

# NOVOS MODELOS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO: CAUSAS DA MUDANÇA E CARACTERÍSTICAS

Amanda Batistuci Varela<sup>1</sup>, Henrique Machado Barros<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Administração, Centro Universitário FEI

abatistuci@gmail.com, hbarros@fei.edu.br

**Resumo:** Esta pesquisa aborda os novos modelos de avaliação de desempenho que estão surgindo nas empresas, devido a globalização e a necessidade de manter vantagem competitiva. Assim, o objetivo da pesquisa é compreender quais as principais razões para a adoção destes novos modelos, e quais suas principais características, do ponto de vista da literatura científica. Para isso, propõe-se uma revisão sistemática da literatura utilizando artigos científicos de periódicos nacionais e internacionais.

## 1. Introdução

Com um cenário de mercado mais globalizado, as empresas cada vez mais lidam com a necessidade de remodelar suas antigas atividades e implementar novos processos para garantir sua vantagem competitiva. Com a crescente relevância da atuação da Gestão de Pessoas como um parceiro estratégico nas organizações, seus processos têm sido reformulados para garantir adequação às características contemporâneas do trabalho. [1] A avaliação de desempenho é definida como um levantamento sistemático de dados e sua comparação com padrões previamente definidos, buscando auxiliar o processo decisório, bem como avaliar a eficácia (fins alcançados) e a eficiência (economicidade dos meios) [1]. [2] Seu objetivo é dar suporte às decisões relacionadas a treinamento e desenvolvimento, aumentos salariais e promoção, comunicação e todo o planejamento de recursos humanos [2].

Dentre os processos dentro da Gestão de Pessoas, a avaliação de desempenho é um dos que têm passado por profundas reformulações. De modo geral, isso se dá pela evolução que as empresas e o mercado passaram durante os últimos anos, enquanto a avaliação de desempenho permaneceu pouco alterada. Modelos antigos usados no contexto atual trazem cada vez mais idiossincrasias e problemas, e a escassez de literatura sobre quais as possíveis soluções ou novos modelos de avaliação de desempenho dificulta a evolução deste processo nas empresas.

Diante disso, propõe-se uma pesquisa qualitativa, a fim de investigar as principais críticas feitas aos tipos de avaliação de desempenho antigos, mas ainda utilizados atualmente, denominados modelos tradicionais e modernos. Além disso, serão investigadas também quais seriam as principais características dos novos modelos que estão surgindo. A pesquisa irá ocorrer por meio de uma revisão sistemática da literatura, que vai contribuir fornecendo evidências para uma melhor análise do tema proposto.

## 2. Metodologia

Inicialmente, foi feita uma busca por periódicos nacionais que trouxessem informações sobre os novos modelos. Nesse contexto, os critérios escolhidos foram periódicos voltados para a área de Administração e Gestão Estratégica de Pessoas que fossem classificados entre A1 e A2 de acordo com o Qualis Capes (estratos indicativos de qualidade que abrangem de A1 até C, sendo A1 o indicador de maior qualidade). Seguindo esses critérios, os periódicos escolhidos inicialmente foram *Brazilian Administration Review (BAR)*, *Revista de Administração da USP (RAUSP)*, *Revista de Administração de Empresas (RAE)*, *Revista de Administração Contemporânea (RAC)*, *Organizações & Sociedade*, *Revista Brasileira de Gestão de Negócios (RBGN)* e *Revista de Administração Pública (RAP)*.

Os termos “avaliação de desempenho” e “novos modelos de avaliação de desempenho” foram pesquisados dentro dos periódicos a fim de encontrar artigos científicos sobre o tema. Foram usados também o Google Acadêmico, o Scielo e a Scopus.

Na busca por periódicos internacionais foram escolhidas duas bases: Scopus e Web of Science. Os termos pesquisados foram: “performance measurement”, “performance evaluation”, “performance appraisal”, “performance assessment” e “performance management”. [3] Esses termos foram baseados na Tabela 1 do artigo “Uma análise bibliométrica da literatura sobre estratégia e avaliação de desempenho” [3].

Inicialmente foi usado “or” entre os termos e os primeiros critérios utilizados foram artigos entre 2010-2019 e pertencentes a área de management/business. Devido ao grande número de artigos resultantes, a quantidade de anos de publicação dos artigos foi diminuída, utilizando 2015-2020, mas mantendo a área de management/business e o “or” entre os termos. Mesmo com essa alteração, o resultado continuou sendo um número muito maior que o ideal para uma pesquisa de conteúdo. Diante disso, foi decidido o uso do “and” ao invés do “or” e várias combinações diferentes entre os termos. A combinação escolhida foi “performance assessment + performance management” com 37 artigos no Scopus e 14 artigos no Web of Science, totalizando 51 artigos.

Diante dessas duas listas de artigos, iniciou-se um processo de filtragem para encontrar artigos sobre novos modelos de avaliação de desempenho. Alguns fatores contribuíram para a diminuição do número total de artigos: alguns repetiam-se em ambas as listas, alguns não eram artigos científicos e alguns não possuíam DOI (identificador para artigos de conteúdo da pesquisa). Ao final, foram usados 40 artigos encontrados no Web of

Science e Scopus e 10 artigos dos periódicos nacionais, somando 50 artigos como base para a revisão bibliográfica e análise de conteúdo da pesquisa.

### **3. Resultados**

A mudança nas avaliações de desempenho utilizadas atualmente mostra-se como fator fundamental para empresas que buscam colaboradores mais produtivos e competentes, além da vantagem competitiva. Como próximo passo, será realizada uma análise mais profunda da literatura dos artigos selecionados para futuramente discutir implicações sobre os novos modelos. Dessa forma, acredita-se que a iniciação científica atingirá o objetivo inicialmente planejado e os resultados da pesquisa poderão servir como direcionamentos para empresas que ainda não iniciaram este processo de mudança, especificamente sobre motivos para o fazer e características a serem seguidas.

### **5. Referências**

- [1] GONZAGA, Rosimeire Pimentel et al. Avaliação de Desempenho no Governo Mineiro: Alterações dos Indicadores e Metas. *Rev. adm. contemp.*, Curitiba, v. 21, n. spe, p. 1- 21. Abr. 2017.
- [2] LOTTA, G. S. Avaliação de Desempenho na Área Pública: Perspectivas e Propostas Frente a Dois Casos Práticos. *RAE - eletrônica*, v. 1, n. 2, julho-dezembro, 2002.
- [3] LACERDA, Rogério Tadeu de Oliveira; ENSSLIN, Leonardo; ENSSLIN, Sandra Rolim. Uma análise bibliométrica da literatura sobre estratégia e avaliação de desempenho. *Gest. Prod.*, São Carlos, v. 19, n. 1, p. 59-78. 2012.

1 Aluna de IC do Centro Universitário FEI. Projeto com vigência de 12/19 a 11/20.