

doi:10.12662/2359-618xregea.v8i2.p123-138.2019

ARTIGOS

ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DO PANORAMA DE PUBLICAÇÕES SOBRE MÉTODOS, MODELOS, PROCESSOS E SISTEMAS DE GESTÃO DA PERFORMANCE ORGANIZACIONAL

BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF THE PUBLICATIONS PANORAMA ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE METHODS, MODELS, PROCESSES AND SYSTEMS

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo delinear um panorama da produção científica sobre gestão de performance, para analisar métodos, modelos, processos e sistemas. Utilizou-se a análise bibliométrica como método de pesquisa. Os dados foram extraídos da base de dados denominada *Web of Science*. Os resultados apontam que os anos com mais publicações são 2009 e 2013, e que não há autores que concentram um expressivo número de publicações, existe, sim, uma distribuição quase igualitária entre as universidades cujos autores mais estudaram o assunto. Estados Unidos, Inglaterra e Bélgica são os países em que houve maior quantidade de publicação dos artigos. O periódico que detém o maior número de publicações é o *International Journal of Human Resource Management*; os editores que mais tiveram publicações são *Routledge Journals* e *Emerald Group Publishing Limited*, e todos os artigos se encontram na categoria *Management* e na área *Business & Economics* da *Web of Science*.

Juliana Duarte Ferreira
julianadf03@gmail.com
Acadêmica do Curso de Bacharelado em Administração do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha - Campus Santa Rosa. Santa Rosa - RS - BR.

Adriano Wagner
adrianowagner76@yahoo.com.br
Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina. Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Maria. Especialista em Comércio Exterior e Bacharel em Administração. Professor e pesquisador do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha - Campus Santa Rosa. Santa Rosa - RS - BR.

Palavras-chave: Gestão de performance. *Web of Science*. Análise Bibliométrica.

ABSTRACT

This research aimed to outline an overview of the scientific production on performance management, aiming to analyze methods, models, processes and systems. Bibliometric analysis was used as a research method. The data were extracted from the database called *Web of Science*. The results indicate that the years with the most publications were 2009 and 2013, there are no authors that concentrate an expressive number of publications, there is an almost equal distribution among the universities who-

se authors studied the most, the United States, England and Belgium are the countries in which there was greater quantity of publication of the articles, the newspaper that holds the largest number of publications is the International Journal of Human Resource Management, the publishers that most had publications are Routledge Journals and Emerald Group Publishing Limited and all articles are in the category Management and in the Business & Economics area of the Web of Science.

Keywords: Performance management. Web of Science. Bibliometric Analysis.

1 INTRODUÇÃO

É perceptível que as mudanças verificadas no âmbito dos aspectos sociais, dos negócios, da economia e da política repercutem direta ou indiretamente na gestão e no desempenho organizacional. A atual economia global, caracterizada pela competitividade e pela busca de soluções inovadoras, requer dos gestores a utilização de novas práticas de gestão aplicadas nas diferentes áreas, capacitando as organizações a se adaptar às transformações externas e impulsionar seus resultados. Desse modo, “configura-se como desafio às organizações desenvolver e utilizar instrumentos de gestão que lhes garantam um certo nível de competitividade atual e futuro.” (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001, p. 9).

Essa realidade demanda às organizações o desenvolvimento de novos processos e técnicas que incorporem ao ambiente empresarial tecnologias e modelos de gestão alternativos, uma vez que as imprevisões do cenário externo podem alterar o planejamento organizacional. No ambiente organizacional, monitorar e avaliar os resultados dos processos desenvolvidos é um fator imprescindível para o alcance dos objetivos, bem como dos resultados planejados (SOBRAL, 2013). Por meio dessas práticas de gestão, é possível realizar a identificação dos pontos fortes e das necessidades de melhorias existentes no contexto organizacional.

Conforme Pinto (2006), a demanda pela diferenciação induz os gestores à adoção de inovações que garantam bons níveis na performance das organizações e a crescente preocupação em relação à implementação de soluções alternativas e, se possível, inovadoras em seus serviços e produtos, de modo a buscar orientar a gestão para resultados e melhorias de desempenho. Diante desses aspectos, fica evidente a importância do gerenciamento da performance organizacional, uma vez que proposições da gestão de performance proporcionam uma alternativa de soluções diversificadas às demandas que o mercado apresenta.

A gestão de performance se caracteriza por direcionar seus esforços à integração de diversas ferramentas e soluções com base em modelos de gestão de qualidade. Cokins (2004) explica que, por meio dela, são estabelecidos e monitorados objetivos organizacionais, enfatizando o desenvolvimento constante, a fim de conduzir equipes para a conquista do melhor desempenho e do alcance dos objetivos, por meio da execução da estratégia global da empresa. Portanto, a gestão de performance busca gerenciar a execução da estratégia ou a forma como os planos organizacionais são traduzidos em resultados.

Dessa forma, a partir da gestão de performance, são criados ambientes empresariais de contínua melhoria, visando ao sucesso da organização por meio do melhor desempenho de execução de seus processos internos. Conforme Pinto (2006), a gestão de performance é uma tendência crescente nas organizações de diversos portes e setores, sendo tratada como um conceito abrangente e integrador de diversas metodologias e processos de melhorias, muitas vezes apoiados em soluções tecnológicas.

À vista disso, a questão de estudo desta pesquisa foi compreender qual o panorama das publicações sobre métodos, modelos, processos e sistemas de gerenciamento de performance. O objetivo foi realizar uma pesquisa bibliométrica para analisar o panorama das publicações referente aos métodos, modelos, processos e sistemas de gerenciamento da performance or-

ganizacional, a partir de artigos selecionados na *Web of Science*.

A análise bibliométrica se caracteriza como a aplicação de métodos estatísticos e matemáticos na análise de obras literárias (PRITCHARD, 1969). Tem como princípio analisar a atividade científica ou técnica pelos estudos quantitativos das publicações (SILVA; HAYASHI, C.; HAYASHI, M., 2011). Como consequência à utilização da análise bibliométrica, via produção e interpretação de indicadores bibliométricos, tem-se a avaliação da atividade científica em determinada área do conhecimento.

Justifica-se a realização deste trabalho pela utilidade em se conhecer o panorama das publicações referentes à gestão de performance no contexto organizacional. Além disso, este estudo provoca a proposição de melhorias na gestão de performance, uma vez que esta acarreta um melhor desempenho organizacional (CHO; LEE, 2012; LIU *et al.*, 2007) e fomenta a importância da sua aplicação nas organizações, quando projetada e aplicada de forma efetiva.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 PRECEITOS DA GESTÃO DE PERFORMANCE

No contexto econômico atual, o aumento da concorrência força as organizações a encontrar formas de melhorar a performance de seus negócios, de modo a buscar olhar além dos limites tradicionais, a fim de se obterem melhorias nos seus diversos âmbitos (MCIVOR *et al.*, 2009). A partir dessa necessidade, a gestão de performance tornou-se um fator fundamental para enfrentar as pressões externas, inovar e melhorar a eficiência e a eficácia das organizações, mantendo a quantidade e a qualidade dos produtos desenvolvidos e dos serviços prestados.

Gunasekaran e Kobu (2007) expõem que uma nova visão do mundo e a superação dos novos padrões atuais requerem ferramentas

renovadas na ótica da gestão de performance, visando à utilização criteriosa e eficaz dos recursos disponíveis à produção de bens e serviços com qualidade. Nesse sentido, Pinto (2006) entende que se torna possível o alcance de uma melhoria contínua dos níveis de performance organizacional por meio da orientação da gestão aos resultados e melhorias de performance.

O termo gestão de performance, traduzido do inglês como *performance management*, é um conceito abrangente, que integra diversas metodologias e processos de melhoria, que estão sendo desenvolvidos nas organizações, muitas vezes apoiados em soluções tecnológicas (PINTO, 2006). Poister (2010) argumenta que a gestão de performance é o processo de estabelecer metas para uma unidade social, ou seja, uma instituição ou empresa e gerenciar efetivamente, objetivando atingir essas metas para gerar os resultados desejados.

Considera-se que a gestão de performance enfatiza a melhoria e o desenvolvimento constante, por meio da condução de equipes organizacionais de alto desempenho, tendo em vista o alcance da estratégia global da empresa. Portanto, é constituída por um conjunto de processos que buscam gerenciar a execução da estratégia de uma organização ou a forma como os planos organizacionais são traduzidos em resultados, os quais se conduzem às estratégias (COKINS, 2004).

Barrows e Neely (2011) expressam que a gestão de performance consiste em definir os objetivos da organização e confirmar que as ações tomadas assegurem o cumprimento desses objetivos, bem como a estratégia geral. Para esses autores, a gestão de performance é definida como um processo ou uma prática relacionada à gestão ou supervisão da execução de uma ação organizacional. Desse modo, nota-se que a gestão de performance permite o alinhamento dos objetivos às metas de cada área organizacional e as competências e as responsabilidades a serem demandadas a cada profissional.

Nesse sentido, os resultados e os processos provenientes da gestão de performance são fatores essenciais para o desenvolvimento das

organizações, quando elas se encontram bem estabelecidas. Isso porque seu foco é desenvolver e ampliar os resultados organizacionais. Contudo, para que seja implantada e conduzida com eficácia e de forma constante dentro da organização, resultando em impactos positivos a ela, é fundamental que seja projetado e adotado um método de gestão de performance transparente, imparcial, estruturado e efetivo (ISHIZAKA; PEREIRA, 2016).

A gestão de performance é utilizada nas organizações por meio de diversas ferramentas e modelos de gerenciamento de qualidade e excelência empresarial. Tomazevic, Tekavcic e Peljhan (2015) apresentam que os modelos de gestão de performance têm crescido em sofisticação. Inicialmente, assemelhavam-se à auditoria de desempenho, com o objetivo de apontar quebras nos controles operacionais e na implementação de responsabilidades funcionais e áreas de redução de custos e melhorias operacionais. Atualmente, deixaram de focar na medição da performance e passaram a focar no gerenciamento da performance (HOLLINGS, 1996).

As empresas precisam medir e melhorar seus desempenhos em todas as áreas de negócios se quiserem permanecer competitivas (ISHIZAKA; PEREIRA, 2016). Toda a tomada de decisões e planejamento de nível organizacional depende de uma medição precisa do desempenho no indivíduo, equipe e nível organizacional (WILDMAN *et al.*, 2011). Portanto, sendo a gestão de performance um processo cíclico e interativo (BECKER; ANTUAR; EVERETT, 2011), é perceptível que, em grande parte das organizações, a performance individual interage e modifica a performance organizacional.

Denisi e Smith (2014) expõem que a maioria dos modelos de gestão de performance se concentra em mudar o desempenho individual ou em equipe para melhor alinhá-lo com os objetivos corporativos, com a suposição de que, uma vez que esses estão alinhados, o desempenho corporativo será melhorado. Sendo assim, uma das principais propriedades da gestão de

performance é ser empregada no gerenciamento do nível de desempenho dos colaboradores.

Os modelos e sistemas provenientes da gestão de performance resultam em inúmeros benefícios para as organizações que os implementam; porém, também possuem algumas fraquezas quando aplicados na prática (DAHLGAARD *et al.*, 2013; TOMAZEVIC; SELJAK; ARISTOVNIK, 2015). Essas fraquezas e problemáticas podem ser explicadas pela importância em se criar links entre os efeitos do desempenho em diferentes níveis ou traçar esses efeitos, e isso requer uma visão ampla do que constitui gestão de performance (DENISI; SMITH, 2014).

Portanto, é importante projetar e implementar um método de gestão de performance estruturado e efetivo, que realize processos efetivos de gerenciamento de mudanças, atenda às necessidades organizacionais e respeite o comportamento humano e a cultura organizacional. Caso contrário, sua implementação pode não entregar os resultados esperados (MENTO; JONES; DIRNDORFER, 2002; WADDELL; SOHAL, 1998). Mesmo assim, a gestão de performance é uma tendência crescente nas organizações de diversos portes e setores, que estão buscando orientar a sua gestão para resultados e melhorias de performance.

As práticas, os métodos e as medições de desempenho são multidimensionais e complexos, o que faz que seja necessário que se apoiem em princípios de boa gestão (ISHIZAKA; PEREIRA, 2016). Um método de gestão de performance efetivo, estruturado, consistente e transparente tem um impacto positivo em indivíduos, equipes e organização, resultando em recursos valiosos e raros, o que garante uma vantagem competitiva para as empresas (ISHIZAKA; PEREIRA, 2016).

À vista desses aspectos, percebe-se a importância do desenvolvimento e aplicação da gestão de performance na configuração organizacional, bem como no desempenho das pessoas que a compõem. A utilização de métodos, modelos, processos ou sistemas voltados ao gerenciamento da performance organizacional

impacta diretamente na eficiência das operações, procurando garantir a qualidade dos produtos desenvolvidos e dos serviços prestados e o estabelecimento eficaz no mercado em que a organização atua. Devido a isso, analisar o panorama das pesquisas voltadas à proposição e à utilização dos métodos, aos modelos, aos processos ou aos sistemas sugeridos pelos estudos justifica o uso dos referidos termos na pesquisa bibliométrica desenvolvida.

3 METODOLOGIA

Objetivando classificar a pesquisa, utilizaram-se os parâmetros de classificação expostos por Gil (2002). Quanto a área do conhecimento, o estudo se enquadra nas Ciências Sociais Aplicadas, especificamente na subárea da Administração. Referente a sua finalidade, a pesquisa se caracteriza como do tipo básica estratégica, voltada para a construção de conhecimentos direcionados ao entendimento e utilização diante de situações práticas. Pelos seus objetivos gerais, a pesquisa se classifica como exploratória, pois sua realização objetivou proporcionar maior familiaridade com a temática de estudo, a fim de tornar seu entendimento mais explícito. Em relação aos métodos empregados, é definida como uma pesquisa bibliográfica, pelo fato de ter sido desenvolvida a partir da análise de materiais já elaborados por outros autores.

Classifica-se, também, quanto à sua abordagem, como uma pesquisa quantitativa. Essa classificação remete a utilização da análise bibliométrica como método de estudo e tratamento dos dados. A análise bibliométrica é caracterizada como um método de análise quantitativa para a pesquisa científica, por meio da qual são elaborados dados estatísticos (SOARES *et al.*, 2016). Esse tipo de análise visa construir indicadores em relação à produção científica de determinado assunto, a partir da utilização de critérios para avaliar autores e áreas do conhecimento.

A análise bibliométrica realizada visou identificar os trabalhos mais relevantes sele-

cionados com base no escopo deste estudo. A pesquisa se dividiu em etapas nas quais foram apresentados e analisados diversos fatores em relação aos documentos obtidos. A estruturação da análise em etapas se baseou nos preceitos do trabalho realizado por Maia, Sergio e Alves Filho (2015). A sequência das etapas é a seguinte: etapa 1: consulta a fonte de dados; etapa 2: aplicação de filtros; etapa 3: análise descritiva e temporal dos documentos selecionados; etapa 4: análise descritiva de autores e instituições; etapa 5: análise de periódicos e áreas; etapa 6: análise de palavras-chave e termos e etapa 7: análise e conclusão dos resultados.

A pesquisa bibliométrica realizada foi desenvolvida a partir de documentos identificados na base de dados denominada *Web of Science*. De acordo com a Universidade do Porto (2005), *Web of Science* é a designação comum dada a um conjunto de bases de dados conhecida como *Science Citation Indexes* e se caracteriza por ser uma ferramenta que permite a pesquisa habitual por ocorrência de palavras no registro, a pesquisa de artigos relacionados e o estabelecimento de ligações entre artigos que citam outros ou são citados por outros.

Para a coleta dos dados, foram identificados artigos a partir de buscas de palavras-chave previamente definidas de acordo com o escopo do estudo. As palavras-chave foram pinçadas em duas línguas: no Português e no Inglês. Durante a busca na *Web of Science*, para os termos com mais de uma palavra, utilizou-se o uso de aspas, visando especificar o que foi pesquisado; para buscar dois termos ao mesmo tempo, utilizou-se o operador booleano “AND”.

No Português, buscou-se o termo “Gestão de Performance”, que, posteriormente, foi somado com as palavras “método”, “modelo”, “processo” e “sistema”. No Inglês, buscou-se o termo “*Performance Management*”, o qual também foi somado com as palavras “*method*”, “*model*”, “*process*” e “*system*”.

Para tabulação e análise dos dados coletados, utilizou-se o aplicativo de planilhas de cálculo Excel. Esse software permitiu a construção de tabelas, quadros e gráficos que

constam os dados sobre os artigos obtidos e as fases da pesquisa bibliométrica, bem como facilitou a análise dos dados e a execução das etapas desse tipo de pesquisa. Para a elaboração deste artigo, fez-se uso do software *Mendeley*, em que foram compilados trabalhos utilizados como referências deste estudo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 ETAPA 1: CONSULTA GERAL À FONTE DE DADOS

Na consulta inicial à fonte de dados, pesquisou-se o termo “Gestão de Performance”, somado no operador booleano “AND” com as palavras “método”, “modelo”, “processo” e “sistema” e o termo “*Performance Management*”, somado no operador booleano “AND” com as palavras “*method*”, “*model*”, “*process*” e “*system*”. Objetivou-se, nesse primeiro momento, quantificar os resultados gerais encontrados, os quais se encontram apresentados no quadro 1.

Quadro 1 – Consulta à fonte de dados utilizando palavras-chave

Busca	Resultados	Busca	Resultados
“Gestão de Performance”	0	“ <i>Performance Management</i> ”	4200
“Gestão de Performance” AND Método	0	“ <i>Performance Management</i> ” AND <i>Method</i>	827
“Gestão de Performance” AND Modelo	0	“ <i>Performance Management</i> ” AND <i>Model</i>	1310
“Gestão de Performance” AND Processo	0	“ <i>Performance Management</i> ” AND <i>Process</i>	1290
“Gestão de Performance” AND Sistema	0	“ <i>Performance Management</i> ” AND <i>System</i>	2210

Fonte: dados da pesquisa (2018).

Percebe-se que, na língua portuguesa, não foram encontrados artigos, de forma que a totalidade da busca se concentrou em publicações na língua inglesa. Por meio dessa característica, depreendeu-se que trabalhos realizados em Português foram traduzidos e publicados em outros idiomas, a exemplo do Inglês.

4.2 ETAPA 2: APLICAÇÃO DE FILTROS

Nesta etapa, realizou-se uma nova busca com as mesmas palavras-chave utilizadas na etapa 1, porém, com a aplicação de filtros disponíveis na *Web of Science*. O quadro 2 demonstra os novos resultados obtidos.

Os filtros aplicados nesta etapa de busca foram os seguintes:

- terminológico – pesquisa por: título;
- cronológico – tempo estipulado: 2006 a 2016;
- documental – tipo de documento: artigo;
- categorico – categorias da *Web of Science*: Management.

Quadro 2 – Aplicação de filtros na busca

Busca	Resultados
“ <i>Performance Management</i> ”	115
“ <i>Performance Management</i> ” AND <i>Method</i>	1
“ <i>Performance Management</i> ” AND <i>Model</i>	7
“ <i>Performance Management</i> ” AND <i>Process</i>	5
“ <i>Performance Management</i> ” AND <i>System</i>	24

Fonte: dados da pesquisa (2018).

Observa-se que, após a aplicação dos filtros, a quantidade dos resultados diminuiu. Dessa quantidade, para prosseguir a análise bibliométrica, foram considerados somente as publicações obtidas pelas buscas que utilizaram o operador booleano “AND”. Isso porque se supõe que os artigos que utilizam esse operador encontram-se incorporados ao termo geral de busca, isto é, *performance management*. Esse fator também se deve pelo fato de

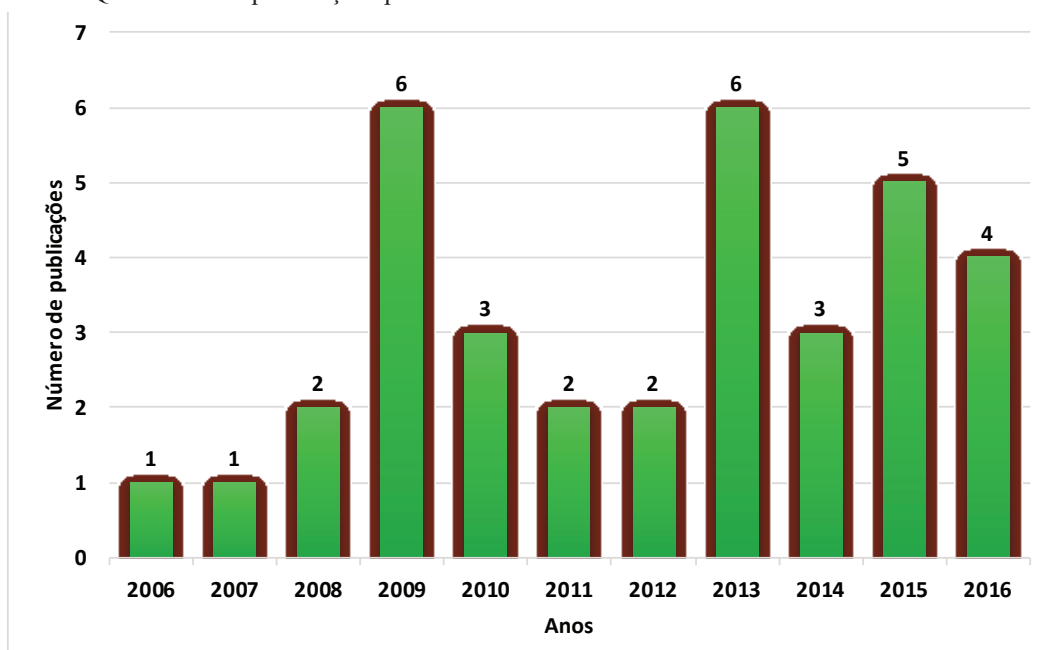
que esta pesquisa objetiva analisar o panorama das publicações sobre métodos, modelos, processos e sistemas de gestão de performance.

Essa exclusão do termo geral, em que se considerou somente os termos que foram somados, caracteriza-se como solapamento dos resultados. A partir do solapamento, obtiveram-se 37 artigos. Com a realização de uma análise parcial do conteúdo desses trabalhos, notou-se que dois desses eram repetidos. Portanto, na seleção final, restaram 35 artigos para serem analisados nas etapas seguintes.

4.3 ETAPA 3: ANÁLISE DESCRITIVA E TEMPORAL

Com base na busca realizada, essa etapa apresenta uma análise descritiva e temporal dos 35 artigos selecionados, na qual são expostos os resultados em relação à quantidade de publicações por ano e referências de outros autores a esses artigos. O gráfico 1 demonstra o ano de publicação dos artigos, visando ilustrar a produção de pesquisa no período de tempo considerado na busca, isto é, de 2006 a 2016.

Gráfico 1 – Quantidade de publicações por ano



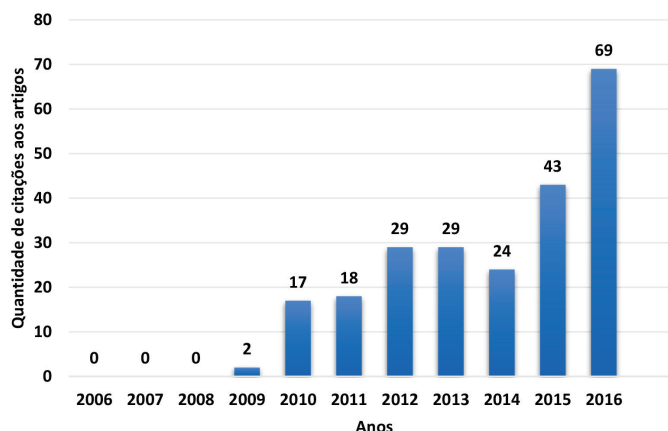
Fonte: dados da pesquisa (2018).

Nota-se que os anos com a maior quantidade de publicações são 2009 e 2013, em que foram publicados seis artigos em cada um dos anos. Além disso, é possível considerar que a quantidade de publicações sobre o assunto aumentou a partir de 2013, se for comparado com períodos anteriores. Visualiza-se uma média de 4,5 publicações por ano de 2013 em diante, o que não se visualiza nos anos anteriores, em que a média se aproxima de 2,4 publicações por ano. Essa realidade possibilita a compreensão de que o estudo sobre essa temática vem au-

mentando no decorrer dos anos.

Acrescentado a isso, a partir da ferramenta denominada como Rede de Citações, elemento que permite a visualização de quantas vezes, onde e por quem determinado documento foi citado, disponível no portal da *Web of Science*, obteve-se a quantidade de citações para os artigos da pesquisa ao longo de cada ano considerado. O gráfico 2 apresenta essa relação entre a quantidade de citações aos artigos por ano.

Gráfico 2 – Número de citação aos artigos da pesquisa por ano



Fonte: dados da pesquisa (2018).

Observa-se que a maior quantidade de citações aos artigos ocorreu em 2016, com 69 citações. Nota-se que, nos últimos cinco anos, a média de citações por ano é de, aproximadamente, 39, enquanto nos períodos anteriores essa média se aproxima de seis citações a cada ano. O gráfico também demonstra que houve um crescimento no número de citações para os artigos ao longo dos anos, o que

infere que a quantidade de publicações referentes a assuntos que tangenciam o tema de estudo está aumentando.

A fim de acrescentar informações a esses dados, o quadro 3 relata a quantidade de citações para cada um dos 10 artigos mais citados por outros autores, apresentando informações sobre eles.

Quadro 3 – Publicações com maior número de citação à amostra

Ran-king	Nº de citações	Autores	Título	Publicação
1	39	Jane Broadbenta; Richard Laughlin	Performance management systems: A conceptual model	Management Accounting Research. Vol. 20, N. 1, P. 283–295, DOI: 10.1016/j.mar.2009.07.004
2	31	Helena Forslund; Patrik Jonsson	Obstacles to supply chain integration of the performance management process in buyer-supplier dyads: The buyers' perspective	International Journal of Operations & Production Management. Vol. 29, N. 1, P. 79-95, DOI: 10.1108/01443570910925370
3	18	Cristiano Buscoa; Elena Giovannonid; Robert W. Scapens	Managing the tensions in integrating global organisations: The role of performance management systems	Management Accounting Research. V. 19, N. 1, P. 103-125, DOI: 10.1016/j.mar.2008.02.001
4	13	Ronan McIvor; Paul Humphreys; Alan McKittrick; Tony Wall	Performance management and the outsourcing process: Lessons from a financial services organisation	International Journal of Operations & Production Management. V. 29, N. 10, P. 1025-1048, DOI: 10.1108/01443570910993474
5	12	A. Srinivasa Rao	Effectiveness of performance management systems: an empirical study in Indian companies	The International Journal of Human Resource Management. V. 18, N. 10, P. 1812-1840, DOI: 10.1080/09585190701570973

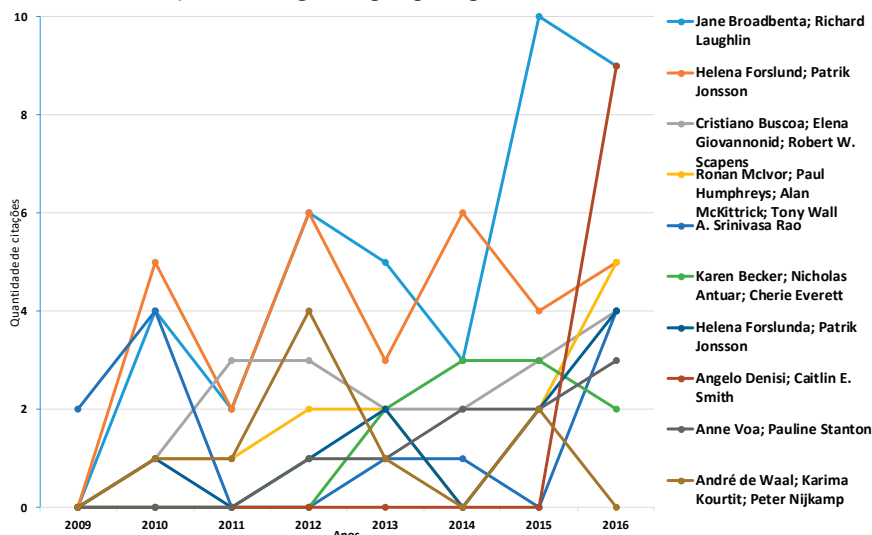
6	10	Karen Becker; Nicholas Antuar; Cherie Everett	Implementing an Employee Performance Management System in a Nonprofit Organization	Nonprofit Management & Leadership. V. 21, N. 3, P. 255-271, DOI: 10.1002/nml.20024
7	10	Helena Forslunda; Patrik Jonsson	Integrating the performance management process of on-time delivery with suppliers	International Journal of Logistics: Research and Applications. V. 13, N. 3, P. 225-241, DOI: 10.1080/13675561003712799
8	9	Angelo Denisi; Caitlin E. Smith	Performance Appraisal, Performance Management, and Firm-Level Performance: A Review, a Proposed Model, and New Directions for Future Research	The Academy of Management Annals. V. 8, N. 1, P. 127-179, DOI: http://dx.doi.org/10.1080/19416520.2014.873178
9	9	Anne Voa; Pauline Stanton	The transfer of HRM policies and practices to a transitional business system: the case of performance management practices in the US and Japanese MNEs operating in Vietnam	The International Journal of Human Resource Management. V. 22, N. 17, P. 3513-3527, DOI: http://dx.doi.org/10.1080/09585192.2011.560876
10	9	André de Waal; Karima Kourtit; Peter Nijkamp	The relationship between the level of completeness of a strategic performance management system and perceived advantages and disadvantages	International Journal of Operations & Production Management. V. 29, N. 12, P. 1242-1265, DOI: 10.1108/01443570911005983

Fonte: dados da pesquisa (2018).

O gráfico 3 expõe a representação do quadro 3, desdobrando a quantidade de citações por ano. Assim, pode-se visualizar que 2016 foi o ano de maior número de citações para os artigos, totalizando 45 citações, enquanto, entre 2006 e 2008, esse resultado encontra-se zerado. Em relação ao total de citações nos demais anos, têm-se os seguintes resultados: 2015 - 28

citações; 2014 - 17 citações; 2013 - 19 citações; 2012 - 23 citações; 2011 - nove citações; 2010 - 17 citações; e 2009 - duas citações. Esses resultados demonstram que, entre 2010 e 2015, houve certo equilíbrio entre a quantidade de autores que trataram desse assunto ao citarem os artigos, enquanto 2009 e 2016 são os anos que apresentaram características particulares.

Gráfico 3 – Número de citação aos artigos da pesquisa por ano



Fonte: dados da pesquisa (2018).

Nesta etapa, buscou-se realizar um levantamento da análise descritiva e temporal dos 35 artigos selecionados, isto é, tratou-se da descrição desses artigos e de aspectos relacionados aos anos em que eles foram publicados e citados. Entre os principais resultados, têm-se a explanação dos anos em que mais houve publicações, entre o período de estudo definido e dos artigos que mais foram citados por outros autores.

4.4 ETAPA 4: ANÁLISE DESCRITIVA DE AUTORES E INSTITUIÇÕES

Esta etapa apresenta uma análise descritiva dos principais autores e instituições dos 35 artigos selecionados. Descrevem-se dados sobre os autores que mais publicaram sobre o assunto em questão, sobre as principais universidades das quais os artigos são originados e, também, os principais países em que esses artigos foram publicados.

Em relação aos principais autores, observou-se que não existe um autor que se destaca na quantidade de publicações, mas pode-se estabelecer que existe um grupo de autores que mais publicaram nessa amostra de trabalhos. Helena Forslund e Patrik Jonsson realizaram dois trabalhos juntos, uma vez que cada um elaborou dois trabalhos, demonstrando uma porcentagem de 2,86% para a representação de cada um dos autores entre o total. Koen Dewettinck publicou dois artigos sozinho, o que representa 5,71% do total de artigos. Adélien Decramer, Carine Smolders, Alex Vanderstraeten e André de Waal publicaram um artigo juntos, porém os três primeiros publicaram um segundo artigo juntos, enquanto o último publicou um segundo artigo separado. Logo, cada um desses últimos quatro publicaram dois artigos, contudo, tem-se Adélien Decramer, Carine Smolders e Alex Vanderstraeten possuem uma representação de 1,9% do total e André de Waal uma representação de 2,86% do total.

No que se refere às universidades em que os artigos foram elaborados, observou-se uma distribuição entre as instituições, de modo que não foram percebidas concentrações de publi-

cações oriundas de uma mesma universidade. As únicas universidades que publicaram dois artigos são *Chalmers* (Suécia), *Vlerick Leuven Gent Management* (Bélgica), *University College Ghent* (Bélgica) e *Maastricht School Management* (Países Baixos), enquanto os demais artigos são provenientes de outras 27 instituições.

A tabela 1 demonstra os principais países onde 35 artigos foram mais publicados. A situação representada, nessa tabela, estabelece que existe uma distribuição de conhecimento nesta área de pesquisa, posto que não há uma concentração elevada de trabalhos em um só país.

Tabela 1 – Países em que os artigos mais foram publicados

Países	Número de Trabalhos	%
Estados Unidos	4	11
Inglaterra	4	11
Bélgica	4	11
Índia	3	9
Itália	2	6
República Checa	2	6
Suécia	2	6
Austrália	2	6
Holanda	2	6
Outros	10	28

Fonte: dados da pesquisa (2018).

Nesta etapa, buscou-se apresentar uma análise dos principais autores dos 35 artigos em estudo, bem como as principais instituições das quais os artigos são provenientes e os principais países em que foram publicados. A partir desses resultados, percebeu-se que não há uma concentração de informações em nenhum desses aspectos em análise.

4.5 ETAPA 5: ANÁLISE DE PERIÓDICOS E ÁREAS

Nesta etapa, relatam-se os principais periódicos em que os artigos foram publicados, os quais são apresentados na tabela 2. Visualiza-se que o periódico que mais publicou artigos foi o *International Journal of Human Resource Ma-*

nagement, em que foram publicados seis trabalhos do total de 35. Essa revista enfoca suas publicações nas tendências futuras da gestão de recursos humanos, uma das áreas de aplicação

da gestão de performance. Os demais artigos apresentam uma distribuição de publicação quase igualitária em outros periódicos.

Tabela 2 – Principais periódicos que publicaram os artigos

Periódico	Número de Trabalhos	%
<i>International Journal of Human Resource Management</i>	6	17
<i>International Journal of Operations & Production Management</i>	3	8
<i>Management Accounting Research</i>	2	6
<i>Systemic Practice and Action Research</i>	2	6
Outros	22	63

Fonte: dados da pesquisa (2018).

Analisou-se, também, o fator de impacto na área de estudo desses periódicos, por meio da utilização do Guia ABS (*Association Business Schools*). O Guia ABS reflete as percepções e os julgamentos editoriais e de especialistas, bem como informações estatísticas, quanto à avaliação das publicações e a posição relativa dos periódicos em cada área temática publicada, classificando-os em quatro categorias: 1, 2, 3 e 4 (ASSOCIATION BUSINESS SCHOOLS, 2015).

Na categoria 1, estão classificadas as revistas que publicam pesquisas de padrão reconhecido, mas modesto em seu campo, consideradas, relativamente, leves nas convenções aceitas. Os periódicos enquadrados na categoria 2 publicam pesquisas originais de um padrão aceitável e são revistas respeitadas em suas áreas. A categoria 3 engloba periódicos que publicam pesquisas originais, bem executadas e altamente consideradas, têm boas taxas de envio e são muito seletivos no que publicam. Os periódicos classificados como 4, incluídos ou não na categoria *Journal of Distinction* (4*,

Revistas de Distinção), publicam pesquisas originais e melhor executadas, têm alta taxa de submissão e baixas taxas de aceitação.

Tendo em vista esses parâmetros, foram analisadas as classificações no Guia ABS dos quatro principais periódicos que publicaram os artigos deste estudo bibliométrico. O *International Journal of Human Resource Management* está enquadrado na categoria ABS 3, e o *Systemic Practice and Action Research* encontra-se na categoria ABS 2, o que expõe que essas revistas publicam pesquisas originais e bem consideradas em suas áreas. Para os periódicos *International Journal of Operations & Production Management* e *Management Accounting Research* não existem classificações nos rankings, uma vez que pertencem a áreas mais abrangentes à gestão organizacional.

Outra análise realizada, nesta etapa, refere-se aos principais editores dos artigos, apresentados na tabela 3. A partir dessa tabela, percebe-se que *Routledge Journals* e *Emerald Group Publishing Limited* concentram mais da metade dos trabalhos encontrados na busca.

Tabela 3 – Principais editores que publicaram os artigos

Editores	Número de Trabalhos	%
<i>Routledge Journals</i>	9	26
<i>Emerald Group Publishing Limited</i>	9	26
<i>Wiley-Blackwell</i>	3	8
<i>Elsevier Science BV</i>	3	8
<i>Springer/Plenum Publishers</i>	2	6
Outros	9	26

Fonte: dados da pesquisa (2018).

Esta etapa também apresenta a distribuição dos artigos por categorias e áreas da *Web of Science*. Todos os periódicos e livros cobertos pela Principal Coleção da *Web of Science* são atribuídos a, pelo menos, uma categoria de assunto, de forma que todas as categorias são associadas a uma área de pesquisa. As áreas de pesquisa formam um esquema de categorização

de assunto compartilhado por todas as bases de dados de produtos da *Web of Science*.

O quadro 4 demonstra as categorias das quais os artigos fazem parte. Ressalta-se que todos os artigos se enquadram na categoria *Management*, posto que esse foi um dos filtros aplicados na etapa 2 da seleção dos documentos, e alguns em outras categorias além desta.

Quadro 4 – Distribuição dos artigos por categoria da *Web of Science*

Categorias da <i>Web of Science</i>	Número de Trabalhos
<i>Management</i>	35
<i>Management; Business</i>	3
<i>Management; Industrial Relations & Labor</i>	3
<i>Management; Business, Finance</i>	2
<i>Management; Public Administration</i>	2
<i>Management; Multidisciplinary Sciences</i>	1
<i>Management; Economics</i>	1
<i>Management; Operations Research & Management Science</i>	1
<i>Management; Hospitality, Leisure, Sport & Tourism</i>	1

Fonte: dados da pesquisa (2018).

O quadro 5 expõe as áreas das quais os artigos fazem parte. Do mesmo modo que no aspecto da categoria, todos os artigos são alo-

cados na área *Business & Economics* e alguns também participam de outras áreas além desta.

Quadro 5 – Distribuição dos artigos por áreas da *Web of Science*

Áreas da <i>Web Of Science</i>	Número de Trabalhos
<i>Business & Economics</i>	35
<i>Business & Economics; Social Sciences - Other Topics</i>	2
<i>Business & Economics; Public Administration</i>	2
<i>Business & Economics; Operations Research & Management Science</i>	1
<i>Business & Economics; Science & Technology - Other Topics</i>	1

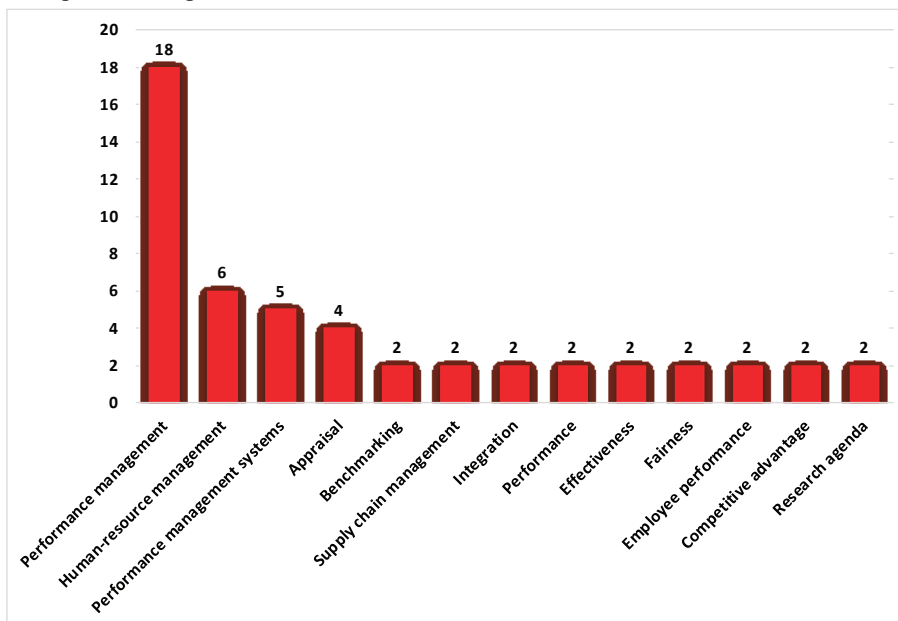
Fonte: dados da pesquisa (2018).

Nesta etapa, apresentou-se um compilado dos principais periódicos, editores, categorias e áreas das quais os artigos são provenientes. Foi verificado que diferentes periódicos e editores publicaram sobre o assunto em estudo, uma vez que os artigos foram originados em diversas universidades, bem como publicados em vários países, como exposto na etapa anterior. Sendo assim, perceberam-se baixos índices de concentração na grande maioria dos fatores considerados.

4.6 ANÁLISE DE PALAVRAS-CHAVE E TERMOS

Esta etapa da pesquisa bibliométrica faz uma análise da frequência de ocorrência das principais palavras-chave encontradas nos artigos. Foram compiladas todas as palavras-chave expostas nos estudos e selecionadas as mais citadas. O gráfico 4 revela as palavras-chave mais utilizadas nos artigos em estudo.

Gráfico 4 – Frequência das palavras-chave



Fonte: dados da pesquisa (2018).

Observa-se, no gráfico, uma potencial participação do termo *performance management* como a principal palavra-chave encontrada, sendo esse um resultado já esperado, uma vez que o estudo se baseia na análise desse termo e seus aspectos. Nota-se que excluindo esse termo principal, os demais se dividem em várias outras categorias, ressaltando-se que, no gráfico, apenas foram apresentadas as palavras-chave que se repetem entre os artigos.

4.7 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Observando-se os resultados da etapa 1 e da etapa 2 da análise bibliométrica, notou-se que a quantidade de artigos encontrados teve uma grande queda entre a busca geral e a busca em que se utilizaram filtros. Isso porque o objetivo da utilização dos filtros é refinar a busca, tornando-a mais específica em relação ao assunto que se estuda. Além disso, considerando os primeiros resultados obtidos na busca, a pesquisa foi finalizada com uma pequena quantidade de artigos, isto é, 35 artigos para serem utilizados na análise bibliométrica.

Na etapa 3 desta análise, o estudo realizado em função dos anos considerados determi-

nou que, entre 2009 e 2013, houve uma maior quantidade de publicações por ano sobre o assunto gestão de performance. Do mesmo modo, notou-se um acréscimo, ao longo dos anos, no número de citações de outros autores para esses artigos da busca. Tais informações induzem a ideia de que estudos sobre este assunto vêm aumentando ao passar do tempo, fomentando a produção científica nesta área.

Diante do estudo realizado na etapa 4, em relação a autores, a universidades e a países, foi possível perceber que o estudo sobre o assunto gestão de performance não se encontra concentrado em um determinado grupo de estudiosos. Notou-se que são vários os pesquisadores que publicam sobre esse tema, bem como as publicações são provenientes de diferentes universidades e países, mostrando relativa distribuição do tema pelo mundo científico.

Por meio da etapa 5 desta análise bibliométrica, percebeu-se uma distribuição de publicações quase igualitária em diferentes periódicos, sendo que apenas um periódico concentra uma maior quantidade de publicações, isto é, seis do total de 35. Por outro lado, em relação aos editores, notou-se uma concentração no número de trabalhos em dois editores, os quais

somam 18 trabalhos do total de 35. Ainda nesta etapa, constatou-se que todos os artigos da busca se incluem na categoria *Management da Web of Science*, do mesmo modo que se incluem na área de *Business & Economics* desta base de dados.

Por fim, na etapa 6, na qual foi realizado um estudo sobre a frequência das palavras-chave constadas nos 35 artigos, foi obtida uma maior incidência do termo *performance management*. Contudo, mostrou-se uma vasta distribuição de diversas palavras-chave entre os artigos, uma vez que o estudo sobre gestão de performance abrange diferentes questões.

5 CONCLUSÕES

Esta pesquisa teve como objetivo realizar um estudo sobre o tema gestão de performance, por meio do método de análise bibliométrica, a partir de publicações coletadas na base de dados *Web of Science*. Nesse sentido, a pesquisa visou quantificar as publicações que permeiam esse assunto, analisando diferentes aspectos referentes aos artigos selecionados. Com esse objetivo, a análise bibliométrica realizada se dividiu em etapas, de forma que cada uma delas abrangeu questões específicas a serem quantificadas.

A partir do método de análise bibliométrica utilizado, foi possível avaliar, de forma sistemática, a produção da atividade científica voltada para a gestão de performance. Os resultados obtidos colaboraram para a representação das tendências atuais dessa temática, visto que apresentaram os aspectos mais relevantes pertinentes a essas publicações, como principais autores, anos em que houve mais publicações, principais periódicos que publicaram sobre o assunto, entre outros. Diante disso, compreende-se que tais indicadores de produção científica possuem um papel importante nos estudos científicos, pois ao se conhecer o que já foi publicado, pode-se identificar temas para pesquisas futuras, a fim de preencher lacunas existentes no campo do conhecimento que se estuda.

Portanto, afirma-se que os resultados desta pesquisa ofereceram uma quantificação

interessante sobre a aplicação da gestão de performance em estudos na área das Ciências Sociais Aplicadas, de modo que o problema da pesquisa foi respondido. Isso porque foi possível concluir que se compreendeu, de forma quantitativa, qual o panorama das publicações sobre métodos, modelos, processos e sistemas de gerenciamento de performance, no período compreendido entre 2006 a 2016.

De modo semelhante, destaca-se que o objetivo proposto neste estudo foi alcançado. Reconhece-se isso pelo fato de que foi concluída uma análise abrangente dos aspectos quantitativos que compõem os artigos analisados, bem como uma análise completa do que eles relatavam, a partir de uma leitura integral dos documentos. Com isso, foram percebidos métodos, modelos, processos e sistemas, desenvolvidos pelos autores em estudo, em que a gestão de performance é aplicada.

Por fim, considera-se fundamental a realização deste trabalho, uma vez que fomenta dois vieses de estudo, ou seja, a pesquisa sobre assuntos pertinentes à gestão de performance, aspecto organizacional fundamental para as novas tendências da atualidade e a disseminação da técnica da análise bibliométrica. Esse tipo de método de pesquisa fomenta a movimentação da atividade científica, apresentando “indicadores quantitativos como instrumento para representação da utilidade e potencial da ciência.” (MUGNAINI, 2006, p. 25) ao avaliar a própria ciência e a atividade científica realizada pelos pesquisadores.

Sugere-se, para trabalhos futuros, a realização de uma análise com viés comparativo entre os estudos apresentados nesta análise bibliométrica. Para isso, pode ser realizada uma revisão sistemática dos conteúdos expostos, a partir da comparação entre suas metodologias, seus objetivos e seus principais resultados, entre outros aspectos pertinentes, para compreender pontos em comum, bem como diferenças nas abordagens da gestão de performance.

REFERÊNCIAS

- ASSOCIATION BUSINESS SCHOOLS. **Academic Journal Guide 2015**. London, 2015. Disponível: <https://gsom.spbu.ru/files/abs-list-2015.pdf>. Acesso em: 14 ago. 2019.
- BARROWS, E.; NEELY, A. **Managing performance in turbulent times: analytics and insight**. [S.l.: s.n.], 2011.
- BECKER, K.; ANTUAR, N.; EVERETT, C. Implementing an Employee Performance Management System in a Nonprofit Organization. **NONPROFIT MANAGEMENT & LEADERSHIP**, v. 21, n. 3, 2011.
- BRANDÃO, H. P.; GUIMARÃES, T. de A. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 1, p. 8-15, 2001.
- CHO, Y. J.; LEE, J. W. Performance Management and Trust in Supervisors. **Review of Public Personnel Administration**, v. 32, n. 3, p. 236-259, 2012.
- COKINS, G. **Performance Management: finding the missing pieces (to close the intelligence gap)**. [S.l.: s.n.], 2004.
- DAHLGAARD, J. J. *et al.* Business excellence models: limitations, reflections and further development. **Total Quality Management & Business Excellence**, v. 24, n. 5/6, p. 519-538, 2013.
- DENISI, A.; SMITH, C. E. Performance Appraisal, Performance Management, and Firm-Level Performance: A Review, a Proposed Model, and New Directions for Future Research. **The Academy of Management Annals**, v. 8, n. 1, p. 127-179, 2014.
- GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. [S.l.: s.n.], 2002.
- GUNASEKARAN, A.; KOBU, B. Performance measures and metrics in logistics and supply chain management: a review of recent literature (1995-2004) for research and applications. **International Journal of Production Research**, v. 45, n. 12, p. 2819-2840, 2007.
- HOLLINGS, R. L. **Reinventing Government: an analysis and annotated bibliography**. [S.l.: s.n.], 1996.
- ISHIZAKA, A.; PEREIRA, V. E. Portraying an employee performance management system based on multi-criteria decision analysis and visual techniques. **International Journal of Manpower**, v. 37, n. 4, p. 628-659, 2016.
- LIU, Y. *et al.* The value of human resource management for organizational performance. **Business Horizons**, v. 50, n. 6, p. 503-511, 2007.
- MAIA, J. L.; SERGIO, L. C. DI; ALVES FILHO, A. G. Pesquisa Bibliométrica em Estratégia como Prática: Resultados Exploratórios e Comparação de Fontes. **Revista Eletrônica Sistemas & Gestão**, v. 10, n. 4, p. 654-669, 2015.
- MCIVOR, R. *et al.* Performance management and the outsourcing process. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 29, n. 10, p. 1025-1048, 2009.
- MENTO, A.; JONES, R.; DIRNDORFER, W. A change management process: Grounded in both theory and practice. **Journal of Change Management**, v. 3, n. 1, p. 45-59, 2002.
- MUGNAINI, R. **Caminhos para adequação da avaliação da produção científica brasileira: impacto nacional versus internacional**. [S.l.: s.n.], 2006.
- PINTO, F. J. S. Gestão da performance nos serviços públicos: modelos e abordagens para concretizar a mudança. [S.l.: s.n.], 2006. p. 1-10.

- POISTER, T. H. The future of strategic planning in the public sector: Linking strategic management and performance. **Public Administration Review**, v. 70, n. suppl. 1, p. 246-254, 2010.
- PRITCHARD, A. Statistical bibliography or bibliometrics? **Journal of Documentation**, v. 24, n. 4, p. 348-349, 1969.
- SILVA, M. R.; HAYASHI, C. R. M.; HAYASHI, M. C. P. I. Análise bibliométrica e cientométrica: desafios para especialistas que atuam no campo. **InCID: R. Ci. Inf. e Doc**, v. 2, n. 1, p. 110-129, 2011.
- SOARES, P. B. *et al.* Análise bibliométrica da produção científica brasileira sobre Tecnologia de Construção e Edificações na base de dados Web of Science TT. **Ambiente Construído**, v. 16, n. 1, p. 175-185, 2016.
- SOBRAL, Filipe. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.
- TOMAZEVIC, N.; SELJAK, J.; ARISTOVNIK, A. TQM in public administration organisations: an application of data envelopment analysis in the police service. **Total Quality Management & Business Excellence**, p. 1-17, 2015.
- TOMAZEVIC, N.; TEKAVCIC, M.; PELJHAN, D. Towards excellence in public administration: organisation theory-based performance management model. **Total Quality Management & Business Excellence**, v. 28, n. 5/6, p. 578-599, 2015.
- UNIVERSIDADE DO PORTO. **WEB OF SCIENCE - tutorial**, 2005. (Nota técnica).
- WADDELL, D.; SOHAL, A. S. Resistance: a constructive tool for change management. **Management Decision**, v. 36, n. 8, p. 543-548, 1998.
- WILDMAN, J. L. *et al.* Performance measurement at work: a multilevel perspective. **APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Vol 1: Building and Developing the Organization**, v. 1, p. 303-341, 2011.