



Congresso Internacional de Administração  
ADM 2021

Administração Ágil  
Inovação e Trabalho Remoto

25 a 27  
de outubro

Ponta Grossa - Paraná - Brasil

## AValiação DE DESEMPENHO DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR: UMA ANÁLISE DA PRODUÇÃO ACADÊMICA NOS ÚLTIMOS 10 ANOS.

### PERFORMANCE EVALUATION OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS: AN ANALYSIS OF ACADEMIC PRODUCTION IN THE LAST 10 YEARS.

#### ESTUDOS ORGANIZACIONAIS: ABORDAGEM INSTITUCIONAL

Juliane Barbosa Ferreira, Universidade Federal do Triângulo Mineiro, Brasil, [juliane.ferreira@uftm.edu.br](mailto:juliane.ferreira@uftm.edu.br)

Júlia Kethellen De Oliveira, Universidade Federal do Triângulo Mineiro, Brasil, [juliakethellen2@hotmail.com](mailto:juliakethellen2@hotmail.com)

Noézia Maria Ramos, Universidade Federal de Uberlândia, Brasil, [noezia.ramos@ufu.br](mailto:noezia.ramos@ufu.br)

#### Resumo

Este trabalho tem como objetivo fazer um levantamento sobre “Avaliação de desempenho de docentes de Instituição de Ensino Superior (IES)” a partir de uma revisão sistemática dos artigos publicados nos congressos: ENANPAD, ENANGRAD, ENEGEP e SIMPEP, nos últimos dez anos (2010 a 2020). Fez-se uso das expressões chaves para a seleção dos artigos. Os critérios para inclusão foram que os estudos apresentassem ou abordassem a avaliação de desempenho docente e em instituição de ensino superior, conforme proposto por Missunaga et al. (2021) e ainda para a extração dos dados foram selecionadas as variáveis, com base no trabalho de Vasconcelos (2014), um avanço em relação à pesquisa de Missunaga et al. (2021). Após a seleção dos artigos foi elaborado um banco de dados, com as informações classificadas a partir das categorias de análises e utilizada estatística descritiva. Observou-se uma baixa produção acadêmica relacionada ao tema e que, exceto, por algumas exceções, não apresentavam ou discutiam os métodos de avaliação de desempenho utilizados. Uma crítica apresentada refere-se à construção dos trabalhos em relação ao objeto de pesquisa, ao método de análise de dados e aos referencial utilizado, os quais abarcam os pontos apresentados por Pettigrew (2011) sobre o rigor e a relevância da produção científica atual. Uma das justificativas para esse acontecimento é o chamado produtivismo acadêmico, cuja abordagem tem sido utilizada para fazer a avaliação docente.

**Palavras-chave:** Avaliação de desempenho; ensino superior; docentes; revisão sistemática.

#### Abstract

*This work aims to make a survey on "Evaluation of the performance of teachers of Higher Education Institution (HEI)" based on a systematic review of the articles published in the congresses: ENANPAD, ENANGRAD, ENEGEP and SIMPEP, in the last ten years (2010 to 2020). Key expressions were used for the selection of articles. The inclusion criteria were that the studies presented or addressed the evaluation of teacher performance and in a higher education institution, as proposed by Missunaga et al. (2021) and also for data extraction, the variables were selected, based on the work of Vasconcelos (2014), an advance in relation to the research by Missunaga et al. (2021). After the selection of articles, a database was prepared, with the information classified from the categories of analyses and descriptive statistics used. It was observed a low academic production related to the theme and that, except, for some exceptions, did not present or discuss the methods of performance evaluation used. A criticism presented refers to the construction of the works in relation to the object of fishing, the method of data analysis and the reference used, which include the points presented by Pettigrew (2011) on the rigor and relevance of the current scientific production. One of the reasons for this event is the so-called academic productivism, whose approach has been used to make the teacher evaluation.*

**Keywords:** Performance evaluation; higher education; teachers; systematic review.

## **1. INTRODUÇÃO**

Por muito tempo os administradores preocuparam-se com a eficiência da máquina como um meio para aumentar a produtividade da empresa. Com o passar do tempo as organizações conseguiram resolver problemas relacionados à máquina, mas não problemas relacionados ao homem, deixando a eficiência a desejar. A partir do surgimento da Escola das Relações Humanas, a preocupação maior dos administradores passou a ser o homem (CONTE, 2003).

Com a disseminação da cultura gerencial, a busca por resultados e eficiência também alcançou o setor público. De acordo com Souza (2013), a administração gerencial no contexto de organizações públicas implica em uma mudança na cultura organizacional, se tornando inovadoras e flexíveis. Além disso, o foco na melhoria da qualidade e eficiência do setor público ressalta a necessidade de avaliação de desempenho das instituições, de forma que não só as ações coletivas são avaliadas, mas também as ações individuais dos seus funcionários, que também influenciam na dinâmica como um todo.

A avaliação de desempenho dos docentes em Instituições de Ensino Superior (IES) tem importância não só para seu desenvolvimento profissional de forma individual, mas também para a melhoria da instituição em que trabalha, e para o alcance de metas tanto quantitativas quanto qualitativas esperadas pela sociedade (EMBIRUÇU; FONTES; ALMEIDA, 2010).

Neste contexto, este estudo tem como objetivo fazer um levantamento sobre “Avaliação de desempenho de docentes de IES” a partir de uma revisão sistemática dos artigos publicados nos congressos: ENANPAD, ENANGRAD, ENEGEP e SIMPEP, para os últimos dez anos (2010 a 2020). Para isto, além desta introdução, esta pesquisa está conta com a seção 2, na qual se apresenta o referencial teórico sobre a avaliação de desempenho de docentes. Na seção 3, são destacados os procedimentos metodológicos realizados para o desenvolvimento do estudo; na quarta seção está apresentada a análise e discussões, e, por fim, as considerações finais.

## **2. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO E AS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR**

### **2.1 Principais abordagens**

A avaliação de desempenho é uma ferramenta da gestão de pessoas que visa analisar o desempenho individual ou de um grupo de funcionários em uma determinada empresa. É um processo de identificação, diagnóstico e análise do comportamento de um colaborador durante um certo intervalo de tempo, analisando sua postura profissional, seu conhecimento técnico, sua relação com os parceiros de trabalho etc. (PERIARD, 2011).

A primeira abordagem científica surgiu com a definição de padrões de avaliação, proposta pelo americano Frederick Winslow Taylor, no início dos anos 1900. Ao longo dos últimos anos, o processo de mensuração foi se tornando cada vez mais complexo. (CARBONE ET AL., 2005).

Este método conforme explicação de Carbone et al. (2005), oferece insumos para entender as discrepâncias dos resultados apresentados, bem como, a elaboração de um treinamento que

proporcione o entendimento, a redução desses intervalos e o crescimento através da mudança de comportamento. Após o diagnóstico, a organização pode planejar ações para captar e desenvolver as competências de que necessita, e estabelecer planos de trabalho e de gestão de pessoas. E finalmente, há uma etapa de avaliação, em que os resultados alcançados são comparados com os que eram esperados, gerando informações para retroalimentar o processo.

Existem diversos métodos da avaliação de desempenho para se realizar no quadro de funcionários de uma empresa. O uso de cada um dos métodos varia de acordo com o gestor e suas ideias, objetivos e método de trabalho. Os principais métodos de avaliação de desempenho são, conforme sua utilização pelos gestores.

- Avaliação 360°: a avaliação do desempenho é feita de modo circular por todos os elementos que mantêm alguma interação com o avaliado. Participam da avaliação, o gerente, os colegas e pares, subordinados, clientes internos e externos, fornecedores, enfim, todas as pessoas ao redor do avaliado em uma abrangência de 360°. A avaliação feita pelo entorno é mais rica por produzir diferentes informações vindas de todos os lados e funciona no sentido de assegurar adaptabilidade e ajustamento do funcionário às várias demandas que ele recebe de seu ambiente de trabalho ou de seus parceiros.
- Por escala Gráfica: este método é um dos mais simples conhecidos e tradicionais. A avaliação se dá por meio do preenchimento de um formulário em colunas. Na primeira coluna, são organizados, em linhas, os valores, as habilidades, as atitudes e os comportamentos que devem ser avaliados. Geralmente, são incluídas variáveis como pontualidade, relacionamento com os colegas e habilidades técnicas neste espaço. A partir dessa coluna, cria-se uma escala — daí o nome atribuído ao método — de valores crescentes ou decrescentes, que avalia em qual nível o colaborador avaliado atende cada variável (péssimo, ruim, regular, bom ou ótimo).
- Pesquisa de campo: é um método de avaliação do desempenho com base em entrevistas de um especialista em avaliação com o superior imediato, através das quais se avalia o desempenho de seus subordinados, levantando-se as causas, as origens e os motivos de tal desempenho por meio de análise de fatos e situações. É um método de avaliação mais amplo que permite além de um diagnóstico do desempenho do empregado, a possibilidade de planejar com superior imediato seu desenvolvimento no cargo e na organização. Um dos problemas do planejamento e desenvolvimento do RH em uma empresa é a necessidade de retroação de dados a respeito do desempenho dos empregados admitidos, integrados e trinados. Sem essa retroação de dados o órgão de pessoal não tem como medir, controlar a adequação e eficiência de seus serviços.

O trabalho de Crispim e Lugubone (2012) aponta que desde 1990 surgiram 14 novos métodos de avaliação de desempenho. Identificaram que o processo de desenvolvimento destes novos modelos é evolucionário, e que, geralmente, são uma releitura de modelos já existentes, que são complementados ou aprimorados. “Podem ser citados como exemplos os modelos de Administração por Objetivos, Tableau de Bord, Método Global de Corrêa, The Balanced Scorecard e Prêmio Nacional de Qualidade, nos quais é possível encontrar semelhança entre as estruturas de indicadores e forma de implementação” (CRISPIM, LUGUBONE, p. 51, 2012).

## 2.2 As Instituições de Ensino Superior

Desde a década de 1930, o serviço público brasileiro vem passando por muitas mudanças, decorrente do processo de industrialização do país acompanhando as tendências internacionais. Uma delas foi a implantação de mecanismos de controle, inclusive na área de pessoal a exemplo da criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) que tinha por objetivo romper com o patrimonialismo e implantar uma cultura com impessoalidade, hierarquia e sistema de mérito, como caminho para a racionalidade e a eficiência desejadas (BRAVO, MELO, 2020).

Os métodos de gestão na esfera pública avançaram na década de 1960, por meio da Lei nº 3.780, na qual o governo federal estabeleceu uma classificação de cargos e os respectivos vencimentos, e ainda estabeleceu critérios para a Promoção, por critérios de merecimento e antiguidade de classe (BRASIL, 1960). Já na década de 90, a avaliação de desempenho integra, mesmo que indiretamente, o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, elaborado por Luiz Carlos Bresser-Pereira, ministro da Administração Federal e da Reforma do Estado no governo Fernando Henrique Cardoso. Conforme Bravo e Melo (2020) o Plano destacava que os servidores deveriam apresentar um perfil mais gerencial, em contraposição ao burocrático que jamais fora plenamente desenvolvido em governos anteriores. Nesse novo contexto de reformas, os servidores seriam avaliados por meio de indicadores de desempenho, com a expectativa de melhorar a eficiência nos serviços prestados pela administração pública.

A avaliação de desempenho em organizações públicas deve estar pautada em cinco fatores, sendo eles: planejamento de objetivos a serem alcançados para mensuração de seus resultados; considerar aspectos qualitativos do trabalho, como o interesse social da atividade; legitimidade técnica e profissional dos responsáveis pela análise; avaliação realizada pelos clientes/ usuários dos serviços; e integração entre todos os níveis gerando uma avaliação de desempenho global da organização (GUIMARÃES, 2008).

O estudo de Missunaga et al. (2021) fez uma revisão sistemática da literatura sobre o tema Avaliação de desempenho em instituições de ensino superior, selecionando 62 artigos buscados em 4 banco de dados: Scielo, Emerald Insight, Scopus e Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), sem considerar um recorte de tempo. Verificou-se que mais de 65% dos trabalhos tratam de estudos aplicados em alguma instituição de ensino superior. 28,57% dos estudos realizaram ou analisaram a avaliação de desempenho de docentes adotadas nas IES. Outros 19,05%, apontam o desenvolvimento de um método ou instrumento para avaliação, sendo que os demais artigos analisados, abordam assuntos gerais sobre o tema, apontando recomendações e contribuições com revisões de literaturas.

Sales et al. (2016) também realizaram um estudo sistemático sobre avaliação de desempenho, no entanto o foco não foram as IES. Avaliou-se as publicações disponíveis no banco de dados da Capes Periódicos, no período de 2004 a 2014. Identificaram 30 artigos que tratavam sobre o tema. O trabalho apontou que o maior número de publicações é proveniente da região sudeste do Brasil, com destaque para as avaliações de desempenho docente em hospitais universitários (26%). Para o ano de 2004 observa-se o máximo de artigos (8), sendo o ano de 2010 com resultado de nenhum artigo sobre o tema.

Ensslin (2014) e Ensslin e Pinto (2013), realizaram um trabalho de revisão de literatura e análise de oportunidades para futuras pesquisas. Eles apresentaram o método ProKnow-C, que consiste em um processo que leva em consideração interesses, escolhas, delimitações e objetivos do pesquisador, com intuito de lhe proporcionar geração do conhecimento sobre o tema desejado. Os autores selecionaram 29 artigos alinhados com o tema da pesquisa. Na segunda parte da análise foram avaliadas variáveis avançadas relacionadas com AD, sobraram 14 artigos que possuíam algum tipo de ferramenta, método, abordagem ou sistema de AD, as variáveis avançadas são: (i) questões associadas com o desenho de sistemas de AD e (ii) questões associadas com conceitos de AD. Os dados evidenciados por meio desta pesquisa contribuirão com pesquisadores que tenham interesse em estudar o tema, dando um direcionamento para o que está sendo pesquisado sobre IES sob a perspectiva da Avaliação de desempenho em outros países.

### 3 METODOLOGIA

Para alcançar o objetivo proposto no presente estudo, foi realizada uma pesquisa nos anais dos congressos ENANGRAD, ENANPAD, ENEGEP, SIMPEP para período de 2010 a 2021, utilizando a abordagem proposta por Missunaga et al. (2021), conforme quadro 1.

Foram utilizados como estratégia de busca a base de dados dos quatro congressos supracitados. Além disto, fez-se uso das expressões chaves, tanto em português quanto em inglês, para a seleção dos artigos. Os critérios para inclusão dos artigos levantados foram que os estudos apresentassem ou abordassem a avaliação de desempenho docente e em instituição de ensino superior.

Estratégia de Busca (Recursos)	ENANGRAD, ENANPAD, ENEGEP, SIMPEP
Estratégia de Busca (Strings)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Performance of professor” AND “Higher Education”</li> <li>• “Teacher’s performance” AND “Higher Education”</li> <li>• “Professor universitário” AND “Avaliação de Desempenho”</li> <li>• Docente AND “Avaliação de desempenho” AND IES</li> <li>• Docente AND “Avaliação de desempenho” AND “Instituição de Ensino Superior”</li> </ul>
Critérios de inclusão e exclusão para seleção de estudos primários	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusão: estudos que abordam a avaliação de desempenho de docentes especificamente</li> <li>• Inclusão: estudos em Instituição de Ensino Superior</li> <li>• Exclusão: estudos sobre avaliação de cursos ou instituições</li> </ul>
Estratégia de extração de dados	Conforme quadro 2 – base em Vasconcelos (2014).
Técnicas de síntese dos dados Extraídos	Será utilizado nesta revisão sistemática uma síntese qualitativa. Após a extração de dados dos estudos primários, primeiramente será realizado a devida tabulação, organizando-os em tabelas; em seguida, uma análise descritiva dessas informações.

Quadro 1 - Protocolo para revisão sistemática

Fonte: Missunaga et al. (2021)

Para a extração dos dados dos artigos foram selecionadas as variáveis, com base no trabalho de Vasconcelos (2014), conforme quadro 2. O que é um avanço em relação à pesquisa de Missunaga et al. (2021).

<b>Categoria</b>	<b>Variáveis</b>
Autoria	Números de autores por artigo Instituição de filiação dos autores
Palavras chave	Palavra chave Título Congresso publicado Ano de publicação
Procedimentos Metodológicos	Objetivo geral Aspectos metodológicos Referencial bibliográfico - Autores nacionais - Autores internacionais

Quadro 2 - Categorias e variáveis de análises

Fonte: Elaboração própria com base em Vasconcelos (2014)

Após a seleção dos artigos foi elaborado um banco de dados, com as informações classificadas a partir das categorias de análises e realizada a análise estatística descritiva.

#### **4 PERFIL DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA: DISCUSSÃO E RESULTADOS**

Com base no banco de dados, foram selecionados 16 artigos dos congressos ENANGRAD, SEMEAD, ENEGEP e SIMPEP no período de 11 anos. A seguir, serão apresentados resultados sobre as informações obtidas através das pesquisas realizadas.

A tabela 1 retrata a respeito da quantidade de artigos por congresso. Verifica-se que a maioria dos artigos sobre avaliação de desempenho foi publicado no congresso ENANGRAD, que representa 38%, equivalente a 7 artigos, no ENANPAD 24% resultou em 5, O ENEGEP vem em terceiro lugar com 19% que corresponde a 3 artigos, no SIMPEP apenas um no período analisado.

<b>Congresso</b>	<b>Nº de artigos</b>
ENANGRAD	7
ENANPAD	5
ENEGEP	3
SIMPEP	1

**Tabela 1** - Número de artigos por congresso analisado

Fonte: Elaboração própria com base nos dados levantados.

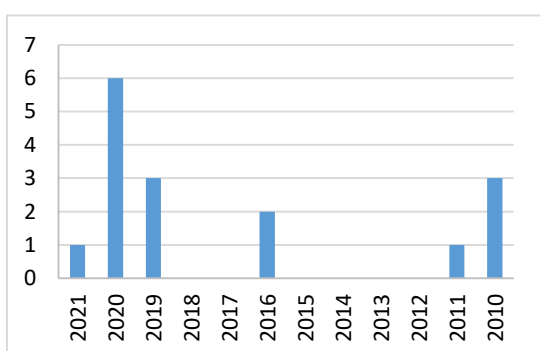
O trabalho de Missunaga et al. (2021) também realizou um estudo sistemático, tendo como base de pesquisa o Scielo, Emerald Insight, Scopus e Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), sem considerar um recorte de tempo. Os autores encontraram um total de 42 artigos, publicados em periódicos em diversos países. Embora pareça um valor muito distinto entre o número de artigos encontrados no trabalho de Missunaga et al. (2021) e a pesquisa aqui realizada, a que se destacar que naquele trabalho, a base de dados inclui dados de uma base mais ampla (contando publicações internacionais) e não tem recorte de tempo.

O gráfico 1 apresenta a quantidade de artigos relacionados ao tema avaliação de desempenho por ano. Verifica-se que o ano de 2020 apresenta o maior número de artigos publicados sobre o tema correspondendo a aproximadamente 40% dos artigos publicados no período. Nota-se a baixa produção científica sobre o tema nos períodos 2012 a 2014, 2018 e 2019.

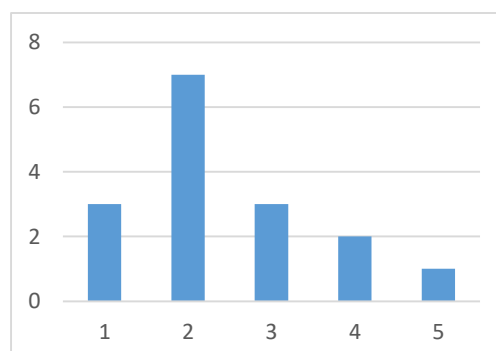
O trabalho de Missunaga et al. (2021) aponta um aumento no número de artigos ao longo do tempo, sendo que até os anos 2000, havia registrado naquelas bases apenas 1 artigo sobre o tema. Entre 2001 e 2005 foram encontrados 3 artigos. Já para o período de 2006 a 2010 um total de 10 artigos. O período mais recente entre 2016 e 2018 obtiveram como resultado um total de 13 artigos considerando a avaliação de desempenho de docentes. Os resultados corroboram os encontrados aqui, apontando que o número de trabalhos sobre o tema avaliação de desempenho, vem aumentando ao longo do tempo.

No entanto, Sales et al. (2016) investigaram os artigos disponíveis no Capes Periódicos, publicados de 2004 a 20214 e chegaram a conclusão que a produção científica sobre o tema estaria diminuindo. Este resultado também corrobora com os achados neste artigo, uma vez que se observa existem artigos em 2010 e 2011, o que não se observa em 2012, 2013 e 2014.

Segundo Vasconcelos (2014) é de suma importância em um estudo seja ele bibliométrico ou de análise de perfil das publicações, a identificação do número de autores por artigo. O gráfico 2 nos mostra a quantidade de autores por artigo. Verifica-se que os artigos publicados no período com dois autores representam a maioria, sendo 44%. O percentual entre um e três autores é igual com 19%, quatro autores fica com 13% e em último lugar 5 autores, com 5%.

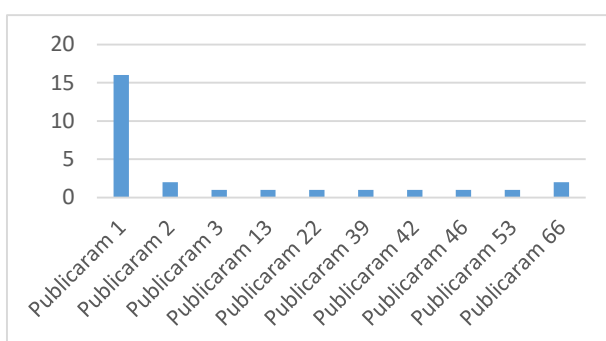


**Gráfico 1-** Número de artigos publicados por ano.

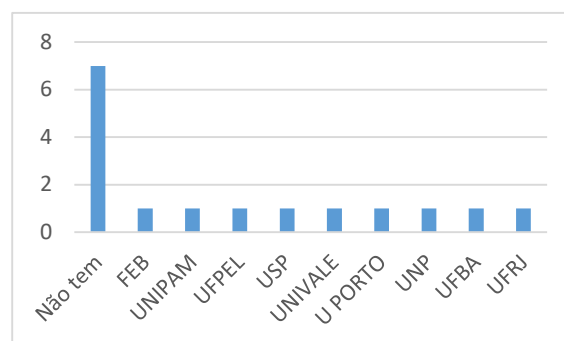


**Gráfico 2 -** Quantidade de autores por artigo.

O gráfico 3 mostra a produção acadêmica de cada autor dos artigos analisados, no período analisado (2010 – 2021). Verifica-se que 16 autores publicaram apenas um artigo, 2 autores tiveram duas publicações, de 3 em diante temo um salto entre os números, pois apenas aquele autor teve esse numero de publicações e por fim 2 autores publicaram 66 artigos. Esse levantamento foi realizado consultando o currículo lattes de cada autor.



**Gráfico 3** – Número de publicação por autor.



**Gráfico 4** – Instituições de origem dos autores.

Fonte: Elaboração própria com base nos dados levantados.

Segundo Vasconcelos (2014) é necessário diversificar as origens e estilos de produção. A identificação de ciclos viciosos que limitem ou direcionem a produção acadêmica da área ao estilo e recorte, aportado por um grupo de autores de determinadas instituições, enseja a criação de um padrão de publicação repetitivo, sem agregar contribuições significativas ao campo. O próximo gráfico (4) apresenta as instituições as quais os artigos citados nesse trabalho são filiados. Dos 16 artigos 44% não apresenta a instituição que é afiliada, os demais artigos encontram-se bem espalhados e não concentrado em alguma instituição.

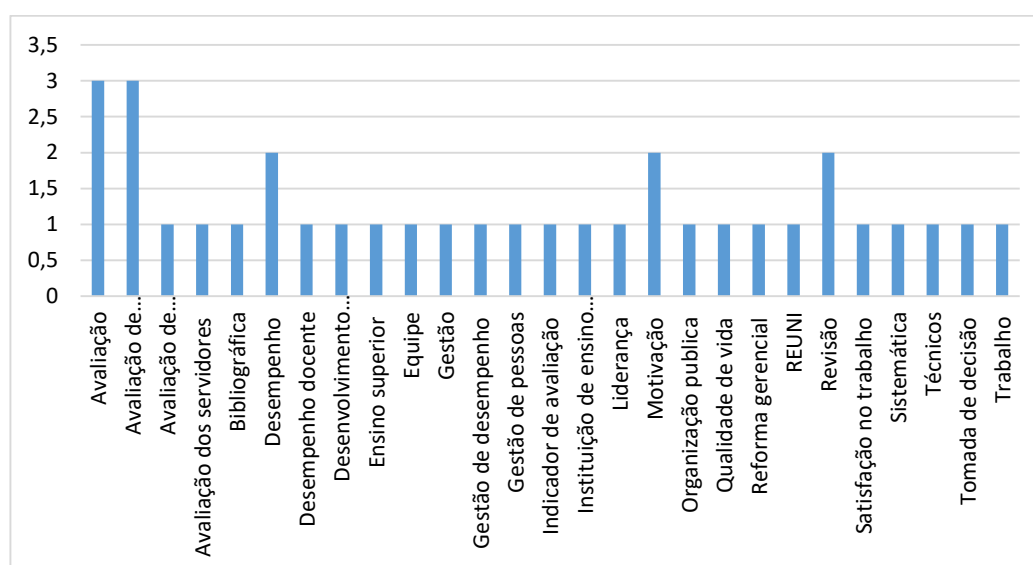
No Brasil, a adoção de parâmetros quantitativos da produção acadêmica se intensifica a partir dos anos 1997, quando é implantado modelo da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), que tem nesse modelo os fundamentos para a classificação dos cursos de mestrado e doutorado em todas as áreas. Existe uma crítica a respeito desse modelo, que considera muito mais o quanto um docente/pesquisador publica do que a qualidade ou o benefício científico, público e social do que é publicado (BIANCHETTI; SGUISSARDI, 2009).

Segundo afirma Waters (2006) isso tem produzido uma crise generalizada resultante das expectativas sobre quantos textos um pesquisador deve publicar. O autor reforça e admite que existem boas publicações, mas o que “as boas publicações têm de bom se perde em meio a tantas produções que são apenas competentes e muitas mais que não são nem isso”(WATERS, 2006 p. 25).

O modelo de avaliação trouxe consigo uma série de consequências conhecidas: intensificação do trabalho docente; publicações requentadas ou maquiadas; plágio e autoplágio; (de)formação na produção da nova geração de pesquisadores; desonestidade nas publicações; aumento de coautoria, entre outros problemas.



Fazendo uma análise em relação às palavras chaves para identificar a frequência das palavras. A identificação da frequência de palavras facilita o processamento de sintaxes de busca, reduzindo eventuais relações espúrias entre o tema investigado e os documentos explorados (VANTI, 2002), conforme gráfico 5.



**Gráfico 5** - Quantidade de palavras chave nos artigos.

Fonte: Elaboração própria com base nos dados levantados.

Esta análise aponta para algumas evidências em relação à produção acadêmica nesse período sobre o tema avaliação de desempenho docente no ensino superior. Embora o foco central dos artigos analisados fosse a avaliação de desempenho docente, vê-se que não é a principal palavra chave encontrada nos artigos, aparecendo em somente 3 artigos. Uma justificativa é a recorrência de trabalhos bibliométricos ou de revisão sistemática. Fica o questionamento, se de fato, está havendo uma nova onda de trabalhos nesse sentido. Os trabalhos (MISSUNAGA ET AL. 2021; SALES ET AL. 2016) que fizeram revisão sistemática antes deste aqui proposto, não extratificaram os artigos analisados sobre o tema em relação às palavras chaves apresentadas por em cada trabalho.

Outra explicação para esse achado, é concernente à abordagem dada à produção acadêmica sobre a avaliação de desempenho docente, que tem apresentado como foco e principal discussão o produtivismo acadêmico como instrumento de mensuração do desempenho docente. Nos últimos anos, tem crescido o número de publicações que abordam o produtivismo acadêmico e suas implicações. (BERTERO et al., 2013; ALCADIPANI, 2011)

Outra análise possível diz respeito às referências apresentadas nos artigos analisados. Martins e Theóphilo (2008) afirmam que a maioria dos trabalhos encontrados que são orientados pela bibliometria, faz parte uma avaliação quantitativa das referências encontradas em artigos, *papers*, relatórios científicos, etc. Nas análises bibliométricas, esses dados permitem avaliar a

produção e a produtividade dos autores, a colaboração científica nacional e internacional por meio do estudo das autorias e coautorias, e, também, para realizar estudos de impacto da produção científica, mediante a contagem de citações recebidas pelos autores (HAYASHI, 2018).

Identificou-se 386 referencias, sendo elas 66% nacionais, representando uma quantia de 253 autores e 34% internacionais, sendo 133.

A tabela 2 mostra os autores mais mencionados nas referências dos artigos estudados. No total foram 461 referências, o autor que mais recorrente é o CHIAVENATO, I. Com oito aparições, representando (1,7%). Em segundo lugar, GIL, A. C. aparecendo quatro vezes e representando (0,86%). Em terceiro lugar existem alguns artigos que apareceram três vezes, representando (0,65%). Para finalizar 22 autores aparecem duas vezes nos artigos selecionados e 391 aparecem apenas uma vez.

Uma análise crítica desses dados apontam para uma discussão sobre a qualidade das pesquisas e sua relevância para a comunidade acadêmica. O autor mais referenciado nos artigos analisados o Chiavenato (independente do ano de publicação), cuja produção refere-se a livros didáticos, os quais não apresentam, por característica, uma contribuição teórica aprofundada. Kuhlmann Jr. (2015) aponta para essas discussões da utilização de livros textos didáticos, que seria fundamentada pela necessidade do professor/ pesquisador ser avaliado pela sua produção, utilizando em última instância dos trabalhos acadêmicos de conclusão de curso de alunos de graduação, que recorrem, mais frequentemente, aos textos didáticos.

Nome dos autores	Quantidade
Chiavenato, I.	8
Gil, A. C.	4
Bergamini, C. W.	3
Bohlander, G.	3
Cardoso, S.	3
Vergara, S. C.	3

**Tabela 2** - Principais autores utilizados no referencial nos artigos.

Fonte: Elaboração própria com base nos dados levantados.

De acordo com a tabela 3 percebe-se que a maioria dos artigos analisados (38%) trata a “Aplicação/Análise de resultados da avaliação docente” que busca aplicar o método escolhido sobre a AD e depois analisar esses dados, em segundo lugar temos o “Desenvolvimento do método” com 25% representando quatro artigos, em terceiro lugar temos o “Estudo bibliométrico” que tem o mesmo intuito do presente trabalho de levantar artigos sobre o assunto e fazer várias análises sobre o tema, e também a “Análise do método” sendo representado por

13% ou 2 artigos, em quarto e último lugar com 6% representando 1 artigo temos a “Melhoria do método”.

<b>Objeto</b>	<b>%</b>
Aplicação/Análise de resultados da avaliação docente	38%
Desenvolvimento de método	25%
Estudo bibliométrico	19%
Análise do método	13%
Melhoria do método	6%

**Tabela 3** – Objeto de estudo dos artigos.

Fonte: Elaboração própria com base nos dados levantados.

Na tabela 4, podemos visualizar a forma que é feita a avaliação de desempenho nos artigos selecionados. Em primeiro lugar com 38% temos “Não Especificado” representado por 6 artigos, dentre eles os artigos que fizeram estudo bibliométrico, pois não é especificado o tipo de cada artigo. Em segundo lugar com 31% temos a “Auto Avaliação dos Docentes”, sendo representado por 5 artigos. Os dois últimos lugares são “Métodos combinados” que trabalha com a auto avaliação dos docentes e também como seus superiores os avaliam e “Outros” com 4 artigos (25%). Um artigo trata do sistema de avaliação de desempenho utilizado para a progressão na carreira.

Esses dados merecem uma atenção, pois nos remete à crítica realizada por Pettigrew (2011), sobre o problema enfrentado pelos pesquisadores das áreas das ciências sociais aplicadas, relacionado ao método de pesquisa utilizada. O autor denominou de duplo desafio a ser enfrentando pelos pesquisadores: a busca do rigor, aliada à busca da relevância. Rigor refere-se ao apuro metodológico, à correção dos métodos e procedimentos empregados e à confiabilidade dos resultados obtidos. Relevância refere-se à contribuição, ou potencial contribuição, para a ciência e/ou para a prática administrativa.

<b>Método</b>	<b>Frequência</b>
Não especificado	6
Auto avaliação dos docentes	5
Métodos combinados	4
Outros	1

**Tabela 4** - Método de avaliação de desempenho utilizado

Fonte: Elaboração própria com base nos dados levantados.

O resultado desse duplo desafio de baixo rigor e baixa relevância é a produção da chamada ciência populista, sem contribuição e impacto social para outras pesquisas (PETTIGREW, 2011). O fato de a maioria dos artigos analisados não especificarem o método de pesquisa, corrobora as críticas feita por Patrus, Dantas, Shigaki (2015), Pettigrew (2011), Bianchetti e Sguissardi (2009), reforçando a ideia do produtivismo sem muito rigor metodológico.

A tabela 5 apresenta a técnica utilizada nos artigos para o tratamento dos dados. Em primeiro lugar com 44% representando 7 artigos temos o “Método qualitativo”, em segundo lugar com 31% e representado por 5 artigos tem-se o “Método quantitativo”, dentro do método quantitativo temos: estatística descritiva, regressão, correlação e outros, os 5 artigos que se enquadram como quantitativo são sobre a estatística descritiva. Os últimos 2 métodos são: “Método misto”, que é a junção do qualitativo e quantitativo e também “Outros”, ambos com 13% e representado por 2 artigos.

No entanto, o trabalho de Missunaga et al. (2021) que não levou em consideração o tempo de pesquisa, apresentou resultados diferentes desses. Naquele trabalho, o principal método de análise de dados encontrados nos artigos foi o quantitativo, representando 66,7% dos trabalhos, com predominância para a estatística descritiva.

Dalfovo, Lana e Silveira (2008) argumentam que a pesquisa qualitativa não tem ainda o papel de destaque que deveria ter. Muitos pesquisadores a evitam, em nome de uma pretensa neutralidade científica e de um rigor metodológico mais próprio da ciência natural. Em contrapartida, os defensores da abordagem qualitativa, sugerem a ideia de que as abordagens exclusivamente quantitativas não são satisfatórias, o que possibilita a utilização de abordagens qualitativas na pesquisa científica, as quais buscam compreender as intenções e significados das ações humanas (DENZIN; LINCOLN, 2011).

Técnica de Análise de dados	Total
Método qualitativo	7
Método quantitativo	5
Método misto	2
Outros	2

**Tabela 5** – Método de análise de dados.

Fonte: Elaboração própria com base nos dados levantados.

A utilização dos métodos mistos não são tão conhecidas quanto as das abordagens quantitativas ou qualitativas. Creswell e Plano-Clark. (2013) apontam alguns benefícios da utilização conjunta de métodos distintos, como: a possibilidade de controlar vieses (pela abordagem quantitativa) e compreensão dos agentes envolvidos no fenômeno (pela abordagem qualitativa); identificação de variáveis específicas (pela abordagem quantitativa) e visão global do fenômeno (pela abordagem qualitativa); complementação de um conjunto de fatos e causas oriundos da

abordagem quantitativa com uma visão da natureza dinâmica da realidade; enriquecimento das constatações obtidas em condições controladas com dados obtidos no contexto natural.

Portanto, observa-se que apesar de as pesquisas quantitativas e qualitativas terem abordagens e características distintas, elas não são incompatíveis. Na verdade, o seu uso conjunto tem demonstrado resultados confiáveis, que minimizam a subjetividade e que respondem às principais críticas das estratégias de abordagens isoladamente.

## CONCLUSÃO

Nos últimos anos, a avaliação de desempenho é assunto de destaque e interesse tanto entre os gestores das organizações privadas como de instituições públicas, inclusive as de ensino superior. (RODRIGUEZ ET AL., 2014). Desta forma, este trabalho buscou identificar a produção acadêmica sobre o tema nos últimos 10 anos nos congressos e graduação: ENANGRAD, ENEGEP, SIMPEP e no congresso de pós-graduação ENANPAD.

O intuito foi investigar se as publicações apresentavam e discutiam os principais métodos de avaliação de desempenho apresentados na literatura, como: avaliação 360º; método de escala gráfica e; pesquisa de campo. O que se observou foi uma baixa produção de material relacionado ao tema avaliação de desempenho docente em instituições de ensino superior no Brasil, e que, exceto, por algumas exceções, não apresentavam ou discutiam os métodos de avaliação de desempenho. A maioria dos trabalhos publicados neste período referem-se à revisão sistemática e ou bibliometria.

Uma crítica apresentada frente às análises realizadas, referente à construção dos trabalhos em relação ao objeto de pesquisa, ao método de análise de dados e aos referencial utilizado, abarca os pontos apresentados por Pettigrew (2011) sobre o rigor e a relevância da produção. A falta de clareza ou menção do método de análise de dados, a falta de definição precisa do objeto de estudo e da baixa utilização de referências bibliográficas condizentes às abordagens apresentadas nos artigos, corroboram as críticas apontadas por Pettigrew (2011). Uma das justificativas para esse acontecimento é o chamado produtivismo acadêmico, cuja abordagem tem sido utilizada para fazer a avaliação docente.

Encontra-se neste ponto, um problema posto pelo produtivismo acadêmico, entendido como a quantidade pura e simples de produções/publicações, é que ele serve de parâmetro básico para a avaliação dos docentes do ensino superior, para o acesso à (e progressão na) carreira acadêmica, para a obtenção de bolsas de estudo e de auxílios à pesquisa, e até, em muitos casos, para o próprio acesso a cargos administrativos (ALCADIPANI, 2011).

Neste contexto, faz-se uma sugestão de valorização do papel do professor. É preciso reconhecer que a atuação na sala de aula da universidade é um espaço privilegiado de interlocução, sendo imprescindível o desenvolvimento profissional para um exercício de excelência. Assim, é urgente resgatar que os professores são intelectuais, na medida em que sua atuação, no *front* da pesquisa ou docência, implica na transformação de realidades individuais, coletivas e sociais e desta forma, a avaliação pelo produtivismo não é suficiente para apontar a eficiência do trabalho docente (VOSGERAU et al., 2017). E neste sentido, resgatar ou buscar outras formas de avaliação docente.

Embora esta pesquisa tenha sua relevância e contribuição, apontando que embora o ano de 2020 tenha apresentado um aumento nas publicações sobre o tema, ela possui algumas limitações, sendo a base de dados nacional, centrada nos congressos de graduação e pós graduação. Assim,

já se apresenta uma sugestão de pesquisa futura, ampliar a base de busca e seleção dos artigos. Outras sugestões para futuras pesquisas, seria identificar a percepção dos docentes em relação aos métodos de avaliação de desempenho estabelecidos pelas normativas federais e estaduais. Recomenda-se, ainda, o desenvolvimento de pesquisas que analisassem se após a adoção de avaliação de desempenho pelas instituições, se houveram mudanças/ melhoras para os cursos ou para as referidas instituições.

## REFERÊNCIAS

- Alcadipani, R. (2011). Resistir ao Produtivismo: uma ode à perturbação acadêmica. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 9, n. 4, 174-178.
- Bertero, C. O., Vasconcelos, F. C. de., Binder, M. P., Wood Jr., T. (2013). Produção científica brasileira em Administração na década de 2000 . *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 53(1), 12-20.
- Bianchetti, L.; Sguissardi, V. (Org.). *Dilemas da pós-graduação: gestão e avaliação*. Campinas: Autores Associados, 2009.
- Brasil, Lei nº 3.780, de 12 de julho de 1960. Dispõe sobre a Classificação de Cargos do Serviço Civil do Poder Executivo, estabelece os vencimentos correspondentes e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/1950-1969/L3780.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/1950-1969/L3780.htm) Acesso em: 20.06.2021.
- Bravo, V. S.; Melo, S. P.T. A Avaliação de Desempenho Profissional nas Universidades Gaúchas: Metodologias Distintas, Propósitos Iguais. XLIV ENCONTRO DA ANPAD - Evento on-line - 14 a 16 de outubro de 2020.
- Carbone, P.P et al. *Gestão por Competências e gestão do conhecimento: Gestão do conhecimento*. Ed: FGV, 2006.
- Conte, Antonio Lázaro. *Qualidade de vida no trabalho*. Revista FAE business, v. 7, p. 32-34, 2003.
- Creswell, J. W.; Plano-Clark, V. L. *Pesquisa de métodos mistos*. 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.
- Crispim, S; Lugoboni, L. Avaliação de desempenho organizacional Análise comparativa dos modelos teóricos e pesquisa de aplicação nas Instituições de Ensino Superior da Região Metropolitana de São Paulo. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, vol. 11, núm. 1, enero, 2012, pp. 41-54.
- Dalfovo, Michael Samir; Lana, Rogério Adilson; Silveira, Amélia. Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, Blumenau, v.2, n.4, p.01- 13, Sem II. 2008
- Denzin, N. K.; Lincoln, Y. S. *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage, 2011.
- Embiruçu, Marcelo; Fontes, Cristiano; Almeida, Luiz. Um indicador para avaliação do desempenho docente em Instituições de Ensino Superior. *Ensaio: aval. pol. públ. Educ.*, Rio de Janeiro, v. 18, n. 69, p. 795 – 820, 2010.
- 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. 587-608,2014.
- Guimarães, S. C. (2008). *Avaliação de desempenho da gestão pública municipal (Dissertação o demestrado)*. Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. Recuperado de <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/3303>

- Hayashi, M. C. P. I; Gonçalves, T. G. L. Estudo Bibliométrico dos Balanços da Produção Científica em Educação Especial na Revista Brasileira de Educação Especial. 2018.
- Kuhlmann Jr., M. Produtivismo acadêmico, publicação em periódicos e qualidade das pesquisas. Caderno de Pesquisa, v. 45, n. 158, p. 838-855, 2015.
- Martins, G. A.; Theóphilo, C. R. Produção Científica em contabilidade no Brasil: Dez pecados. In: LOPES, Jorge; RIBEIRO FILHO, José Francisco; PEDERNEIRAS, Marcleide (orgs). Educação Contábil: Tópicos de Ensino e Pesquisa. São Paulo: Atlas, 2008.
- Missunaga, D. H.; Bovo, S. R. P.; Abbas, K.; Zirolto, L. Avaliação de docentes em instituições de ensino superior: tendências, contribuições e oportunidades de investigação. Contabilometria - Brazilian Journal of Quantitative Methods Applied to Accounting, Monte Carmelo, v. 8, n. 1, p. 55-71, jan.-jun./2021.
- Patrus, Roberto; Dantas, Douglas Cabral; Shigaki, Helena Belintani. O produtivismo acadêmico e seus impactos na pós-graduação stricto sensu: uma ameaça à solidariedade entre pares? Cad. EBAPE.BR, v. 13, nº 1, artigo 1, Rio de Janeiro, Jan./Mar. 2015
- Periard, G. Avaliação de desempenho – O que é e como funciona, 18 jul. 2011. Disponível em:<<http://www.sobreadministracao.com/avaliacao-de-desempenho-o-que-e-e-como-funciona/>>. Acesso em: 30 out. 2019.
- Pettigrew, A.M. (2011). Scholarship with Impact. Journal of Management 22: 347-354.
- Rodríguez, Adriana Morales; Capelleras, Joan-Luís; Garcia, Víctor M. Gimenez. Teaching performance: determinants of the student assessment. Academia Revista Latinoamericana de Administracion, Bingley, v. 27, n. 3, p. 402–418, 2014.
- Sales, C. A. C; Costa L. C. M.; Lima, S. A. Análise Da Avaliação De Desempenho Como Ferramenta Para Motivação: PUBLICAÇÕES ENTRE OS ANOS 2004 E 2014 SILVEIRA, M. Rio Grande do Norte, 2016. XXXVI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO.
- Silveira, M.; Ensslin, S. R. Avaliações de Desempenho de Instituições de Ensino Superior: Revisão de literatura e oportunidades para futuras pesquisas. XVII Colóquio Internacional de Gestão Universitária. Santa Catarina, 2017.
- Souza, Débora Quetti Marques de. Gestão Democrática da Escola Pública: desafios e perspectiva. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO, EDUCERE, VIII, Curitiba. 2013.
- Vanti. N.A.P. Da bibliometria à webometria: uma exploração conceitual dos mecanismos utilizados para medir o registro da informação e a difusão do conhecimento. Ci. Inf., v.31, n.2, p.152-162, 2002.
- Vasconcelos, Y. L. Estudos Bibliométricos: Procedimentos Metodológicos e Contribuições. UNOPAR Cient., Ciênc. Juríd. Empres., Londrina, v. 15, n. 2, p. 211-220, set. 2014.
- Vosgerau, Dilmeire Sant'Anna Ramos; Orlando, Evelyn de Almeida; Meyer, Patricia. (2017). Produtivismo Acadêmico E Suas Repercussões No Desenvolvimento Profissional De Professores Universitários. Educ. Soc., Campinas, v. 38, nº. 138, p.231-247, jan.-mar., 2017
- Waters, L. Inimigos da esperança: publicar, perecer e o eclipse da erudição. São Paulo: Editora Unesp, 2006.