

## CAPACIDADES DINÂMICAS E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO EM ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR

LARISSA MARTINATTO DA COSTA<sup>1</sup>; ROSANA DA ROSA PORTELLA  
TONDOLO<sup>2</sup>; VILMAR ANTÔNIO GONÇALVES TONDOLO<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universidade Federal do Rio Grande – martinattolarissa@gmail.com

<sup>2</sup>Universidade Federal de Pelotas – rosanatondolo@gmail.com

<sup>3</sup>Universidade Federal de Pelotas – vtondolo@gmail.com

### 1. INTRODUÇÃO

Este estudo é um recorte do projeto em desenvolvimento para elaboração da dissertação intitulada *Capacidades Dinâmicas e Desempenho Organizacional: um estudo em organizações do Terceiro Setor*, que possui como objetivo central verificar a relação das capacidades dinâmicas no desempenho das organizações do Terceiro Setor.

O Terceiro Setor surgiu da necessidade da população em suprir demandas sociais que não eram atendidas pelo governo, denominado primeiro setor, devido a crises que limitaram o poder do Estado (SALAMON, 1998). As organizações que pertencem ao Terceiro Setor são de iniciativa privada e finalidade pública, logo, sem fins lucrativos, (CRUZ et al., 2009) e, diferentemente do setor privado, seu objetivo não é o lucro, mas sim desempenhar atividades ligadas a causas sociais relacionadas com diversas áreas como saúde, cidadania, assistência social, defesa dos direitos e educação (SALAMON; SOKOLOWSKI, 2016).

O número de organizações sem fins lucrativos tem crescido substancialmente em número e tamanho desde a virada do milênio (SINUANY-STERN; SHERMAN, 2014) e em meio à crise econômica, há o aumento da concorrência por doações e subsídios (GRIZZLE; SLOAN, 2016; PEREIRA et al., 2015). Diante disso, as organizações sem fins lucrativos têm percebido a importância da criação de estratégias, já que exigem a adaptação a mudanças mais rápidas que acontecem no seu ambiente (MACHADO; FRANCISCONI; CHAERKI, 2007; TONDOLO et al., no prelo). Nesse sentido, a abordagem das capacidades dinâmicas no contexto do Terceiro Setor se torna um tema interessante para entender a atuação estratégica das organizações sem fins lucrativos com seus recursos (PEREIRA et al., 2015).

Mesmo sem visar o lucro ou manter vantagem competitiva superior, as organizações do Terceiro Setor necessitam desenvolver e implementar novos processos gerenciais para melhorar as possibilidades de sustentabilidade e gestão (MEDINA-BORJA; TRIANTIS, 2014). Essa necessidade está ligada principalmente aos seus níveis de desempenho, já que estão cada vez mais pressionadas pelos seus *stakeholders* a fornecer atendimento de forma superior às necessidades e demandas da sociedade (MITCHELL; BERLAN, 2016), bem como utilizar os recursos de forma eficiente e eficaz (SINUANY-STERN; SHERMAN, 2014). Com a avaliação do desempenho, as organizações podem monitorar as diferentes áreas que envolvem suas operações do dia-a-dia que afetam o desempenho, tornando os processos mais eficientes (MEDINA-BORJA; TRIANTIS, 2014) por meio das suas capacidades. Diante o exposto, esta pesquisa também visa validar o modelo de capacidades dinâmicas no contexto do Terceiro Setor proposto por TONDOLO et al. (no prelo); mensurar o desempenho das organizações do Terceiro Setor e

analisar a relação das capacidades dinâmicas no desempenho das organizações sem fins lucrativos.

Destaca-se como possível contribuição teórica deste estudo o avanço teórico e empírico sobre a gestão das organizações sem fins lucrativos, uma vez que o projeto aborda conceitos estratégicos para essas organizações. Também procura contribuir com a área das Capacidades Dinâmicas, visto que este conceito será abordado em um contexto pouco explorado na literatura. Outra possível implicação teórica refere-se a validação do instrumento de coleta de dados sobre Capacidades Dinâmicas no contexto do Terceiro Setor, possibilitando sua reprodução em pesquisas futuras.

Além das possíveis contribuições teóricas, este estudo também busca contribuir com a prática gerencial das organizações do Terceiro Setor auxiliando na sua gestão. Por meio dos resultados obtidos pela pesquisa, as organizações poderão reconhecer as capacidades que mais se relacionam positivamente nos seus resultados e com base nisso, serão capazes de direcionar investimentos e reter funcionários com tais capacidades para manter e assegurar que suas atividades continuem sendo desempenhadas. Por fim, além das organizações reconhecerem suas capacidades que mais afetam seu desempenho, o estudo poderá mostrar práticas desempenhas por outras organizações que também afetam o desempenho significativamente e então, servir como *benchmarking* para as organizações que não as praticam, auxiliando ainda mais na gestão dessas organizações, principalmente quando se trata de práticas ligadas a oferecer serviços sociais de qualidade e à obtenção de recursos financeiros.

## 2. METODOLOGIA

Para realização da presente pesquisa, quanto à abordagem do problema é classificada como quantitativa. FONSECA (2002, p. 20) afirma que a pesquisa quantitativa “se centra na objetividade. [...] A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc.”. Para SAMPIERI, COLLADO e LUCIO (2013), a pesquisa quantitativa envolve dados representados em formato números, aos quais são analisados estatisticamente com a finalidade de descrever as variáveis e explicar suas mudanças e movimentos.

Em relação ao objetivo, a presente pesquisa é classificada como descritiva e correlacional. Pesquisa descritiva, já que buscará identificar atitudes de uma população (GIL, 2008), além de expor características de determinada população, fenômeno ou atividade (VERGARA, 2008) e especificar propriedades ou perfis de pessoas, comunidades, processos, objetos ou qualquer outro fenômeno que se submeta a uma análise (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). De acordo com MALHOTRA (2011), na pesquisa descritiva os dados são obtidos de maneira estruturada, utilizando amostras grandes e representativas, já que os dados são utilizados para realizar generalizações sobre o objeto estudado. Também classificada como pesquisa correlacional, pois “tem como finalidade conhecer a relação ou o grau de associação existente entre dois ou mais conceitos, categorias ou variáveis em um contexto específico” (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013, p. 103).

O procedimento para realização da pesquisa será o levantamento (*survey*). A pesquisa *survey* envolve a coleta de informações por meio de questionamento aos entrevistados e podem ser conduzidas pessoalmente, por telefone, por questionário enviado pelo correio ou eletronicamente (MALHOTRA, 2011). As vantagens

encontradas no método survey compreendem a facilidade relativa em aplicar o instrumento de coleta de dados, a confiabilidade das respostas, já que são utilizadas perguntas envolvendo respostas predeterminadas, e a simplificação para codificação, análise e interpretação dos dados (MALHOTRA, 2011).

O instrumento de coleta de dados será o questionário. O questionário provavelmente é o instrumento mais utilizado para coletar dados e envolve um conjunto de questões a respeito de uma ou mais variáveis que serão medidas (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). De acordo com MALHOTRA (2011, p. 240), o objetivo principal do questionário é “traduzir as necessidades de informação do pesquisador em um conjunto específico de questões que os entrevistados estejam dispostos e capazes de responder”. Assim sendo, elaborou-se uma proposta de questionário composto por dois blocos de perguntas: um referindo às capacidades dinâmicas e outro ao desempenho das organizações. O instrumento proposto foi revisado por três especialistas da área. As questões referentes às capacidades dinâmicas foram baseadas em TONDOLO et al. (no prelo) não validadas, já as perguntas relacionadas ao desempenho foram fundamentadas com base em uma revisão sistemática da literatura (DA COSTA et al., no prelo).

O questionário será construído no *software GoogleDocs*. Para divulgação do questionário, serão utilizados contatos telefônicos e endereços de correio eletrônico. Para definir tamanho da amostra, o estudo será baseado conforme HAIR JUNIOR et al. (2005), a qual defende que o número mínimo de respondentes por variável independente deve ser 5 para 1. Diante disso, considerando o número de 30 variáveis da escala, a amostra ideal para a pesquisa é de, no mínimo, 150 respondentes.

### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados serão analisados de acordo com cada objetivo específico. A Análise Fatorial Exploratória e a Confirmatória serão empregadas para validar o modelo de capacidades dinâmicas no contexto do Terceiro Setor proposto por TONDOLO et al. (no prelo). A Estatística Descritiva será utilizada para mensurar o desempenho das organizações do Terceiro Setor e a análise de Regressão Múltipla para analisar a relação das capacidades dinâmicas no desempenho das organizações sem fins lucrativos.

### 4. CONCLUSÕES

Ao final da pesquisa, espera-se responder à questão: qual a relação entre as capacidades dinâmicas no desempenho das organizações do Terceiro Setor? A resposta será importante para identificar quais capacidades dinâmicas têm uma relação maior e positiva com o desempenho das organizações sem fins lucrativos e assim, fornecer informações necessárias aos gestores das organizações para que possam direcionar tempo, qualificação, investimentos nessa(s) capacidade(s) para se tornarem mais sustentáveis e continuar exercendo suas atividades.

Além dos aspectos gerenciais, espera-se contribuir com a abordagem das capacidades dinâmicas, já que irá validar o instrumento proposto por TONDOLO et al. (no prelo) onde poderá ser replicado por pesquisas futuras. Também se espera contribuir com a temática de mensuração de desempenho, já que será abordada de maneira multidimensional em um contexto pouco explorado na literatura.

## 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CRUZ, J.; STADLER, H.; MARTINS, T.; ROCHA, D. Avaliação de desempenho no terceiro setor: uma abordagem teórica de strategic accounts. **Revista Brasileira de Estratégia – REBRAE**, v. 2, n. 1, p. 11-26, 2009.
- DA COSTA, L. .; TONDOLO, V. A. G.; TONDOLO, R. P. R.; LONGARAY, A. A.; GUIMARÃES, J. C. F.; Avaliação de desempenho em organizações do terceiro setor: uma proposta de indicadores baseada na revisão sistemática da literatura sobre o tema. **Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios**. No Prelo.
- FONSECA, J. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.
- GIL, A. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GRIZZLE, C.; SLOAN, M. F. Assessing changing accountability structures created by emerging equity markets in the nonprofit sector. **Public Administration Quarterly**, v. 40, n. 2, p. 387-409, 2016.
- HAIR JUNIOR, J.; ANDERSON, R.; TATHAM, R.; BLACK, W. **Análise Multivariada de Dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- MACHADO, A.; FRANCISCONI, K.; CHAERKI, S. F. Mapeando a abordagem estratégica em publicações acadêmicas sobre o terceiro setor. **Revistas Gerenciais - Uninove**, v. 6, n. 2, p. 127-136, 2007.
- MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: foco na decisão**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
- MEDINA-BORJA, A.; TRIANTIS, K. Modeling social services performance: a fourstage DEA approach to evaluate fundraising efficiency, capacity building, service quality, and effectiveness in the nonprofit sector. **Annals of Operations Research**, v. 221, n. 1, p. 285–307, 2014.
- MITCHELL, G.; BERLAN, D. Evaluation and Evaluative Rigor in the Nonprofit Sector. **Nonprofit Management and Leadership**, v. 27, n. 2, p. 237–250, 2016.
- PEREIRA, M.; ALBUQUERQUE, L.; OLIVEIRA, K.; BATISTA, F. Características de Mobilização de Recursos: um estudo nas Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) do Brasil. **Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 5, n. 3, p. 112-131, 2015.
- SALAMON, L. M. A emergência do terceiro setor-uma revolução associativa global. **Revista de Administração**, v. 33, n. 1, p. 5-11, 1998.
- SALAMON, L. M.; SOKOLOWSKI, S. W. Beyond Nonprofits: Re-conceptualizing the Third Sector. **VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, v. 27, n. 4, p. 1515-1545, 2016.
- SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.
- SINUANY-STERN, Z.; SHERMAN, H. D. Operations research in the public sector and nonprofit organizations. **Annals of Operations Research**, v. 221, n. 1, p. 1-8, 1 out. 2014.
- TONDOLO, V.; TONDOLO, R.; GUERRA, R.; CAMARGO, M. Capacidades Dinâmicas em Organizações Sem Fins Lucrativos: Uma Proposta de mensuração para o terceiro setor. **Revista Eletrônica Científica do CRA-PR – RECC**. No prelo.
- VERGARA, S. **Métodos de pesquisa em Administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.