhante.

3.2 COLETA DE DADOS

Os artigos foram selecionados pela análise de conteúdo conforme o as palavras chave "Avaliação de Desempenho", "Gestão de Desempenho" e "Competências" levando em consideração as citações dessas palavras no seu título. Esses temas deveriam possuir enfoque na avaliação do indivíduo no seu caráter de colaborador, podendo ainda vir expresso em termos sinônimos ou que passem a mesma ideia.

A localização destes artigos foi pelo título, localizadas produções submetidas que possuíam em seu título as palavras "Avaliação de Desempenho", "Gestão do Desempenho" e "competências". Em seguida, pelas palavras-chave, seguido do estudo dos artigos selecionados quando disponíveis. Esses artigos selecionados constituíram-se no portfólio bibliográfico desta pesquisa. Ao fim, se fez um referencial teórico através de leituras de documentos e bibliografias de diversos autores para a compreensão sobre o tema.

3.3 FORMA DE TRATAMENTO DOS DADOS

Após a reunião do portfólio bibliográfico os artigos foram catalogados em uma planilha do Excel de acordo com o ano de submissão no artigo. A partir dessa separação foi feita uma análise dos artigos por autores conforme gênero masculino e feminino; regiões e estados onde os artigos se originaram; e das instituições onde os autores pertenciam quanto ser pública ou privada.

Depois de organizados os dados, foi quantificado os artigos conforme a categorização anteriormente apresentada. As respostas dessa quantificação foram colocadas na forma de tabelas e gráficos.

4 ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS

Levando-se em consideração os trabalhos publicados entre os anos de 2004 e 2019, obtidos através de levantamentos de dados na base de dados do Congresso Internacional de Administração – ADM-PG, montou-se tabelas tendo por objetivo mostrar o quantitativo de artigos publicados que apresentavam no título referências às palavras "avaliação de desempenho", "competência" e "gestão de desempenho".

A partir dos artigos selecionados serão apresentados os dados referentes à: 1. Artigos publicados em temáticas afins; 2. Quantidade de autores por gênero feminino e masculino; 3. Quantidade de artigos publicados por região e por estados; 4. Participações de instituições públicas e/ou privadas nos artigos selecionados.

Tabela 1. Quantitativo de artigos de modo geral por área temática e ano

Área Temática	**2004**	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
Todas as Áreas															198	233
Gestão de Talentos	23															
Gestão de Pessoas			27	28	21	SD	41	32	56	52	57	59	65	58		
Gestão de Conhecimento		10														
Observação:	SD – Sem dados Dados de 2018 e 2019 sem agrupamento por área temática.															

Fonte: Dados da Pesquisa, 2019

Na Tabela 1 pode-se perceber que de 2004 a 2019 foram apresentados com vínculos à temática proposta de Avaliação de Desempenho, Gestão de desempenho e Competências um total de 960 trabalhos, compreendendo as áreas temáticas de Gestão de talentos, Gestão de pessoas e Gestão de conhecimento. Nota-se um quantitativo maior de trabalhos nos anos 2018 e 2019, pois eles não estão mais agrupados por área temática na base de dados. Dessa maneira, foram colocados de forma única e geral. No ano de 2009 a base de dados da ADM-PG não disponibiliza os artigos integrais para acesso.

É importante frisar que as áreas apresentadas na Tabela 1 são aquelas que estão alinhadas ao tema do presente estudo: Avaliação de Desempenho e Gestão de Desempenho e Competências. Em alguns anos, outras áreas temáticas foram abordadas, mas não foram incluídas nessa pesquisa pois não estão ligadas ao tema proposto.

Tabela 2. Quantitativo de artigos selecionados

Área Temática	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Todas as Áreas															6	6
Gestão de Talentos	6															
Gestão de Pessoas			6	4	6	SD	5	6	3	5	4	10	7	3		
Gestão de Conhecimento		4														
Observação:	SD – Sem acesso No Ano de 2018 e 2019 não há no site informação sobre dados gerais por área temática. Dados de 2018 e 2019 sem agrupamento por área temática.															

Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Na Tabela 2 se observa o quantitativo de trabalhos que foram selecionados com a temática do objetivo do estudo proposto. De um total de 960 artigos publicados descritos na Tabela 1 se nota que apenas 81 trabalhos possuem o viés do estudo bibliométrico escolhido o que representa apenas 8,4 % dos trabalhos apresentados. Esse valor pode ser considerado um delimitado número de trabalhos voltados para o objetivo temático do estudo. A área que mais se destaca é a Gestão de Pessoas que apresenta 59 trabalhos submetidos ao longo dos anos 2004 a 2019, tendo em média 5 artigos ao ano.

Tabela 3. Porcentagem de Artigos em relação à área temática ou à área geral

Área Temática	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Todas as Áreas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,0	2,6
Gestão de Talentos	26,1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gestão de Pessoas	-	-	22,2	14,3	28,6	SD	12,2	18,8	5,36	9,62	7,02	16,9	10,8	5,17	-	-
Gestão de Conhecimento	-	40,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Observação:	SD – Sem acesso No Ano de 2018 e 2019 não há no site informação sobre dados gerais por área temática. Dados de 2018 e 2019 sem agrupamento por área temática. Valores percentuais estão em relação a todos os artigos da Tabela 1.															

Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Na Tabela 3 se observa a porcentagem de trabalhos submetidos em relação à área temática adotada. Percebe-se que nas áreas temáticas Gestão de Talentos e Gestão de Conhecimento que eram áreas que existiam nos primeiros anos de anais do congresso, a quantidade de artigos submetidos possuía uma porcentagem até considerável, apresentando 26,1 % e 40,0 %, respectivamente. Ressalta-se o número pequenos de artigos submetidos nessas áreas na época. Atualmente essas áreas englobavam os temas que hoje são abordados na Área de Gestão de Pessoas. Outro ponto a se destacar são os anos de 2018 e 2019, que apesar do

número alto de artigos submetidos no seu total, apresenta pouca porcentagem de trabalhos na área do estudo compreendendo apenas 3,03% em 2018 e 2,5 no ano 2019. Isso se deve, como já informado, ao fato de não existir mais a divisão dos trabalhos por área temática a partir de 2018.

Tabela 4. Número de Pesquisadores por gênero nos artigos selecionados

	2004	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**Total**
Homem	6	7	14	5	10	SD	7	7	2	8	7	8	6	1	6	9	103
Mulher	9	3	7	5	7	SD	6	12	5	10	7	17	18	4	10	13	133
Total	15	10	21	10	17	SD	13	19	7	18	14	25	24	5	16	22	236

OBS.: SD – Sem acesso
A contagem de pessoas inclui todos os artigos selecionados. Independente se há autoria em mais de um artigo.

Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Na tabela 4 são apresentados os dados sobre a quantidade de autores femininos e masculinos dos artigos submetidos com a área temática do estudo proposto. Pode-se analisar diversas características apresentadas com os resultados, sendo um total de 236 autores no geral incluindo homens e mulheres, destes 133 são mulheres e 103 são homens. O ano de 2016 apresenta o maior número de autores do sexo feminino, já o ano de 2006 apresenta o maior número de autores homens. O ano de 2007 e 2014 apresentam um empate no quantitativo de autores, os anos de 2015 e 2016 apresentam a maior diferença na relação homem x mulher, em questão de autoria, nos quais houve predominância feminina.

Tabela 5. Porcentagem de pesquisadores por gênero dos artigos selecionados

	2004	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**TOTAL**
Homem	40	70	66,7	50	58,8	SD	53,8	36,8	28,6	44,4	50	32	25	20	37,5	40,91	43,6
Mulher	60	30	33,3	50	41,2	SD	46,2	63,2	71,4	55,6	50	68	75	80	62,5	59,09	56,4

OBS.: SD – Sem acesso
A contagem de pessoas inclui todos os artigos selecionados.
Independente se há autoria em mais de um artigo.

Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

A Tabela 5 é um complementar à Tabela 4 em que são apresentadas as porcentagens dos quantitativos de autores no quesito gênero. As informações obtidas mostram uma tendência de crescimento de autoria feminina no passar dos anos nas publicações, excluindo o ano de

2014 em que houve uma igualdade nos artigos selecionados. Nos anos posteriores foi marcado pela predominância feminina e uma oscilação nas autorias masculinas. Percebe-se que os autores masculinos apresentam uma linha não muito uniforme de quantitativo, mostrando oscilações evidentes. A Tabela 5 mostra também que os dados no ano 2004, primeiro ano de publicação, quase se repetem no 2019, última edição do Congresso Internacional de Administração. De modo geral, inicialmente a pesquisa na área era dominada por homens e atualmente há uma alteração com a maior presença de mulheres avaliando o tema de Avaliação de Desempenho.

Figura 1. Número de Artigos Selecionados por Região Geográfica e Estados

Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Na Figura 1 estão apresentados os quantitativos de trabalhos submetidos por região com a temática escolhida pelo presente estudo. Pode-se analisar que, do total de 81 trabalhos

apresentados durante todo o histórico do evento, a região Sul apresenta 54 artigos, seguida da região Sudeste com 15 artigos, Nordeste com 7 artigos, Centro-oeste com 4 artigos e Norte com 2 artigos. A predominância da região Sul justificava-se devido ao evento ser realizado nessa região, o que facilita a logística de deslocamento dos pesquisadores ao evento. Com esta análise percebe que na Região Norte somente o Pará já publicou artigo na área do estudo apresentado. Na Região Nordeste os estados de Piauí, Alagoas, Rio Grande do Norte e Sergipe não apresentaram trabalhos na área proposta. Na Região Centro-oeste, o estado de Goiás não possui trabalhos com referência na área proposta. Em contrapartida, nas Regiões Sul e Sudeste todos os estados possuem ao menos uma publicação no Congresso em relação a área temática do estudo bibliométrico apresentado. Destaca-se nessa avaliação que o Estado com presença em todos os anos de Congresso foi o Paraná. Mais uma vez se enfatiza que a origem do evento é no estado do Paraná, o que facilita o deslocamento e comunicação com os organizadores do evento.

Tabela 6. Participações de Instituições Públicas e Privadas nos artigos selecionados.

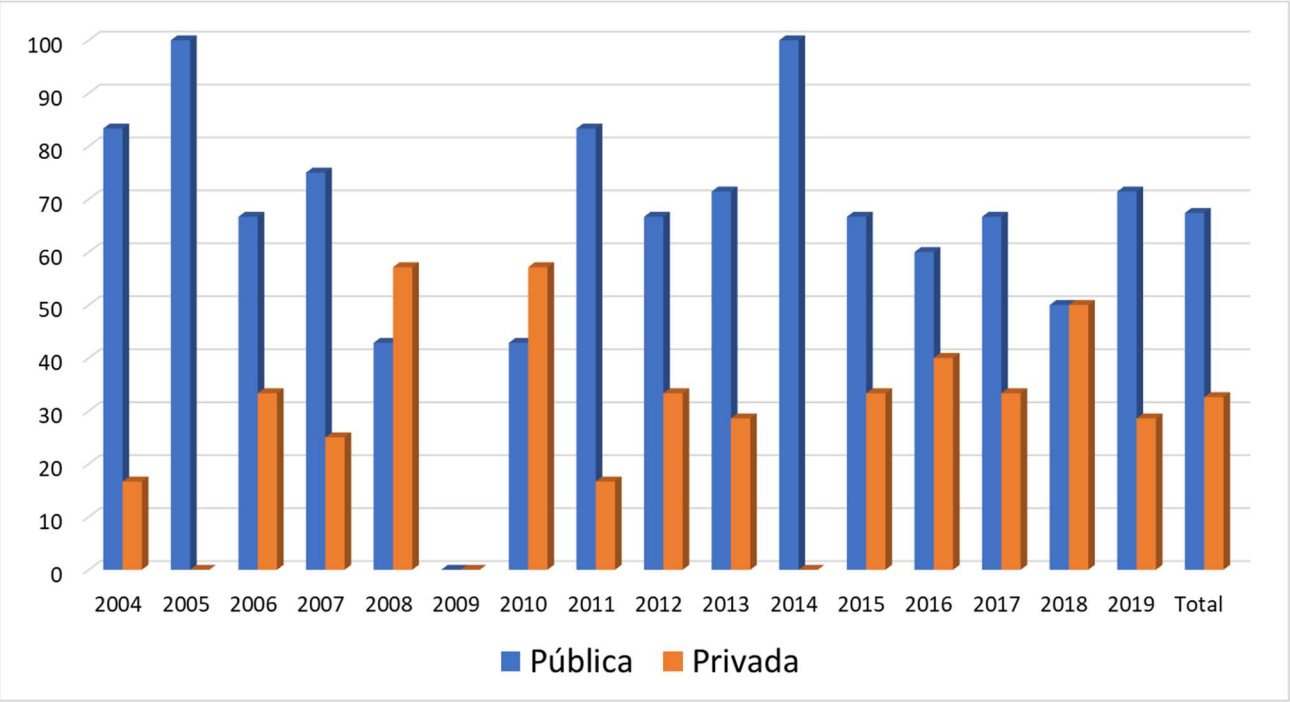
	2004	**2005**	**2006**	**2007**	**2008***	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013****	**2014**	**2015****	**2016*****	**2017**	**2018**	**2019***
Pública	5	4	4	3	3	SD	3	5	2	5	4	8	6	2	3	5
Privada	1	0	2	1	4	SD	4	1	1	2	0	4	4	1	3	2
Total	6	4	6	4	7	SD	7	6	3	7	4	12	10	3	6	7

Obs.: SD – Sem acesso
* Anos 2008, 2010, 2019: 1 artigo possui colaboração de instituição pública e privada, sendo atribuído 1 artigo para cada instituição.
** Ano 2013, 2015: 2 artigos possuem colaboração de instituição pública e privada, sendo atribuído 1 artigo para cada instituição.
*** Ano 2016: 3 artigos possuem colaboração de instituição pública e privada, sendo atribuído 1 artigo para cada instituição..

Fonte: Dados da Pesquisa, 2019

Na Tabela 6 observam-se os dados sobre as instituições de origem dos autores dos artigos selecionados. Assim, as instituições públicas contribuíram com 62 participações nos artigos submetidos na área do estudo e a instituições privadas contribuíram com 30 participações. Esse total de 92 participações difere do número total de artigos previamente informado pois alguns trabalhos apresentam autoria partilhada entre pública e privada como informa a observação na própria Tabela 6.

Figura 2. Porcentagem de participações de instituições públicas e privadas nos artigos selecionados



Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Na Figura 2 percebe-se que em 16 anos de anais do Congresso Internacional de Administração ADM-PG, fica evidente que as instituições públicas possuem um maior número de publicações na área do estudo proposto. Observa-se que 67,4 % das colaborações são oriundas de instituições públicas, sendo que 32,6 % pertencem a instituições privadas. Nota-se que a disparidade nesse quesito é percebida no ano 2004 quando 83,3% dos trabalhos apresentados foram de instituições públicas e 16,6 pertenciam a instituições privadas e nos anos 2005 e 2014, 100% dos trabalhos foram de instituições públicas. No ano de 2018 houve um empate nas publicações de artigos relacionados ao temo do estudo. Apenas nos anos de 2008 e 2010 as instituições privadas tiveram porcentagem maior de participação nos artigos publicados aferindo um percentual de 57,1% para a privada e 42,9 para pública.

Figura 3. Nuvem de palavras das principais instituições nos artigos selecionados

Fonte: Autoria Própria

Ao se analisar os trabalhos publicados, verificou-se como ilustrado na Figura 3 que a principal instituição que publica trabalhos na área de é o CEFET-PR (Centro Federal de Tecnologia), seguido de UEPG (Universidade Estadual de Ponta Grossa) e UTFPR (Universidade Tecnológica Federal do Paraná). Isso deixa evidente que as instituições próximas aos organizadores do evento tendem a publicar mais sobre o tema. Ainda, implica que as organizações públicas são preponderantes sobre o tema no evento.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse trabalho teve como objetivo geral realizar análise bibliométrica do tema Avaliação de Desempenho nas publicações do Congresso Internacional de Administração durante o período compreendido de 2004-2019.

O objetivo pretendido foi alcançado e o resultado mostra que ao longo do período analisado há uma constância de artigos submetidos aos longos dos anos, apesar que de forma tímida, mas com uma contribuição eficaz no desenvolvimento da gestão da administração no que diz respeito a recursos humanos e gestão de pessoas. No período que compreende os anos de 2004 à 2019, houve uma média de 5,4 artigos por ano. Importante que nessa média está excluído o ano de 2009 o qual não está disponível *online* para acesso aos artigos. O ano de maior produção foi 2010, com 10 artigos submetidos e 2012 e 2017 com menor número, 3 artigos cada. Essa constância de artigos ano a ano mostra que o tema não se esgota e acompanha as necessidades modernas de atualização. Todavia, não foi observada uma tendência de crescimento sobre o assunto.

Quando se ateve ao gênero dos pesquisadores dos artigos observou-se que de forma geral a maioria é do sexo feminino (56,4%). Apenas em 4 anos o quantitativo de pesquisadores do sexo masculino sobrepujou o feminino: 2005 (70%); 2006 (55,6%); 2008 (53,8%). Desde 2011 há predominância de autoria feminina nos artigos do ADM-PG sobre o tema proposto neste trabalho.

Outro ponto de destaque é a região Sul por possuir um número maior de artigos submetidos na base de dados devido à proximidade com a história do evento o qual se iniciou na região.

Foi observada também a instituição de origem dos pesquisadores, a fim de verificar se havia alguma predominância de institutos públicos ou privados como executoras de pesquisa sobre o assunto. Como acontece em diversas áreas, a participação pública em pesquisas sobre o tema foi preponderante correspondendo à 67,4% das colaborações nos trabalhos do portfólio bibliográfico.

Os anais publicados também revelam que os assuntos relacionados ao indivíduo na gestão administrativa têm sido pouco desenvolvidos no que tange a forma de retorno do olhar do colaborador sobre a empresa e suas funções.

Umas das limitações apresentadas para elaboração deste estudo foi a dificuldade de acesso a alguns conteúdos de artigos que constam no portfólio do site, pois o seu acesso e impossibilitado. Além disso, não há disponibilidade de acesso no ano de 2009 e no ano de 2019 o portfólio não apresentava as áreas temáticas discriminadas.

Quando se utilizam métodos matemáticos para elucidar sobre assuntos diversos percebemos o quanto os ajustes entre exatas e humanas no conjunto em estabelecer conceitos permite que entendamos muitos caminhos em direção a uma gestão administrativa que mesmo sendo observado o individuo como estudo, a contribuição bibliométrica elucida em números os quesitos humanos do estudo.

A contribuição maior deste assunto neste trabalho proposto é permitir observar que, ao longo dos anos, a temática “Avaliação de Desempenho”, sofreu grandes transformações, partindo de um assunto pouco trabalhado nos início dos anos 2000 e ao final do últimos anos uma procura maior em descrever a importância de olhar o valor do colaborador como ponto de embate no assunto.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAUJO, C.A.A. **Bibliometria: evolução histórica e questões atuais.** Revista Em questão, v.12, n.1, 2006.

BRANDÃO, H.P.; GUIMARÃES, T.A. **Gestão de competências e Gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto?** RAE - Revista de Administração de Empresas, v.42, n.5, p.8-15, 2001**.**

BRANDÃO, H.P.; ZIMMER, M.V.; PEREIRA, C.G.; MARQUES, F.; COSTA, H.V.; CARBONE, P;P; ALMADA, V.F. **Gestão de desempenho por competências: integrando a gestão por competências, o balanced scorecard e a avaliação 360 graus** RAE - Revista de Administração Pública, v.41, n.1, p.875-98, 2008**.**

BORTOLUZZI, S.C.; ENSSLIN, S.R.; ENSSLIN, L. **Importância e ferramentas de avaliação de desempenho para redes de pequenas e médias empresas: análise crítica da literatura nacional versus internacional**. Revista Científica eletrônica de Engenharia de Produção, v.15, n.4, p. 1148-1173, 2015.

CANDIDO, R.B.; GARCIA, F.G.; CAMPOS, A.L.S. TAMBOSI FILHO, E. **Lei de Lotka: um olhar sobre a produtividade dos autores na literatura brasileira de finanças.** Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da informação, v. 23, n. 53, p. 01-15, 2018.

CARBONE, P.P.; BRANDÃO, H.P.; LEITE, J.P.D.; VILHENA, R.M.P. **GEstão por competências e Gestão do conhecimento**. 3.ed. – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009

CHUEKE, G.V.; AMATUCCI, M. O que é bibliometria? Uma introdução ao Fórum. Revista Eletrônica de Negócios Internacionais. v.10, n. 2, p. 1-5, 2015.

CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO- ADM-PG, disponível em https://admpg.com.br/2019/anaisadm/. Acesso em 18 de novembro de 2019.

DELLA BRUNA Jr, E.; ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S.R. **Seleção e análise de um portfólio de artigos sobre avaliação de desempenho na cadeia de suprimentos**. Gestão da Produção, Operações e Sistemas, Ano 7, nº 1, p. 113-125, 2012.

DUTRA, J.S. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2008.

ENSSLIN, S.R.; ENSSLIN, L.; IMLAU, J.M.; CHAVES, L.C. **Processo de Mapeamento das Publicações Científicas de Um Tema: Portfólio Bibliográfico e Análise Bibliométrica sobre avaliação de desempenho de cooperativas de produção agropecuária**. Revista de Economia e Sociologia Rural, v. 52, n. 3, p. 587-608, 2014a.

ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S.R.; KUSTERKO, S.K.; CHAVES, L.C. **Avaliação de desempenho em sistemas de abastecimento de água: seleção de referencial teórico e análise bibliométrica**. Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental, v. 19, n. 2, p. 899-912, 2014b.

GIL, A. C. (2001). **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas.

GUIMARÃES, T. A., NADER, R. M., RAMAGEM, S. P. **Avaliação de desempenho de pessoal: uma metodologia integrada ao planejamento e avaliação organizacionais**. Revista de Administração Pública, v. 32, n. 6, p. 43-61, 199

PIRES, A.K. et al. **Gestão por Competências em organizações de governo** – Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 2005.

LACERDA, R.T.O.; ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S.R. **Uma análise bibliométrica da literatura sobre estratégia e avaliação de desempenho**. Gest. Prod., São Carlos, v. 19, n. 1, p. 59-78, 2012.

LUCENA, D.M.S. **Avaliação de desempenho**. São Paulo: Atlas, 1992.

LUZ, T.A.; ENSSLIN, L.; MUSSI, C.C.; DUTRA, A. **Avaliação de desempenho de serviçosde tecnologia da informação: identificação do estado da arte por meio de um processo de pesquisa construtivista e análise bibliométrica**. Perspectivas em Ciência da Informação, v.21, n.2, p.120-140, 2016

MACHADO Jr, C.; DE SOUZA, M.T.S.; PARISOTTO, I.R.S.; PAMISANO, A. **As leis da Bibliometria em diferentes base de dados científicas.** Revista de Ciências da Administração. v. 18, n. 44, p. 111-123, 2016

MARCONI, M.A,; LAKATOS, E.M. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1990.

MARTINS, R.P.; LACERDA, R.T.O.; ENSSLIN, L. **Um estudo bibliométrico sobre avaliação de desempenho em instituições de ensino superior.** Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, v.6, n.3, 2013.

MELLO, S.P.T.; FONSECA, D.W.T.; TONDOLLO, R.R.P.; PINTO, R.S. **Produção Científica Brasileira sobre Competências e Gestão por Competências: Uma análise Bibliométrica.** Revista ESPACIOS, v. 37, n.21, p.25-42, 2016.

OLIVEIRA-CASTRO, G. A., LIMA, G. B. C., VEIGA, M. R. M. **Implantação de um sistema de avaliação de desempenho: métodos e estratégias.** Revista de Administração, v. 31, n. 3, p. 38-52, 1996.

PEREIRA, G.M.; GADELHA, K.A.L.; LUCENA, W.G.L. **Avaliação de desempenho na gestão pública: um estudo bibliométrico dos trabalhos apresentados nos anais do Enanpad entre 1997 e 2012**. In: Congresso UFSC de Controladoria e Finanças & Iniciação Científica em Contabilidade. Florianópolis, 2012.

PIMENTA, A.A.; PORTELA, A.R.M.R.; DE OLIVEIRA, C.B.; RIBEIRO, R.M. **A bibliometria nas pesquisas acadêmicas**. Scientia – Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão. V.4, n.7, p.1-13, 2017.

PHILADELPHO, P.B.G; MACÊDO, K.B. **Avaliação de desempenho como um instrumento de poder na gestão de pessoas**. Aletheia, n.26, p.27-40, 2007

PONTES, B. R. **Avaliação de desempenho: nova abordagem**. *7ª ed.* São Paulo: LTR Editora, 1999.

PRITCHARD, A. (1969) **Statistical Bibliography or Bibliometrics**. Journal of Documentation, 25, 348-349.

RIBEIRO, L. M.M. ; GUIMARAES, T.A. **Competências organizacionais e humanas de uma organização financeira estatal: O Ponto de Vista de seus Gerentes**. In: 23º Encontro da ANPAD, 1999, Foz do Iguaçu, 1999.

SOUZA, V. L. **Gestão de Desempenho: Julgamento ou diálogo?** 2ª edição. Rio de Janeiro: Editora FGV. 2003.

STOFFEL, I. Administração do desempenho: metodologia gerencial de excelência – Rio de Janeiro: Qualitymark Ed: ABRH – Nacional, 2000.

VALMORBIDA, S.M.I.; ENSSLIN, S.R.; ENSSLIN, L. **Avaliação de Desempenho Organizacional: Panorama das Publicações em Periódicos Nacionais** Sociedade, Contabilidade e Gestão, v. 7, n. 2, 2012.

VALMORBIDA, S.M.I.; ENSSLIN, S.R.; ENSSLIN, L. **Avaliação de Desempenho na Administração de Universidade Pública: Análise Bibliométrica da Literatura Nacional e Internacional**. Administração Pública e Gestão Social, v.5, n.3, p.116-125, 2013.

WOLFRAM, Dietmar. **Bibliometria e Cientometria no Brasil: infraestrutura para avaliação da pesquisa científica na Era do Big Data**, p. 91-101, 2017.