

Fatores Determinantes para o Desempenho no Trabalho: Uma Proposição para Pesquisas Futuras

Rodrigo Luiz Corso, Alex Eckert

RESUMO

Tendo em vista a importância do desempenho individual no trabalho para o êxito das organizações, torna-se relevante pesquisar evidências de propiciar o seu acontecimento. Assim, o presente estudo tem por objetivo investigar a influência de fatores que possuem relação com o desempenho no trabalho dos colaboradores. Do ponto de vista metodológico, trata-se de um estudo bibliográfico, descritivo e qualitativo, onde foi efetuada uma busca nas bases de dados *Scopus e Web of Science* com o objetivo de verificar o número de publicações realizadas isoladamente e entre os construtos buscando verificar a relação com o desempenho no trabalho. Neste sentido está sendo proposto um modelo teórico, retratando a influência entre os construtos liderança empreendedora, orientação empreendedora, aprendizagem organizacional e ambiente de trabalho e sua relação com o desempenho no trabalho.

Palavras-chave: Desempenho no trabalho. Liderança empreendedora. Orientação empreendedora. Aprendizagem organizacional. Ambiente de trabalho.

1 INTRODUÇÃO

Uma das dificuldades encontradas pelos administradores é a manutenção da capacidade competitiva que pode ser verificada pelo sucesso da organização em alcançar um alto desempenho (PURBASARI; SEPTIAN, 2017a). O desempenho no trabalho está associado a pessoa que realiza suas tarefas de forma eficaz e eficiente (ROBBINS; COULTER, 2009). Dentre as dificuldades da gestão empresarial está em como conduzir o alto desempenho do colaborador para alcançar o alto desempenho organizacional (DAFT, 2012).

O empreendedorismo como função refere-se a ruptura do equilíbrio entre empresas, causado pela criação ou aplicação de novas combinações de recursos por uma organização (SCHUMPETER, 1934). O desempenho está associado a liderança, gestão de recursos humanos e comportamento organizacional, como os fatores são semelhantes entre as empresas este estudo continua sendo atraente para gestores e comunidade científica (JOHARI et al., 2012).

Neste sentido, devido a diferença de estilos e a influência que exercem nas organizações, torna-se importante o estudo de uma nova modalidade de liderança que ajude a tornar a organização apta a encarar novos desafios (TARABISHY et al., 2005), essa modalidade tem sido chamada de liderança empreendedora e é explicada pela manifestação de características e comportamentos empreendedores e de liderança (IRELAND; HITT, 1999).

A orientação empreendedora implica na implantação de ações que promovam um clima favorável para iniciativas de natureza empreendedora pelos seus colaboradores, neste sentido, representa um caminho viável para muitas destas organizações trilharem o caminho da inovação como fator de diferenciação e competitividade (HASHIMOTO, 2017).

Também como fator pesquisado trata-se da aprendizagem organizacional, que refere-se ao conhecimento derivado da aprendizagem como um mecanismo de potencialidade nas organizações, com a competência de tornar-se a principal fonte criadora e de sustentação vantagem competitiva (BARNEY, 1991).

No mesmo sentido será pesquisado o ambiente de trabalho da organização e o efeito sobre o desempenho do funcionário, sendo que o desempenho melhora à medida que os

problemas identificados são corrigidos, neste sentido podemos destacar a flexibilidade, ruído, interrupção, relações interpessoais com os subordinados e a disponibilidade de trabalho adequado (BUSHIRI, 2014).

Diante disso, o presente estudo busca propor um modelo de pesquisa entre a relação dos construtos liderança empreendedora, orientação empreendedora, aprendizagem organizacional, ambiente de trabalho e sua relação com desempenho no trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 LIDERANÇA EMPREENDEDORA

Liderança empreendedora existe na fusão do empreendedorismo (SCHUMPETER, 1934), orientação empreendedora, gestão empreendedora e conceitos de liderança (FONTANA; MUSA, 2017).

Este estilo de liderança influencia os colaboradores em direção a um objetivo através da comunicação para reconhecer oportunidades e compartilhar uma visão sobre as possibilidades futuras que a organização poderia explorar para sustentar a competitividade. As ações da liderança empreendedora visam possibilidades futuras permitindo que a organização transforme seus conjuntos de transações atuais através da adaptação, e liderando, através do envolvimento direto, um processo de criação de valor para suas partes interessadas, empregando inovação para obter vantagem competitiva, e um pacote de recursos para responder às oportunidades reconhecidas (FONTANA; MUSA, 2017).

Considerando que outras abordagens de liderança, tais como liderança servidora, foco nos funcionários seus próprios pontos fortes e fracos (SENDJAYA; SARROS; SANTORA, 2008), a liderança empreendedora considera seguidores em termos de sua paixão empreendedora e auto eficácia (RENKO et al., 2015).

A liderança empreendedora aborda uma liderança que envolve influenciar e dirigir o desempenho dos membros do grupo em direção à realização de objetivos que envolvem o reconhecimento e a exploração oportunidades empresariais”, e que pode melhorar o desempenho dos funcionários trabalhando dentro de um empreendimento empresarial (RENKO et al., 2015).

2.2 ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA

O conceito de orientação empreendedora está intimamente associado a recursos pessoais como, empoderamento, autoestima e autocontrole, trabalha com as características pessoais de um indivíduo ou atitudes que podem ampliar a viabilidade de se envolver em atividades empreendedoras (BOLTON; LANE, 2012).

Consequentemente o trabalho individual do colaborador reflete nas organizações o alicerce da orientação empreendedora destacando-se por possuir forte ênfase em inovação (MILLER; FRIESEN, 1982). A orientação empreendedora está relacionada habitualmente a três dimensões: inovatividade, pró-atividade e aceitação de risco (LUMPKIN; DESS, 1996).

Entretanto a orientação empreendedora proporciona a empresas um meio de expandir os limites de suas capacidades de fortificar a gestão de seus recursos (KNIGHT, 1997). O empreendedorismo manifesta grande impacto na performance empresarial e é uma das mais significativas fontes de vantagem competitiva (COVIN; SLEVIN, 1991).

A orientação empreendedora, quando evidencia formas de comportamento, como a competitividade, proatividade, busca por autonomia, otimização de desempenho, colabora com a elaboração de trabalhos particularmente com as percepções sobre o trabalho de alguém e, com atitude suficiente, também elaborando os limites relacionais. No mesmo sentido permite aos

funcionários, reagirem adequadamente a situações estressantes, pois têm autonomia para fazê-lo tornando-se mais assertivos e conseqüentemente mais produtivos (KATTENBACH; FIETZE, 2018).

2.3 APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

A aprendizagem organizacional refere-se a um conjunto de normas e valores sobre o funcionamento de uma organização que apoia sistemas organizacionais incentivando a aprendizagem individual, trabalho em equipe, colaboração, criatividade, conhecimento e distribuição tendo valores coletivos significativos (POTNURU; SAHOO; SHARMA, 2018; TORRES-CORONAS, 2008).

Na mesma linha a aprendizagem organizacional é o processo dinâmico de construir e reconstruir o significado dentro de uma organização, auxilia o melhor desempenho das tarefas de trabalho e possibilita a identificação de novas oportunidades de produção (DICKSON, 1996).

Para que o conhecimento passe a ser considerado como um ativo da companhia e possa ser replicado entre os colaboradores, se faz necessário o registro deste conhecimento e sua documentação, passando, portanto, a ser considerado conhecimento explícito (NONAKA; TAKEUCHI, 1995). Visto que a aprendizagem está influenciada em continuamente afinar a utilização e a criação do conhecimento e a transformação da base competitiva, existem estudos que defendem a associação entre aprendizagem organizacional e sucesso das inovações (BARNEY, 1991).

A aprendizagem organizacional é considerada a força motriz que leva os funcionários a adquirir conhecimento e novas ideias inovadoras resultando em um melhor desempenho (HAHN; LEE; LEE, 2015). Como forma de motivar os gestores a prestar atenção aos aspectos de aprendizagem, deve-se enfatizar que a aprendizagem organizacional está relacionada ao desempenho no trabalho dos subordinados, sendo que as principais tarefas dos gerentes geralmente estão relacionadas à aprendizagem dos subordinados (HASSON; TAFVELIN; VON THIELE SCHWARZ, 2013).

2.4 AMBIENTE DE TRABALHO

Ambiente de trabalho refere-se a relação entre trabalho e ferramentas de trabalho, onde o local torna-se parte integrante em si, neste sentido, o ambiente de trabalho afeta a qualidade das tarefas do colaborador e seu nível de desempenho (PURBASARI; SEPTIAN, 2017b).

Neste contexto o ambiente de trabalho inclui estação de trabalho, mobiliário, ventilação, iluminação, ruído, segurança e equipamentos de proteção individual interferindo diretamente na performance do colaborador (CHANDRASEKAR, 2011).

Conforme exposto que o ambiente de trabalho é um componente importante para aumentar a criatividade do colaborador. Mais claramente identificou-se quatro vertentes de criatividade como a pessoa, o processo, o produto e o ambiente de trabalho. A criatividade envolve os processos cognitivos de uma pessoa que desenvolve ideias em um ambiente que influencia a criatividade que resultam em um produto (BATEY; FURNHAM, 2006).

O funcionário percebendo que a organização se importa com o seu bem-estar, os colaboradores experimentam níveis mais altos saúde e bem-estar psicológico conseqüentemente melhorando seu desempenho no trabalho (SIMMONS; NELSON, 2001). Eles também experimentam uma sensação de segurança psicológica e emocional, confiam na organização e desenvolvem um maior senso organizacional (BURROUGHS; EBY, 1998).

2.5 DESEMPENHO NO TRABALHO

Como conceito observa-se o desempenho no trabalho, que por sua vez, refere-se ao resultado do comportamento do colaborador (SONNENTAG; VOLMER; SPYCHALA, 2008). Desempenho dos funcionários significa produtividade e eficiência como resultado do crescimento do empregado (KHAN; MUTTAKIN; SIDDIQUI, 2013).

Outros autores destacam que o desempenho no trabalho relaciona-se a realização das atividades que contribuem direta ou indiretamente para o eixo técnico da organização (MOTOWILDO; BORMAN; SCHMIT, 1997). O desempenho no trabalho é apontado como um empreendimento proposital pelo colaborador em uma atividade que é orientada pelo seu resultado, ou seja, um comportamento que tem um propósito racional ou motivação prévia (SONNENTAG; FRESE, 2002).

O desempenho organizacional pode estar relacionado à preocupação organizacional com a melhoria do desempenho dos colaboradores, focando-se o reconhecimento de suas dificuldades em detrimento de outros fatores inscritos no contexto de trabalho e a influência deste sobre a atividade desenvolvida pelo colaborador (LAM; SCHAUBROECK, 1999).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com o objetivo de verificar o número de publicações sobre os construtos estudados e suas relações foi realizada uma busca nas bases de dados “Scopus” e “Web of Science”. A busca foi realizada com as publicações do período de 2015 a 2019 com o filtro “article title”, “abstract”, “keywords”, ou seja, títulos, resumo e palavras chave.

Para as buscas foram utilizados os termos em inglês entre aspas, sendo para o construto liderança empreendedora “entrepreneurial leadership”, orientação empreendedora, “entrepreneurial orientation”, aprendizagem organizacional “organizational learning”, ambiente de trabalho “work environment” e desempenho no trabalho “job performance”, todos foram consultados isoladamente e na busca avançada foi realizada a consulta com os dois termos na mesma pesquisa, conforme quadro 1.

As revisões sistêmicas de literatura, como no caso da bibliometria, servem para orientar as origens dos conceitos existentes, apontar os principais fundamentos teóricos usados para investigar um tema e levantar as ferramentas metodológicas utilizadas em trabalhos anteriores (CHUEKE; AMATUCCI, 2015). A bibliometria possui alguns princípios práticos resultantes do aperfeiçoamento da disciplina ao longo do tempo que foram sendo denominados como leis. Os mais utilizados são a Lei de Lotka, a Lei de Bradford e a Lei de Zipf (GUEDES; BORSCHIVER, 2005).

Para este estudo foi estudada a Lei de Zipt (1949) representa a frequência de palavras-chave com a lista ordenada de temas mais recorrentes relacionados a um campo de conhecimento (CHUEKE; AMATUCCI, 2015).

As abordagens teóricas, práticas e descritivas da Bibliometria contribuem sobretudo para a adequada mensuração da informação e produção de indicadores. Estes funcionam como ferramenta de relevância crucial para o conjunto de tomadas de decisão em sistemas de recuperação da informação, de avaliação e de comunicação científica (DA SILVEIRA GUEDES, 2012).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Foram pesquisados o número de publicações individuais dos construtos analisados, e com objetivo de qualificar os resultados da pesquisa, foi realizada a consulta do número de publicações com os construtos em conjunto buscando a relação entre liderança empreendedora

e orientação empreendedora, orientação empreendedora e aprendizagem organizacional, aprendizagem organizacional e ambiente de trabalho, todos eles também foram consultados individualmente relacionados com desempenho no trabalho como apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Busca por publicações “Scopus” e “Web of Science” período 2015 a 2019

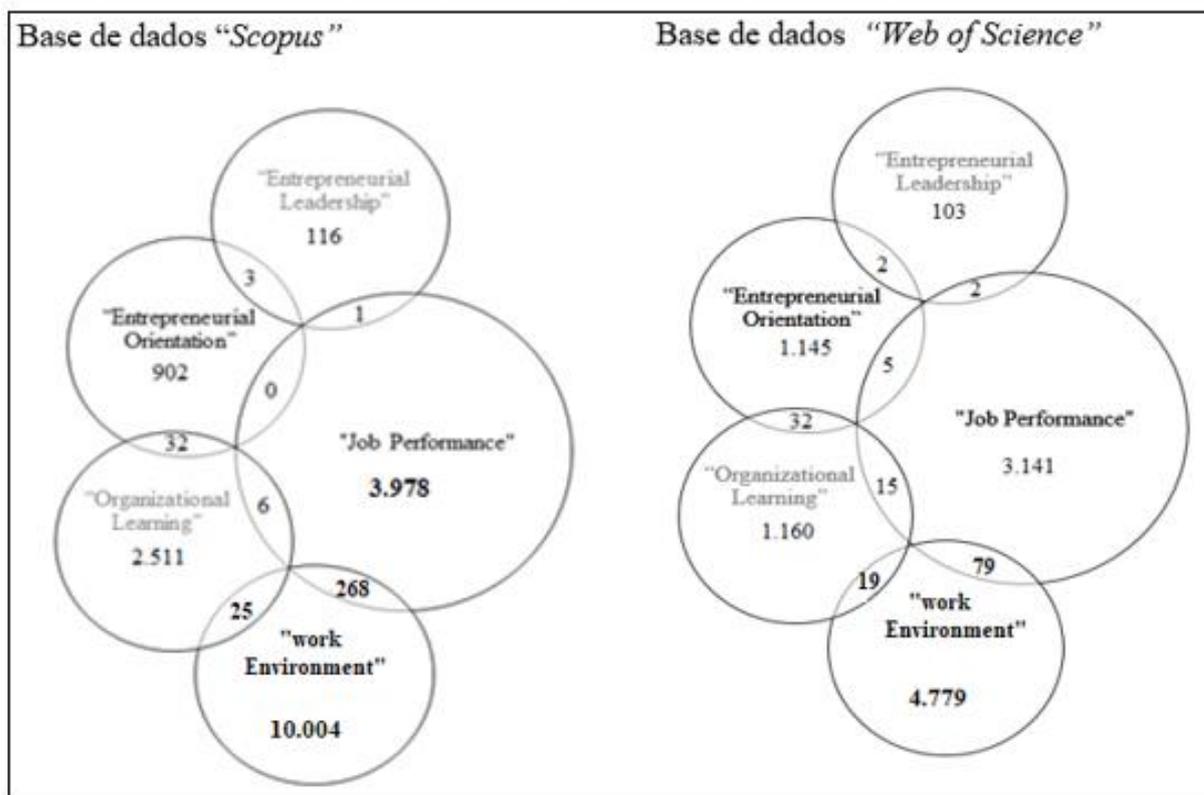
Construto			Número de Publicações “Scopus”	Número de Publicações “Web of Science”
“entrepreneurial leadership”			116	103
“entrepreneurial orientation”			902	1.145
“organizational learning”			2.511	1.160
“work environment”			10.004	4.779
“job performance”			3.978	3.141
“entrepreneurial leadership”	and	“job performance”	1	2
“entrepreneurial orientation”	and	“job performance”	0	5
“organizational learning”	and	“job performance”	6	15
“work environment”	and	“job performance”	268	79
“entrepreneurial leadership”	and	“entrepreneurial orientation”	3	2
“entrepreneurial orientation”	and	“organizational learning”	32	32
“organizational learning”	and	“work environment”	110	68

Fonte: Scopus e Web of Science (2019).

Obs.: Informações consultadas em 16/06/2019.

Buscando uma melhor visualização e entendimento apresenta-se Figura 1.

Figura 1 – Busca por publicações “Scopus” e “Web of Science” período 2015 a 2019



Fonte: Scopus e Web of Science (2019).

Obs.: Informações consultadas em 16/06/2019

Com base na pesquisa nas bases de dados, pode-se observar no período de 2015 a

2019, com os filtros “*article title*”, “*abstract*”, “*keywords*” o construto com menor número de publicações foi “*entrepreneurial leadership*” na base “*web of Science*” e o construto com maior publicação foi “*work environment*” na base “*scopus*”. Pode-se observar que a consulta entre os construtos com “*job performance*” se dá com menor quantidade com os construtos “*entrepreneurial leadership*” e “*entrepreneurial orientation*” e com maior número de publicações nos construtos “*organizational learning*” e “*work environment*”.

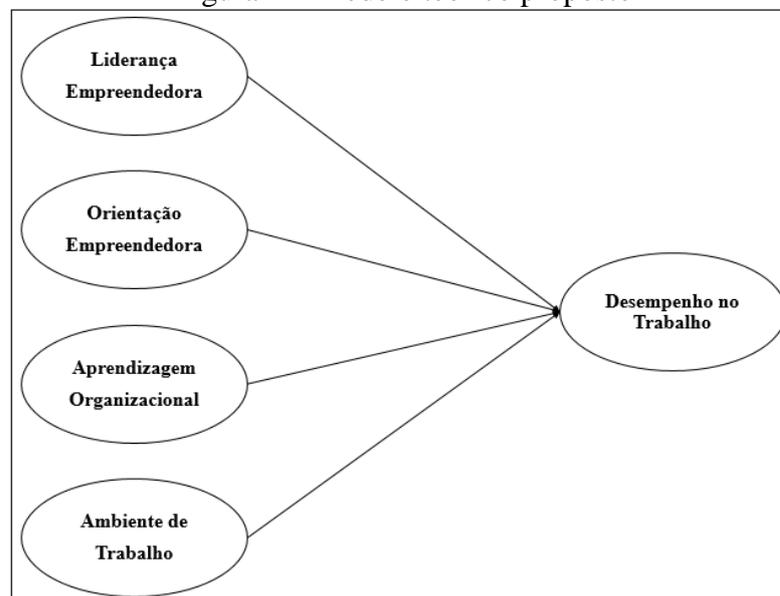
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos dados analisados observa-se, por óbvio, que existe um número maior de publicações dos construtos isoladamente e um número consideravelmente inferior entre os temas. Foi realizada uma consulta com todos temas em conjunto, onde não foram encontradas publicações, o que indica que possui uma oportunidade de pesquisa junto à academia.

A partir dos construtos apresentados ao longo do texto, emanados na literatura, com o intuito de facilitar a compreensão, apresenta-se na Figura 2 um modelo teórico, que poderá ser testado empiricamente em estudos futuros.

Cabe ressaltar que o objetivo deste estudo, que busca articular aspectos teóricos envolvendo fatores empreendedores e do ambiente de trabalho e de que forma influenciam no ambiente de trabalho, sendo possível apontar um caminho para pesquisas futuras. A partir de uma revisão sistemática da literatura realizada nas bases de dados Scopus e Web of Science, foi possível apresentar as pesquisas já realizadas sobre os construtos envolvidos, das quais emanaram algumas proposições, identificando-se lacunas de pesquisa que poderão gerar contribuições para a área, tanto com viés acadêmico quanto gerencial.

Figura 2 – Modelo teórico proposto



Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

A partir das proposições de pesquisa foi construído um modelo teórico, que poderá ser testado empiricamente em estudos futuros que envolvam o desempenho no trabalho, fenômeno este inserido em um contexto empresarial e fortemente ligado a lucratividade das empresas em todo o mundo, tendo um papel relevante na geração de empregos e de riqueza para as empresas e seus países.

REFERÊNCIAS

- BARNEY, J. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of management**, [s. l.], v. 17, n. 1, p. 99–120, 1991.
- BATEY, M.; FURNHAM, A. Creativity, intelligence, and personality: A critical review of the scattered literature. **Genetic, social, and general psychology monographs**, [s. l.], v. 132, n. 4, p. 355–429, 2006.
- BOLTON, D. L.; LANE, M. D. Individual entrepreneurial orientation: Development of a measurement instrument. **Education+ Training**, [s. l.], v. 54, n. 2–3, p. 219–233, 2012.
- BURROUGHS, S. M.; EBY, L. T. Psychological sense of community at work: A measurement system and explanatory framework. **Journal of community psychology**, [s. l.], v. 26, n. 6, p. 509–532, 1998.
- BUSHIRI, C. P. **The impact of working environment on employees' performance, the case of Institute of Finance Management in Dar es Salaam**, The Open University of Tanzania, 2014.
- CHANDRASEKAR, K. Workplace environment and its impact on organisational performance in public sector organisations. **International journal of enterprise computing and business systems**, [s. l.], v. 1, n. 1, p. 1–19, 2011.
- CHUEKE, G. V.; AMATUCCI, M. O que é bibliometria? Uma introdução ao fórum. **Internext**, [s. l.], v. 10, n. 2, p. 1–5, 2015.
- COVIN, J. G.; SLEVIN, D. P. A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. **Entrepreneurship theory and practice**, [s. l.], v. 16, n. 1, p. 7–26, 1991.
- DAFT, R. L. New era of management. int. ed. **Belmont: Cengage.[Ausgewählte Kapitel]**, [s. l.], 2012.
- DA SILVEIRA GUEDES, V. L. A bibliometria e a gestão da informação e do conhecimento científico e tecnológico: uma revisão da literatura. **PontodeAcesso**, [s. l.], v. 6, n. 2, p. 74–109, 2012.
- DICKSON, P. R. The static and dynamic mechanics of competition: a comment on Hunt and Morgan's comparative advantage theory. **Journal of marketing**, [s. l.], v. 60, n. 4, p. 102–106, 1996.
- FONTANA, A.; MUSA, S. The impact of entrepreneurial leadership on innovation management and its measurement validation. **International Journal of Innovation Science**, [s. l.], v. 9, n. 1, p. 2–19, 2017.
- GUEDES, V. L. S.; BORSCHIVER, S. Bibliometria: uma ferramenta estatística para a gestão da informação e do conhecimento, em sistemas de informação, de comunicação e de avaliação científica e tecnológica. **CINFORM–Encontro Nacional de Ciência da Informação**, [s. l.], v. 6, 2005.

HAHN, M. H.; LEE, K. C.; LEE, D. S. Network structure, organizational learning culture, and employee creativity in system integration companies: The mediating effects of exploitation and exploration. **Computers in Human Behavior**, [s. l.], v. 42, p. 167–175, 2015. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.chb.2013.10.026>>.

HASHIMOTO, M. **Espírito empreendedor nas organizações**. [s.l.] : Editora Saraiva, 2017.

HASSON, H.; TAFVELIN, S.; VON THIELE SCHWARZ, U. Comparing Employees and Managers' Perceptions of Organizational Learning, Health, and Work Performance. **Advances in Developing Human Resources**, [s. l.], v. 15, n. 2, p. 163–176, 2013.

IRELAND, R. D.; HITT, M. A. Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. **Academy of Management Perspectives**, [s. l.], v. 13, n. 1, p. 43–57, 1999.

JOHARI, J. et al. Promoting employee intention to stay: Do human resource management practices matter. **International Journal of Economics and Management**, [s. l.], v. 6, n. 2, p. 396–416, 2012.

KATTENBACH, R.; FIETZE, S. Entrepreneurial orientation and the job demands-resources model. **Personnel Review**, [s. l.], v. 47, n. 3, p. 745–764, 2018.

KHAN, A.; MUTTAKIN, M. B.; SIDDIQUI, J. Corporate governance and corporate social responsibility disclosures: Evidence from an emerging economy. **Journal of business ethics**, [s. l.], v. 114, n. 2, p. 207–223, 2013.

KNIGHT, G. A. Cross-cultural reliability and validity of a scale to measure firm entrepreneurial orientation. **Journal of business venturing**, [s. l.], v. 12, n. 3, p. 213–225, 1997.

LAM, S. S. K.; SCHAUBROECK, J. Total quality management and performance appraisal: An experimental study of process versus results and group versus individual approaches. **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, [s. l.], v. 20, n. 4, p. 445–457, 1999.

LUMPKIN, G. T.; DESS, G. G. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. **Academy of management Review**, [s. l.], v. 21, n. 1, p. 135–172, 1996.

MILLER, D.; FRIESEN, P. H. Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. **Strategic management journal**, [s. l.], v. 3, n. 1, p. 1–25, 1982.

MOTOWILDO, S. J.; BORMAN, W. C.; SCHMIT, M. J. A theory of individual differences in task and contextual performance. **Human performance**, [s. l.], v. 10, n. 2, p. 71–83, 1997.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation**. [s.l.] : Oxford university press, 1995.

POTNURU, R. K. G.; SAHOO, C. K.; SHARMA, R. Team building, employee empowerment and employee competencies. **European Journal of Training and Development**, [s. l.], 2018.

PURBASARI, R. N.; SEPTIAN, T. A. Factors Influencing on Employee Performance of Production Department on the Manufacturing Food Industry in Indonesia. **Polish Journal of Management Studies**, [s. l.], v. 16, n. 2, p. 233–242, 2017. a. Disponível em: <<https://pjms.zim.pcz.pl/resources/html/article/details?id=158401>>.

PURBASARI, R. N.; SEPTIAN, T. A. Factors influencing on employee performance of production department on the manufacturing food industry in Indonesia. **Polish Journal of Management Studies**, [s. l.], v. 16, 2017. b.

RENKO, M. et al. Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. **Journal of Small Business Management**, [s. l.], v. 53, n. 1, p. 54–74, 2015.

ROBBINS, S.; COULTER, M. **Foundations Of Planning. Management (pp. 143-160)**, Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2009.

SCHUMPETER, J. A. The Theory of Economic Development (translation of second German edition by Redvers Opie). **Cambridge, MA, Harvard University**, [s. l.], 1934.

SENDJAYA, S.; SARROS, J. C.; SANTORA, J. C. Defining and measuring servant leadership behaviour in organizations. **Journal of Management studies**, [s. l.], v. 45, n. 2, p. 402–424, 2008.

SIMMONS, B. L.; NELSON, D. L. Eustress at work: The relationship between hope and health in hospital nurses. **Health care management review**, [s. l.], v. 26, n. 4, p. 7–18, 2001.

SONNENTAG, S.; FRESE, M. Performance concepts and performance theory. **Psychological management of individual performance**, [s. l.], v. 23, n. 1, p. 3–25, 2002.

SONNENTAG, S.; VOLMER, J.; SPYCHALA, A. Job performance. **The Sage handbook of organizational behavior**, [s. l.], v. 1, p. 427–447, 2008.

TARABISHY, A. et al. The entrepreneurial leader's impact on the organization's performance in dynamic markets. **The Journal of private equity**, [s. l.], p. 20–29, 2005.

TORRES-CORONAS, T. **Encyclopedia of Human Resources Information Systems: Challenges in e-HRM: Challenges in e-HRM**. [s.l.] : IGI Global, 2008.