

**RELATÓRIO PARCIAL DE BOLSA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA
EDITAIS PIC&DTI, PIPES E PIBIC-EM Nº 01/2020 (CICLO 2021-2022)**

Título do Projeto de Pesquisa do Orientador: Múltiplos Mecanismos de Controle Gerencial para a Inovação Verde e Desempenho de Empresas do Agronegócio Catarinense

Orientador: Vanderlei dos Santos

Bolsista/Estudante IC: Adrian Odelli

Modalidade de Bolsa: PIBIC

Vigência das atividades de IC como bolsista neste edital:

Data de Início: 01/09/2021

Data Fim: em execução

Resumo dos principais tópicos desenvolvidos:

A Primeira etapa do projeto consistiu em mapear e realizar a revisão de literatura existente entre mecanismos de controle gerencial, inovação verde e desempenho. Minha atividade específica foi no mapeamento e desenvolvimento da literatura sobre mecanismos de controle gerencial, mais especificamente, sobre a estrutura objeto de controle, proposta por Merchant e Van der Stede (2007). Assim, foram estabelecidos alguns critérios de busca, selecionadas algumas bases de dados, conforme detalhamento a seguir.

Busca nas bases de dados: Science Direct, Emerald Insight, SCOPUS, Wiley Online Library e Web of Science e Google Acadêmico com as seguintes palavras chaves fornecidas pelo orientador: object of control framework, informal controls, formal controls, action controls, results controls, personnel controls e management control mechanisms. Foram encontrados respectivamente, 217, 516, 581, 82, 196 e 117 trabalhos, sendo que no Google Acadêmico a pesquisa foi posterior para complemento. Das primeiras 5 bases, depois de excluir os resultados duplicados, 1.028 resultados restaram. A partir desses trabalhos foi realizada a leitura do resumo de todos e foram classificados em 4 níveis, VERMELHO (artigos que não tinham relação com o tema), AMARELO (aqueles que tive dúvida ou que tinham um mínimo de relação com o tema), VERDE CLARO (artigos que possuíam certa ligação com o tema) e VERDE ESCURO (aqueles que realmente estavam de acordo com o resultado desejado), com 357 trabalhos restante o passo foi finalizado. Esses 357 trabalhos foram revisados em sua totalidade, e após análise de cada um, cheguei em 91 trabalhos aprovados (surveys na área de controles gerenciais), que foram analisados novamente por mim e pelo orientador, desta vez com um olhar mais criterioso, restando 7 trabalhos. Então, chegou-se à conclusão que seriam poucos trabalhos para elaborar uma revisão de literatura. A partir dessa premissa sugeri a busca no Google Acadêmico, o orientador aprovou e pesquisei com palavras-chave diferentes das anteriores, retornando 117 resultados, que após a avaliação, onde foram descobertos mais 7 trabalhos.

Dos 357 trabalhos avaliados, também foram separadas as boas revisões de literatura e estudos de caso, com o intuito de observar e se inspirar.

Houve a leitura de uma parte do livro de Merchant (principal obra utilizada com base), e elaborado um esboço de introdução com os artigos encontrados, além do início da revisão de literatura. Também tivemos orientações em que abordamos sobre cuidados com artigos científicos, estrutura de hipóteses, dentre outros aspectos.

Revisão bibliográfica efetuada:

Na atualidade, o principal foco das empresas é a incessável busca pelo lucro, pelo desempenho. O resultado desejado pode ser alcançado com ajuda dos controles gerenciais, sua importância fica clara quando Merchant (2007) afirma que utilizamos do termo “fora de controle”, quando existe uma probabilidade alta de que aquilo que não queremos aconteça, nesse caso, um desempenho ruim. Ou seja, “fora de controle” ou falta de controle, pode ser um indicativo de que ao final do período, a organização não alcance seus objetivos. A combinação dos controles gerenciais com a busca pela inovação, como diz Janka (2020), desenvolve seu papel em praticamente todas as organizações, e afeta o desempenho de maneira positiva, direta ou indiretamente. Geralmente, as organizações adotam vários tipos de controles e mecanismos para assegurar que seus funcionários tenham os comportamentos desejados e estejam com o pensamento alinhado ao da organização, esse conjunto de ações e mecanismos utilizados se chamam sistemas de controles gerenciais, em português SCG ou em inglês MCS (*management control systems*) (MERCHANT, 2007). Dentro da área, Merchant (2007) entende que sistemas de controle gerencial são todas as ações que podem ser tomadas pelos gerentes, para garantir que a estratégia seja colocada em prática ou modificada, dependendo da situação, com a finalidade de alcançar seus objetivos.

Merchant (2007) exalta a importância do bom uso de controles gerenciais citando alguns exemplos de casos que aconteceram em grandes empresas, ele completa, elucidando que esse tipo de controle pode resolver ou evitar roubos, fraudes ou erros, porém, é necessário tomar cuidado com a aplicação excessiva de controles, que além de não melhorarem o resultado podem ser prejudiciais, atrapalhando a inovação, criatividade e iniciativa. A obra de Merchant (*Management Control Systems: performance measurement, evaluation and incentives*), que serve de base para a estruturação deste trabalho, é elaborada seguindo a estrutura de objeto de controle, que aborda dois tipos específicos de controle: os controles formais, sendo estes denominados de controles de resultado e de controles de ação; e os controles informais, classificados em controles culturais e controles pessoais.

Merchant (2007) define os controles de pessoal (*personnel controls*) de forma que exista uma maior probabilidade de que os funcionários tomem as ações desejadas por conta própria, por já terem algumas características, como experiência, honestidade ou comprometimento. Além disso, Merchant (2007) dispõe sobre os controles culturais como sendo controles utilizados para moldar o comportamento dos funcionários, e estimular a cobrança entre os próprios funcionários.

Os controles de ação, são aqueles que exercem impacto direto sobre as ações dos funcionários, buscando alinhá-las com o interesse da organização, sendo que só exercem influência positiva se a organização consegue definir quais ações são desejadas e quais são indesejadas (Merchant, 2007). Já os controles de resultado, são diretamente baseados em meritocracia, oferecendo benefícios como melhores salários, autonomia, promoção, e impactando diretamente na forma de pensar de seus funcionários. Por exemplo, um funcionário que receba proporcionalmente ao resultado da empresa irá fazer de tudo para esse seja o maior possível, e se esse for o objetivo da organização, o controle foi efetivo para alinhar os objetivos (Merchant, 2007).

Essa forma de pensar, tem incentivado os estudantes, pesquisadores e especialistas da área à realização de inúmeros estudos, com a finalidade de entender melhor as situações que ocorrem dentro das organizações e assim, apresentar métodos de gestão que auxiliem os gerentes na realização de seu trabalho. Durante os últimos anos, os trabalhos estudaram diferentes variáveis e antecedentes dos controles gerenciais, da inovação, do desempenho. Por exemplo, Goebel e Weißenberger (2016), pesquisaram como os diferentes mecanismos de controle estão relacionados com a efetividade do sistema de controle, e sua influência no desempenho da organização. Ou ainda, a pesquisa realizada por Van der Kolk, Van Veen-Dirks e Ter Bogt (2017) que analisa a influência dos controles gerenciais sobre a motivação dos funcionários e conseqüentemente sobre o resultado. Ainda é possível ressaltar o

trabalho de Janka, Heinicke e Guenther (2020), que exploram empiricamente a relação entre os valores de estabilidade na cultura organizacional, inovação gerencial e controle gerencial.

Cronograma estabelecido para esse período: (x) cumprido () não cumprido

Dificuldade (s) encontrada (s):

Em algumas bases de dados a exportação dos artigos para tabulação foi difícil, sendo necessário trabalho totalmente ou parcial manual, além de necessidade de assistir tutoriais. Uma grande dificuldade encontrada foi o fato de poucos resultados serem encontrados, mesmo com muito material para analisar.

Assinatura bolsista: *Adrian Odelli*

Data: 15/03/2022

Assinatura orientador:

Data: 15/03/2022