XVIII SIMPEP SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
07 a 09 de novembro 2011
Sustentabilidade na Cadeia de Suprimentos

REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA NA ÁREA DE PEQUENAS EMPRESAS: UMA ANÁLISE DA SITUAÇÃO ATUAL DAS PUBLICAÇÕES DO TEMA DIRIGENTE E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL DA PEQUENA EMPRESA.

DANIELA ROSIM
danielarosim@yahoo.com.br
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - USP - SÃO CARLOS

EDMUNDO ESCRIVÃO FILHO
edesfi@sc.usp.br
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - USP - SÃO CARLOS

Resumo: *O TEMA PEQUENAS EMPRESAS TEM SIDO MUITO RELEVANTE DEVIDO À CONTRIBUIÇÃO DESSE SETOR NA ECONOMIA BRASILEIRA. O PRESENTE TRABALHO SE PROPÕE A CONTRIBUIR COM ESSE RAMO DE INVESTIGAÇÃO POR MEIO DA EXECUÇÃO DE UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATUURA NO QUE SE REFERE AO TEMA DESEMPENHO ORGANIZACIONAL E TRABALHO DO DIRIGENTE DAS PEQUENAS EMPRESAS. O PRESENTE TRABALHO APRESENTA COMO OBJETIVO PRINCIPAL A APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DE UMA REVISÃO PLANEJADA DA LITERATURA DO TEMA DIRIGENTE DAS PEQUENAS EMPRESAS E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL, CONDUZIDA DURANTE O MÊS DE MARÇO DE 2011, NAS BASES DE CONHECIMENTO CIENTÍFICO GOOGLE SCHOLAR E ISI WEB OF KNOWLEDGE. CONSIDERA-SE TAMBÉM COMO OBJETIVO ESPECÍFICO A APRESENTAÇÃO DA COMPARAÇÃO A SER FEITA DOS RESULTADOS DAS BUSCAS NAS DUAS BASES DE CONHECIMENTO MENCIONADAS ACIMA. ALÉM DE FORNECER UM PANORAMA DO ESTADO DA TEORIA NO QUE SE REFERE AO DIRIGENTE DE PEQUENAS EMPRESAS E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL, O TRABALHO AINDA FORNECE UM GUIA A SER UTILIZADO POR OUTROS PESQUISADORES INTERESSADOS NO TEMA.*

Palavras-chaves: *PEQUENAS EMPRESAS; DIRIGENTE DA PEQUENA EMPRESA; DESEMPENHO ORGANIZACIONAL; REVISAO SISTEMÁTICA.*

SYSTEMATIC REVIEW OF THE LITERATURE IN THE AREA OF SMALL BUSINESS: AN ANALYSIS OF THE CURRENT SITUATION OF PUBLICATIONS OF THE OWNER AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE OF SMALL BUSINESS

Abstract: *THE THEME SMALL BUSINESS HAS BEEN VERY DISCUSSED DUE TO THE SIGNIFICANT CONTRIBUTION OF THIS SECTOR IN THE BRAZILIAN ECONOMY. THIS WORK AIMS TO CONTRIBUTE TO THIS LINE OF RESEARCH BY PERFORMING A SYSTEMATIC REVIEW OF THE LITERATURE WITH REGGARD TO THE SUBJECT´S OWNER AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE OF SMALL BUSINESS. THIS PAPER PRESENTS THE MAIN GOAL SHOW THE RESULTS OF A PLANNED REVIEW OF THE LITERATURE CONDUCTED DURING THE MONTH OF MARCH 2011, ON THE BASIS OF SCIENTIFIC KNOWLEDGE, GOOGLE SCHOLAR AND ISI WEB OF KNOWLEDGE. IT IS ALSO CONSIDERED AS A SPECIFIC OBJECTIVE A PRESENTATION OF THE COMPARISON TO BE MADE WITH THE SEARCHES RESULTS FOUNDING IN THE TWO KNOWLEDGE BASES MENTIONED ABOVE. IN ADDITION TO PROVIDING AN OVERVIEW OF THE STATE OF THEORY IN RELATION TO THE OWNER OF SMALL BUSINESS AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE, THE WORK ALSO PROVIDES A GUIDE TO BE USED BY OTHER RESEARCHERS INTERESTED IN THE SUBJECT.*

Keyword: *SMALL BUSINESS; OWNER OF SMALL BUSINESS; ORGANIZACIONAL PERFORMANCE; SYSTEMATIC REVIEW.*

Introdução

As pequenas e médias empresas têm recebido bastante atenção nos últimos anos e diversos estudos foram desenvolvidos enfocando o funcionamento geral dessas empresas (LEONE, 1999). As características das pequenas empresas foram chamadas por LEONE (1999) de especificidades. No Brasil, as micro e pequenas empresas representam 62% das empresas exportadoras, respondem por 56% dos empregos formais e seus faturamentos correspondem a 20% do PIB nacional (SEBRAE, 2006). Em termos gerais, empresas desse porte concentram-se mais no interior do estado, correspondendo a 67% de seu total (SEBRAE, 2008).

Tendo em vista esse panorama percebe-se a elevada importância do tema para as pesquisas acadêmicas. O presente trabalho se propõe a contribuir com esse ramo de investigação por meio da execução de uma revisão sistemática da literatura no que se refere ao tema desempenho organizacional e trabalho do dirigente das pequenas empresas.

A revisão sistemática da literatura teve suas origens no campo da medicina e está sendo transportada para outras áreas, como por exemplo, a engenharia de produção. Estudos como de White e Schmidt (2005) e Cook, Mulrow *et al.*, (1997) podem ilustrar bem esse fato, pois apesar de serem estudos da área medica, são possíveis de serem transportados para a área de engenharia.

Atualmente já se encontram trabalhos de revisão sistemática da literatura com foco em pequenas empresas, no entanto, tratando-se do tema específico o dirigente e o desempenho organizacional da pequena empresa, poucos trabalhos são encontrados. Para Cook, Mulrow *et al.*, (1997) a revisão sistemática da literatura é uma investigação científica com métodos pré-planejados, ou seja, os passos a serem seguidos e os meios pelos quais os resultados serão alcançados deve estar previamente determinado. Levando em consideração essa definição pode-se considerar a revisão sistemática da literatura como uma revisão planejada da literatura.

O presente trabalho apresenta como objetivo principal a apresentação dos resultados de uma revisão planejada da literatura do tema dirigente das pequenas empresas e desempenho organizacional, conduzida durante o mês de Março de 2011, nas bases de conhecimento científico Google Scholar e ISI Web Of Knowledge. Considera-se também como objetivo específico a apresentação da comparação a ser feita dos resultados das buscas nas duas bases de conhecimento mencionadas acima. Além de fornecer um panorama do estado da teoria no que se refere ao dirigente de pequenas empresas e desempenho organizacional, o trabalho ainda fornece um guia a ser utilizado por outros pesquisadores interessados no tema.

2. Referencial Teórico

2.1 Desempenho Organizacional

Desempenho organizacional é um tema muito estudado na literatura administrativa recente. Pode-se dizer que o assunto ganhou forças com a percepção da ineficácia dos sistemas tradicionais de medidas de desempenho que focavam, em sua maioria, os indicadores de medida de natureza financeira. Alguns autores referem-se a essa conjuntura chamando-a de revolução nas medidas de desempenho (FERNANDES, 2004). O autor diz que uma primeira razão para essa revolução pode estar associada ao princípio que “só se pode gerenciar aquilo que se pode medir”.

Variados modelos de gestão do desempenho organizacional podem ser encontrados na literatura. O pioneiro foi o modelo de medida de desempenho conhecido como *Tableau de*

Bord, desenvolvido no século XX por engenheiros franceses. Este método foi muito criticado por seu excesso de foco nas medidas financeiras. Em seguida pode ser citado o modelo de Brown (1996) que propõe um modelo que mede a seqüência de um processo empresarial a partir dos insumos até os resultados. Mais recente considera-se o modelo denominado "prisma de *performance*", desenvolvido por Neely, Adams e Kennerley (2002). Este modelo busca prover resposta aos *stakeholders* (clientes, governo e comunidade, investidores, empregados e fornecedores) por meio do entendimento do que cada um quer e como pode contribuir. Além destes, também muitos outros podem ser encontrados, Yokomizo (2009) faz em seu trabalho uma análise de dez tipos de modelos diferentes. Dentre esses encontra-se o *Balanced Scorcard.* Esse modelo foi apresentado pela primeira vez em 1992 por Kaplan e Norton no artigo "*The balanced scorecard – Measures that drive performance*" e ainda hoje se configura como o modelo mais difundido e utilizado para medir o desempenho. O nome reflete o equilíbrio que o modelo sugere entre os objetivos de curto e longo prazos, entre medidas financeiras e não financeiras, entre indicadores de tendências e ocorrências e entre as perspectivas interna e externa do desempenho (KAPLAN e NORTON, 1997). Vale ressaltar que no presente estudo o BSB não será utilizado como um sistema para medir e gerenciar a estratégia, mas sim como um norteador para a classificação do desempenho da pequena empresa, desta forma, para a escolha dos indicadores será considerada a visão estratégica do dirigente.

O BSC é baseado em quatro frentes de medida: financeira, do cliente, interna e inovação, e aprendizado e crescimento.

A perspectiva financeira trata dos objetivos financeiros de longo prazo e serve como base para integrar as outras perspectivas, desta forma, os executivos devem identificar as medidas financeiras adequadas a sua estratégia. Kaplan e Norton (1997) sugerem um esquema de classificação com o qual as empresas poderão selecionar por objetivos financeiros baseados em aumento de receita, melhoria da produtividade, redução de custos, utilização de ativos e administração de riscos.

Na perspectiva dos clientes, as empresas identificam os segmentos de clientes e mercados nos quais desejam competir, pois esses representam as fontes que irão produzir o componente de receita dos objetivos financeiros da empresa. As medidas de resultados dos clientes incluem indicadores como participação de mercado, retenção de clientes, captação de clientes, satisfação de clientes, lucratividade de clientes (KAPLAN e NORTON 1997).

Para a perspectiva dos processos internos da empresa, os executivos devem identificar os processos mais críticos para a realização dos objetivos dos clientes e acionistas e propor medidas. As empresas costumam desenvolver objetivos e medidas para essa perspectiva depois de formular objetivos e medidas para as perspectivas financeiras e do cliente. Essas devem focalizar a melhoria dos processos operacionais existentes (KAPLAN e NORTON, 1997).

A quarta e última perspectiva do *Balanced Scorecard* trata do aprendizado e crescimento organizacional. O objetivo dessa perspectiva é oferecer a infraestrutura que possibilita a consecução dos objetivos ambiciosos das outras três perspectivas, atuando como vetores das mesmas. Dentro desse contexto pode-se considerar três categorias principais de medidas: capacidade dos funcionários; capacidades dos sistemas de informação ; motivação, *empowerment* e alinhamento (KAPLAN e NORTON, 1997).

Muitos trabalhos na literatura das pequenas empresas tratam do assunto desempenho por meio de várias perspectivas, procurando relacioná-lo às especificidades da pequena empresa. Esses trabalhos estudam, dentre outros assuntos, a influência do proprietário no

desempenho dos pequenos negócios, a influência da idade da firma e as orientações estratégicas no desempenho, a estrutura organizacional da pequena propriedade e o desempenho, o impacto da mulher proprietária e o desempenho, a orientação empreendedora e o desempenho, as práticas gerenciais e o desempenho financeiro (MAES et al., 2005; NUNES e SERRASQUEIRO, 2008; WATSON e ROBINSON, 2003; WIKLUND e SHEPHERD, 2005;CHU, 2005; DURAND e COEURDEROY, 2001; GHOBADIAM e O´REGAN, 2006; HEMA et al. 2008).

Dentre esses, pode-se considerar relevante a ênfase dada nos trabalhos que relacionam alguma característica do gerente ou proprietário e o impacto da mesma no desempenho da pequena empresa (KOTEY e MEREDITH, 1997; WATSON e ROBINSON, 2003; SMITH et al., 2003; MAES et al.,2005; CHU, 2005; ANDERSSON e FLORÉN, 2008; KHURRUM et al, 2008;. ANDERSSON e TELL, 2009; FAIRLAI e ROBB, 2009; PANSIRI e TEMTIME, 2010;).

2.2 Dirigente da Pequena Empresa

Para se estudar administração é primeiramente necessário saber quem é o administrador e o que ele faz. Muitas pesquisas ao longo dos anos vêm estudando a maneira de agir e de se comportar do administrador, no entanto, de acordo com Florén e Tell (2003), a literatura mostra que a maioria desses estudos tem como foco o administrador das grandes corporações.

Para Fillion (1999), a clássica abordagem do planejamento, organização, comando e controle (POCC) de Fayol é usada ainda hoje pelas grandes corporações e também aplicada aos pequenos negócios. Isso ocorre porque não foi desenvolvida nenhuma abordagem específica, a partir de estudo empírico, sobre o processo gerencial de gerentes proprietários de pequenos negócios (FILLION, 1999).

Hoje, já é claro que há uma diferença entre administradores de grandes corporações e de pequenos negócios, e muitos trabalhos vêm focando a necessidade de se estudar o dirigente da pequena empresa separado do administrador das grandes corporações (FLORÉN e TELL, 2003). Como resultado desse panorama de estudos a respeito do trabalho do dirigente das pequenas empresas pode-se notar o esforço para o florescimento de uma literatura focada nas suas especificidades de gerenciamento e administração.

Na tentativa de se criar uma teoria para a administração de pequenas empresas, aparecem diversos trabalhos que focam os termos e definições para o dirigente (BANN, 2009; BRANDSTATTER, 1999; GARTNER, 1989). Também há uma abundância de estudos que tratam as diferenças entre os proprietários de pequenos negócios, os gerentes e os empreendedores (CARLAND et. al., 1984; CARLAND, et .al., 1995; FILLION, 1999; CARLAND e CARLAND, 1992; CARLAND et. al.; 1999; BROCKHAUS, 1980; BEGLEY, 1995).

Existem diferentes maneiras de se referir ao dirigente da pequena empresa. Os termos mais comuns na literatura se referem a ele como “proprietário de pequeno negócio”, “empreendedor”, “empresário” e “gerentes de pequenos negócios”. Duas são as definições mais conhecidas para empreendedor, proprietário de empresa de pequeno porte e empresário.

Entre as definições mais conhecidas está a de Carland et. al. (1984, p.358) o qual define o proprietário de empresa de pequeno porte (*small business owner*) como:

> Um indivíduo que estabelece e / ou administra um negócio com o objetivo principal de promover os objetivos pessoais. O negócio deve ser sua principal fonte de renda e consumirá a maior parte de seu tempo e recursos. O proprietário percebe a empresa

> como uma extensão da sua personalidade, intrinsecamente ligado com as necessidades da família e desejos.

O mesmo autor, Carland et. al. (1984, p.358) também define o empresário (*entrepreneur*) como:

> Um indivíduo que estabelece e gerencia um negócio para os efeitos principais de lucro e crescimento, é caracterizado principalmente pelo comportamento inovador e vai empregar práticas de gerenciamento estratégico no negócio.

Outra definição igualmente importante e muito utilizada entre os pesquisadores de pequenas empresas é a de Fillion (1999), que define empreendedor e proprietário de pequenos negócios por meio das diferenças entre os sistemas gerenciais que eles utilizam. Para o autor, a principal diferença concentra-se na inovação, sendo o proprietário de pequeno negócio aquele que não produziu nenhuma inovação mais relevante ou o que o negócio não cresceu tão rapidamente. Com base nessa definição, pode-se considerar que para Fillion (1999) o empreendedor seria então aquele que produz inovação relevante ou que o negócio cresce de maneira muito rápida. Pode-se concluir que as atividades dos operadores de pequenos negócios são mais limitadas do que dos empreendedores (FILLION, 1999).

Ainda não foi encontrado um ponto de convergência no que se refere a essas definições e a quem realmente elas se referem, no entanto, percebe-se que todas as categorias estão inseridas em "proprietários de pequenas empresas" o que conduz ao entendimento que o critério principal da identificação do dirigente está na posse/propriedade do negócio. Carland et. al. (1995) observa isso dizendo que os modernos pesquisadores reconhecem que os proprietários de pequenas empresas não são homogêneos, sendo o termo empresário (*entrepreneur*) e o termo proprietário da empresa de pequeno porte (*small business owner*) usados para descrever subconjuntos com características diferentes.

Para Begley (1995) existe a importância de se definir quem é o dirigente se as definições criarem perfis diferentes, pois essas diferenças nos perfis interferem nos resultados esperados nas pesquisas, ou seja, os resultados irão variar conforme a definição utilizada. O mesmo autor menciona que caso a definição não gere diferentes perfis, então ela não é importante.

3. Metodologia

De acordo com Silva e Menezes (2000), a presente pesquisa pode ser classificada, conforme sua natureza, em aplicada e conforme a abordagem do problema, em pesquisa quantitativa, pois pretende traduzir em números os resultados a fim de classificá-los e analisá-los utilizando técnicas estatísticas. Do ponto de vista dos seus objetivos, ela pode ser classificada como exploratória pois visa proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito ou construir hipóteses. Assume em geral as formas de pesquisa bibliográfica e estudo de caso (SILVA e MENEZES, 2000).

Os passos seguidos para a realização desta pesquisa são detalhados a seguir. Primeiramente ocorreu a leitura de artigos sugeridos tanto pelo orientador quanto pelos colegas do grupo de estudos. Desses artigos foram extraídas as primeiras frases de interesse, as quais foram testadas nas duas bases de busca. Após esse primeiro teste houve uma discussão com o orientador da pesquisa, onde foram definidos três grupos de palavras-chave.

Desses três grupos foram feitas combinações que foram sendo buscadas nas bases. Alguns filtros foram aplicados para essas buscas, referindo-se a número mínimo de citações e ano de publicação. As buscas iniciais foram feitas somente pelo título do artigo. Após essas buscas iniciais obteve-se as primeiras listas de resultados, e desta forma, os primeiros números. Após isso feito iniciou-se um segundo momento de classificação por meio da leitura do resumo. Somente fizeram parte da lista final de artigos aqueles que foram também selecionados pelo resumo. Ao final obteve-se uma lista com os principais artigos referentes ao tema.

A lista foi organizada utilizando a ferramenta *Microsoft Excel* em um banco de dados contendo o nome do(s) autor(es), o ano da publicação, o número de citações, a instituição a que pertencem, o nome do periódico, o título do artigo e as palavras-chave. Depois de cadastrada todas essas informações acrescentou-se uma coluna adicional com o critério *Journal Citation Report* (JCR), a fim de priorizar as leituras e de garantir a qualidade dos textos, principalmente daqueles de origem na base *Google Scholar*. Os artigos selecionados também foram imediatamente cadastrados na ferramenta de gerenciamento de referências bibliográficas e citações *End Note.*

Para a análise dos dados e desenvolvimento dos resultados utilizou-se então, a ferramenta do *Excel* denominada tabela dinâmica. Essa permitiu a observação de resultados como as principais palavras-chave, os autores que mais publicaram, os autores e as publicações no decorrer dos anos, os periódicos que mais publicaram, a evolução das publicações nos anos e a análise e comparação das bases de busca utilizadas. Os resultados podem ser observados na próxima seção.

4. Resultados

4.1 Palavras-Chave

As palavras–chave foram definidas primeiramente por meio da leitura de alguns artigos sugeridos pelo orientador da pesquisa. Também foram realizadas discussões com alguns dos colegas do grupo de estudo que já haviam realizado a revisão sistemática da literatura. As primeiras palavras-chave selecionadas foram testadas na ferramenta *Google Scholar*, a fim de refiná-las. Após esse refinamento as palavras foram levadas para discussão com o orientador, e foram definidos os seguintes grupos de palavras[1]:
Grupo 1: *small business; small venture; startups; small firm*.
Grupo 2: *performance; effectiveness; growth; success*.
Grupo 3: *owner; manager; entrepreneur*.

Uma vez definidas as palavras-chave, foram realizadas combinações a serem buscadas nas ferramentas *Google Scholar* e *Isi Web of Knowledge*. As combinações utilizadas foram: G1xG2; G1xG3 e G2xG3, as quais ofereceram respectivamente resultados sobre os temas: desempenho dos pequenos negócios, proprietário dos pequenos negócios e desempenho do proprietário de pequenos negócios.

Conforme as combinações foram sendo buscadas nas ferramentas, os resultados foram sendo registrados no programa *Microsoft Word*. Esse trabalho de registro configurou-se como de extrema importância para a revisão sistemática, pois por meio dele obteve-se o histórico de todos os passos seguidos e resultados alcançados.

Ao final obteve-se uma lista com um total de 68 artigos, os quais foram passados para o *Microsoft Excel* e trabalhados/analisados em tabela dinâmica.

[1] Todas as buscas foram feitas em língua inglesa devido a maioria dos artigos com alto nível de impacto serem escritos nesse idioma e por ser este o idioma oficial das publicações internacionais.

4.2 Autores que mais publicaram[2]

Dos 68 artigos encontrados, 58 autores somente publicaram um único trabalho, 3 autores publicaram 2 trabalhos cada um e somente um autor, Johan Wiklund, se destacou com 4 publicações. Pelos resultados encontrados nota-se que não há uma grande quantidade de autores que se destacam a falar do tema, sendo somente 4 autores que se destacam com maior número de publicações. As informações estão ilustradas na figura 1.

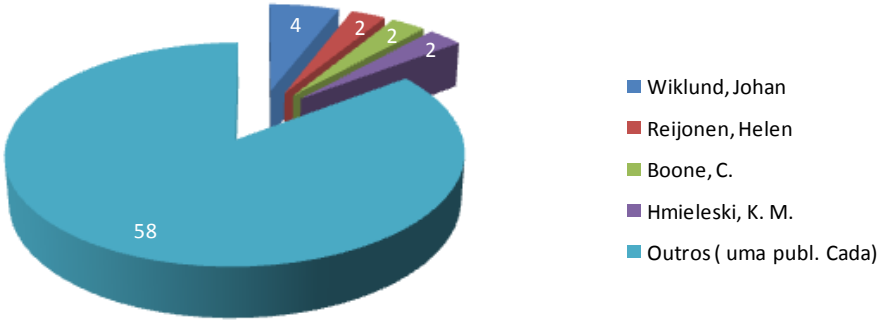

Figura 1 – Autores que mais publicaram

Além da análise dos autores que mais publicaram, com a utilização da ferramenta *Hist Cite* pode-se encontrar o mapa de citações do referido autor. Desta forma, confirmando os resultados do maior número de publicações, encontramos no mapa Johan Wiklund como um autor muito bem citado. As marcações (quadrados) em vermelho indicam esse autor. Os círculos menores ligados ao círculo maior que corresponde a Johan Wiklund indicam os autores que o citaram. Quanto maior o círculo maior o número de citações daquele autor.

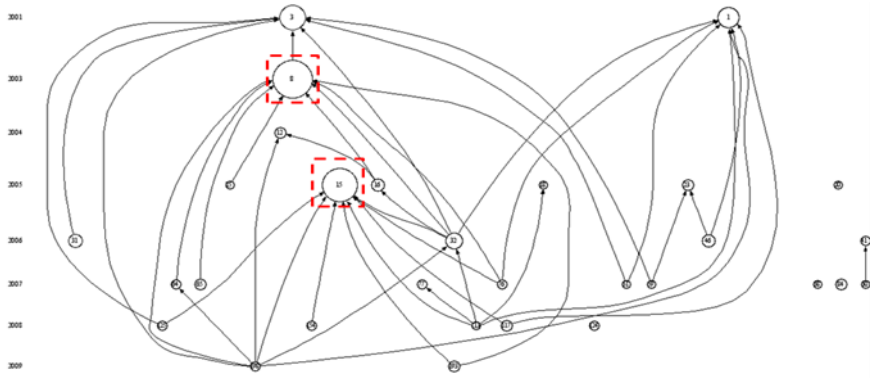

Figura 2 – Mapa de citações de Johan Wiklund

4.3 Análise dos autores pelas publicações no decorrer dos anos

A intenção dessa análise é identificar se os autores que mais publicaram ainda estão produzindo, ou seja, gerando algum impacto no mundo acadêmico ou produziram durante um determinado período e saíram da literatura. De acordo com a Figura 3, pode-se notar que o Johan Wiklund é um autor que vem publicando ao longo dos anos. Helen Reijonen teve suas

[2] Nesta análise houve uma limitação no que se refere aos nomes dos autores quando um artigo foi escrito por mais de uma pessoa. Para efeitos do presente trabalho considerou-se somente o primeiro autor que aparecia e para a extração desse primeiro nome utilizou-se uma macro no *Microsft Excel*.

publicações em períodos mais recentes, especificamente nos anos de 2007 e 2008. Os demais autores tiveram publicação em períodos distintos, no entanto, pode-se concluir que com exceção de um trabalho de Christophe Boone e um dos trabalhos de Johan Wiklund, todos os outros podem ser considerados como estado da arte.

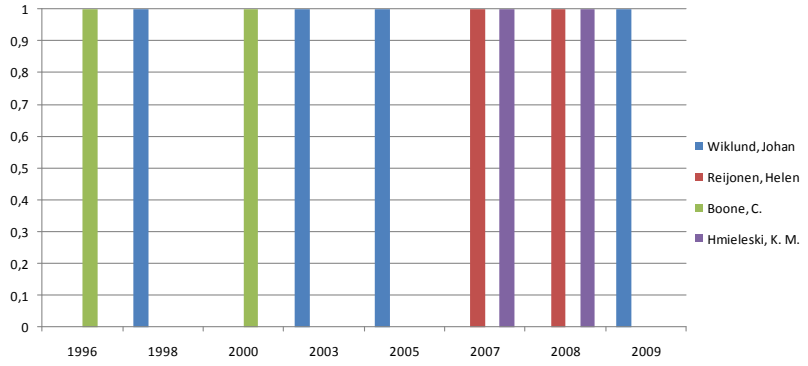

Figura 3 – Evolução dos autores pelas publicações nos anos.

4.4 Periódicos que mais publicaram

Outro ponto interessante que pode ser extraído dos resultados de uma revisão sistemática da literatura é o conhecimento dos principais periódicos. No que se refere ao tema dessa revisão sistemática, pode-se considerar, de acordo com os resultados que o periódico mais importante é o *Journal of Small Business Management*, ou seja, a maioria das publicações sobre esse assunto foi encontrada nesse periódico. Em destaque também pode-se observar o *Journal of Small Business Venturing*, este conhecido como um dos mais importantes da literatura de pequenas e médias empresas.

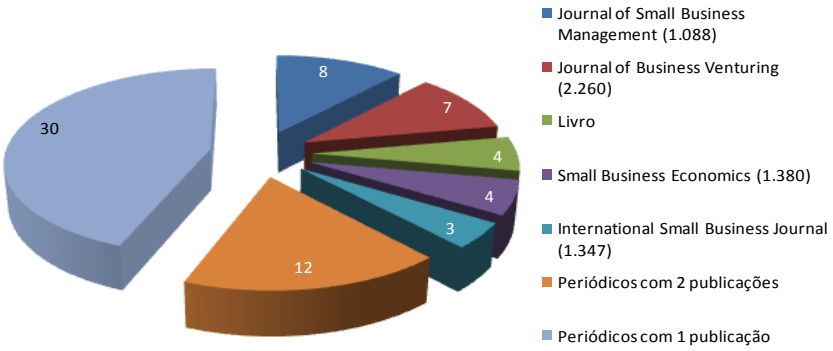

Figura 4 – Periódicos em destaque

4.5 Quantidade de publicações por ano

Outro dado que pode ser analisado, e de extrema relevância, é a quantidade de publicações no ano que o tema obteve, ou seja, quantos artigos têm sido publicados por ano a respeito desse assunto. Pode-se observar na Figura 5 que o ano em que foi publicada a maior quantidade de artigos foi 2008 com um total de 7 publicações. Em seguida tem-se 2009, 2003 ambos com 6 publicações, 2007 com 5 publicações e 2000 e 2004 com 4 publicações.

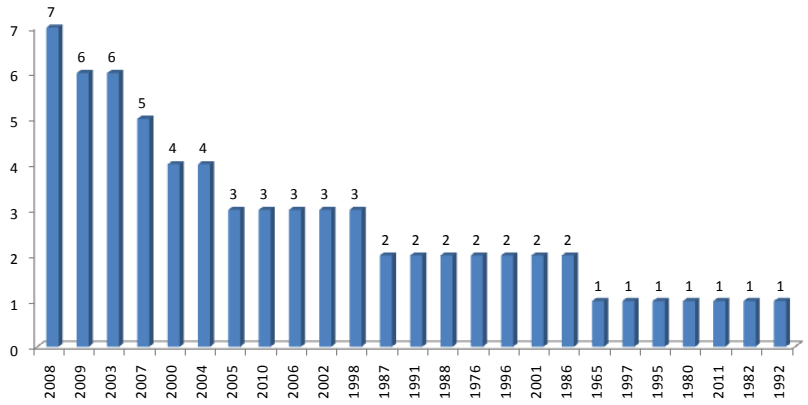

Figura 5- Quantidade de publicações por ano

4.6 Comparação dos resultados das bases utilizadas

Para finalizar o trabalho de busca sistemática de referências bibliográficas, foi realizada uma comparação das buscas nas duas bases *Google Scholar*, representada na legenda da figura 6 como GS, e no *Web of Science*, representada na legenda como WS. Os resultados mostram que 6 dos 68 artigos da lista final somente apareceram na *Web of Science* não tendo aparecido no Google Scholar. Do total de 68, 23 artigos apareceram no *Google Scholar*, o que demonstra que esta base oferece um número maior de opções no que se refere a quantidade de artigos. Um número bem significante, ou seja, 39 artigos (57%) apareceram tanto no *Google Scholar* quanto na *Web of Science*, o que mostra que boa parte dos artigos que estão em uma das bases pode ser encontrada na outra.

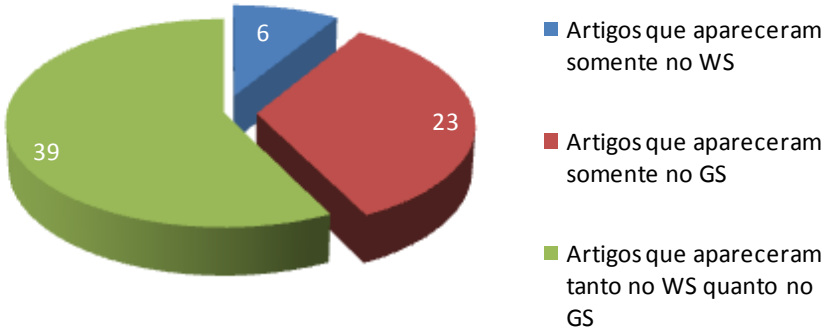

Figura 6 – Comparação de resultados entre as bases Google Scholar e Web of Science

6. Considerações Finais

Nota-se que a revisão sistemática da literatura é um processo trabalhoso mas que configura-se como um trabalho relevante, afinal pela análise dos resultados pode vir a tona novas questões de pesquisa, estado da arte e tendências científicas. O presente trabalho fez uma revisão sistemática, no entanto, muitas limitações existiram no estudo.

Pode-se citar como limitação mais aguda a interferência humana, ou seja, o subjetivismo que esteve presente na escolha dos artigos para comporem a lista final. Muitas vezes considerou-se o artigo relevante quando examinado no *Google Scholar*, e em um outro momento, na *Web of Science*, o mesmo artigo não foi considerado relevante. Um artigo não ter sido considerado na lista final do *Google Scholar*, por exemplo, não significa que ele não apareceu na busca realizada no Google. A solução para amenizar essa limitação foi o teste dos

primeiros resultados da comparação a fim de minimizar esse tipo de erro.

Outra limitação que se faz necessário apresentar se refere à qualidade dos artigos selecionados no *Google Scholar*, ou seja, conforme apresentado anteriormente o GS é uma ferramenta que demonstra tantas opções ou até mais do que a *Web of Knowledge*, no entanto, a ressalva se faz na qualidade do artigo apresentado. A fim de evitar esse impasse, recomenda-se que seja utilizado um bom critério de classificação de qualidade para a seleção de artigos no *Google Scholar*.

Tem-se como conclusão final deste trabalho que o tema dirigente da pequena empresa e desempenho organizacional é um tema atual na literatura das pequenas empresas. Pelos resultados percebe-se que o maior volume de publicações é dos anos mais recentes, o que não significa que em anos anteriores o tema não tenha sido abordado. O tema revela-se também como uma boa opção para realização de pesquisas futuras por conter ainda muitos *gaps* e indagações a serem feitas.

No que se refere à revisão sistemática da literatura, acredita-se na grande colaboração deste trabalho para a área pelo fato de trabalhos dessa natureza não serem constantemente encontrados, o que demonstra a relevância de novos trabalhos do mesmo tipo.

Referências

ANDERSSON, S.; FLÓREN, H. **Exploring Managerial behavior in small international firms.** Journal of small business and enterprise development. V 15, n.1, 2008.

ANDERSSON, S.; TELL, J. **The relationship between the manager and growth in small firms.** Journal of small business and enterprise development. v. 16, n.4, p. 586-598, 2009.

BANN, C. L. **An innovative view of the entrepreneur through exploration of the "Lived Experience" of the entrepreneur in startup pf the business.** Journal of Business & Economic Studies, v.15, n.2, p.62-82, 2009.

BEGLEY, T.M. **Using founder status, age of firm, and company growth rate as the basis for distinguishing entrepreneurs from managers of smaller business.** Journal of Business Venturing, v.10, n.3, p. 249-263,

BRANDSTATTER, H. **Becoming an entrepreneur – a question of personality structure?** Journal of Economic Psycholog, v.18, n.2-3, p. 157-177, 1997.

BROCKHAUS, R.H. **Risk taking propensity of entrepreneurs.** Academy of Management Journal, v.23, n.3, p. 509-520, 1980.

BROWN, M.G. Keeping the Score: Using the Rigth Metrics to Drive World Class Performance. New York: Quality Resources, 1996.

CARLAND, J.W.; BOULTONM F.H.W.R.; CARLAND, J.A.C. **Differentiating entrepreneurs from small business owners: A conceptualization.** Academy of Management Review, v. 9, n.2, p. 354-359, 1984.

CARLAND, J.W. III; CARLAND, J.W.J.; CARLAND, J.A.C.; PEARCE, J.W. **Risk taking propensity among entrepreneurs, small business owners and managers.** Journal of Business and Entrepreneurship, v. 7, n. 1, p. 15-23, 1995.

CARLAND, J.C; CARLAND, J.W. **Managers, small business owners and entrepreneurs: The cognitive dimension.** Journal of Business and Entrepreneurship, v.4, n.2, p.55-66, 1992

CARLAND, J.C.; CARLAND, J.W.; WATSON, W. E.; STEWART, W.H.J. **A proclivity for entrepreneurshio: a comparison of entrepreneurs, small business owners, and corporate managers.** Journal of Business Venturing, v. 14, n.2, 189-214, 1999.

CHU, W. **The influence of family ownership on SME performance:evidence from public firms in Taiwan**. Small Business Economics, v.33, n.3, p.353-373, 2009.

COOK, D. J.; MULROW, C. D.; HAYNES, R. B. Systematic reviews: Synthesis of best evidence for clinical decisions. **Annals of Internal Medicine,** v. 126, n. 5, p. 376-380, Mar 1997.

DURAND, R.; COEURDEROY, R. **Age, order of entry, strategic orientation, and organizational performance.** Journal of Business Venturing, v.16, n.5, p.471-494, 2001.

FAIRLIE, R.W.; ROBB, A.M. **Gender differences in business performance: evidence from the Characteristics of Business Owners survey.** Small Business Economics,v.33, n.4,p.375-395, 2009.

FERNANDES, B. H. R. **Competências e Performance Organizacional: Um estudo empírico.** Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 2004.

FLORÉN, H.;TELL, J. **What do owner-managers in small firms really do? Replicating Choran, Mintzberg, and Kurke & Aldrich.** 16th Annual Conference of Small Enterprise Association of Australia and New Zealand. Outubro 2003.

GARTNER, W.B. **Who is an entrepreneur? Is the wrong question.** Entrepreneuship American Journal of Business, v.12, n.4, p.11-32, 1989.

GHOBADIAN, A.; O´REGAN N. **The impact of ownership on small firm behaviour and performance.** International Small Business Journal, v.24, n.6, p.555-586, 2006.

HEMA, W.; NANAYAKKARA, G.;DE ZOIZA, A. **The owner/manager´s mentality and the financial performance of SME´s.** Journal of small business and enterprise development, v. 15, n.1, p. 150-161, 2008.

KAPLAN, R.S.; NORTON, D.V. **A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard.** Rio de Janeiro: Campus,1997.

KOTEY, B; MEREDITH,G.G. **Relationships among Owner/Manager Personal Values, Business Strategies, and Enterprise Performance.** Journal of Small Business Management, v.35, n.3, p. 37-64, 1997.

KHURRUM, M., BHUTTA, S., RANA, A.I.; ASAD, U. **Owner Characteristics and health of SMEs in Pakistan.** Journal of small business and enterprise development. v.15, n.1, p.130-149, 2008.

LEONE, N.M.C.P.G. **As Especificidades das pequenas e médias empresas.** Revista de Administração: São Paulo, v. 34, n.2, p. 91-94, 1999.

MAES, J.; SELS, J.; ROODHOOFT, F. **Modelling the Link Between Management Practices and Financial Performance. Evidence from Small Construction Companies.** Small Business Economics, v.25, n.1, p.17-34, 2005.

NEELY, A.; ADAMS, C.; KENNERLY, M. **The Performance Prism: the scorecard for measuring and managing business success.** London: Prentice Hall-Financial Times, 2002.

PANSIRI, J.; TEMTIME, Z.T. **Linking firm and manager´s characteristics to perceived critical success factors for innovative entrepreneurial support.** Journal of small business and enterprise development, v.17, n.1, p. 45-59, 2010.

SEBRAE-SP – **Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo. Onde estão as MPE's no Brasil?** 2006. Disponível em:< http://www.sebraesp.com.br/conhecendo_mpe/mpe_numero/onde_mpe_brasil>. Acesso em: 12 jul./2010.

_____. Desempenho **exportador das micro e pequenas empresas brasileiras por unidade da federação.** 2008. Disponível em: <http://www.sebraego.com.br/site/arquivos/downloads/MPEEstados_12422.pdf>. Acesso em: 12 jul./2010.

SERRASQUEIRO, Z.S.; NUNES, P.M. **Performance and size: empirical evidence from Portuguese SMEs.** Small Business Economics, V.31, n.2, p.195-287, 2008.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação.** Florianópolis, Laboratório de Ensino à Distância da UFSC. Disponível em: http://www.eps.ufsc.br/ppgep.html. Acesso em maio de 2003.

SMITH, E.S.; HAMPSON, Y.; CHASTON, I.; BADGER, B**. Adjusting for risk in comparing the performances of male- and female-controlled SMEs.** Journal of Small Business Management, v.18, n.6, p.773-788, 2003.

WATSON, J.; ROBINSON, S.; **Adjusting for risk in comparing the performances of male- and female-controlled SMEs.** Journal of Business Venturing, v.18, n.6, p 773-788, 2003.

WHITE, A.; SCHMIDT, K. Systematic Literature Reviews. **Complementary Therapies in Medicine,** v. 13, p. 54-60, 2005.

WIKLUND, J.; SHEPHERD, D. **Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach.** Journal of Business Venturing, v.20, n.1, p.71-91, 2005.

YOKOMIZO, C. A. **Avaliação de desempenho organizacional: Um estudo exploratório em empresas**

brasileiras de desenvolvimento de software. (Mestrado em Administração) – Universidade de São Paulo, 2009.