

**SISTEMAS DE INCENTIVOS E REMUNERAÇÃO DE EXECUTIVOS: UMA  
ANÁLISE DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA BRASILEIRA**

Roberto Francisco de Souza<sup>1</sup>  
Leila Aparecida Scherer Weiss<sup>2</sup>  
Denize Cavichioli<sup>3</sup>  
Delci Grapegia Dal Vesco<sup>4</sup>

**RESUMO**

Este estudo foi desenvolvido com o objetivo de investigar as abordagens sobre sistemas de incentivo e remuneração no contexto das pesquisas publicadas em periódicos nacionais, o qual justifica-se pela importância do tema para os estudos organizacionais, bem como a limitação de informações sobre a remuneração dos agentes, onde apontam-se necessários mais estudos sobre o assunto, abrindo caminho para novas pesquisas. A principal contribuição que se pretende neste estudo é apresentar as pesquisas que vêm sendo publicadas sobre os sistemas de incentivos e remuneração de executivos e criar vínculo para futuras pesquisas. Para tanto realizou-se uma pesquisa sociométrica com perspectiva longitudinal em 31 artigos. A pesquisa é caracterizada como descritiva quanto aos objetivos, documental quanto aos procedimentos e quantitativa e qualitativa quanto à abordagem do problema. A técnica utilizada foi bibliometria e análise de redes. Conclui-se que 51,60% dos artigos pesquisados preocuparam-se apenas em descrever a composição da remuneração paga aos CEOs nas empresas brasileiras pesquisadas, divergindo do cenário internacional que incorpora outras vertentes teóricas como, desempenho, governança, crescimento, entre outras teorias. Observa-se também a concentração de pesquisas sobre a temática remuneração em uma universidade e de um professor em específico. Por fim destaca-se a existência de poucas pesquisas pertinentes ao tema.

**Palavras-chave:** Remuneração de Executivos; Teoria Comportamental da Agência; Sistemas de Incentivos; Remuneração Estratégica.

**INCENTIVES AND COMPENSATION SYSTEMS OF EXECUTIVES: AN  
ANALYSIS OF SCIENTIFIC PRODUCTION****ABSTRACT**

This study was developed with the objective of investigating the approaches on incentive and remuneration systems in the context of researches published in national journals, which is justified by

<sup>1</sup> Professor no curso de pós-graduação MBA Finanças, Auditoria e Controladoria na União Metropolitana de Educação e Cultura – UNIME – Lauro de Freitas.

<sup>2</sup> Chefe da controladoria geral do Município de Quatro Pontes.

<sup>3</sup> Contadora da Câmara Municipal de Guaraniaçu, professora da Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Coordenadora De Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica do Paraná e professora da Universidade Estadual do Oeste do Paraná.

<sup>4</sup> Professora do curso de graduação de Ciências Contábeis e do Membro do Núcleo de Pesquisas em Controladoria e Sistemas de Controle Gerencial da UFSC.

the importance of the theme for organizational studies, as well as the limitation of information on the remuneration of agents, where further studies on the subject are needed, to open the way for further research. The main contribution of this study is to present the researches that has been published about systems of incentives and compensation of executives and to create a link for future researches. For that, a sociometric research, with a longitudinal perspective, was carried out in 31 articles. The research is characterized as descriptive regarding the objectives, documentary as to the procedures and quantitative and qualitative regarding the approach of the problem. The technique used was bibliometry and network analysis. Among the results, it is worth noting the existence of few relevant researches, besides the concentration of researches in a single institution, however, with a diversity of authors, although they are not directly related.

**Keywords:** Remuneration of Executives; Behavioral Agency Theory; Incentive Systems; Strategic Compensation.

---

## 1 INTRODUÇÃO

A firma, de acordo com a visão neoclássica, apresentada por Fama (1980), passa a ser vista como um agrupamento de contratos, a separação da propriedade e controle, assume uma forma eficiente de instituições econômicas, em que os acionistas passam a sujeitar-se a modelos de concentração de propriedade, nos quais são obrigados a adaptar-se a formas de incentivos, que lhes garanta e assegure o desempenho que lhes é esperado. De acordo com o mesmo autor, entender este problema tem sido o principal ponto da teoria da agência e suas relações conflitantes. Assim, os acionistas, para minimizar o conflito de interesses entre agentes e principais (acionistas), estabelecem incentivos, tornando as remunerações mais atraentes e competitivas (CAMARGOS; HEDAL; BOAS, 2007).

Os sistemas de incentivos, ou remuneração dos gestores, é um assunto que vem despertando interesse da comunidade científica nos últimos anos (MURPHY, 1999). Um pacote de remuneração bem concebido a executivos (ou para funcionários de todos os níveis da organização) poderá impactar de três maneiras diferentes nas companhias: (1) atrair os executivos certos ao menor custo; (2) manter um executivo com o menor custo e encorajar os executivos certos a deixarem a empresa no momento apropriado; (3) motivar os executivos a tomarem ações que criem valor de longo prazo aos acionistas e evitar ações que prejudiquem o valor das companhias (JENSEN; MURPHY, 2004).

Chong e Eggleton (2007) fizeram apontamentos a partir do pressuposto de que a abordagem da teoria da agência é inadequada para avaliar e explicar o comportamento de gestores altamente comprometidos e não pode explicar adequadamente as suas atitudes e comportamento, em função de não avaliar o comportamento de executivos para a tomada de decisão em situações de riscos.

Frederickson (1992) também argumenta que as conclusões extraídas dos modelos baseados na teoria da agência, que ignoram fatores comportamentais, devem ser interpretadas com cautela. Wiseman e Gomez-Mejia (1998) fornecem uma discussão detalhada e desenvolvimento de um modelo de agência comportamental em assumir riscos de gestão, especialmente no que se refere à remuneração dos executivos. Pepper e Gore (2015) propõem uma reestruturação da teoria da agência com proposições que resumem a literatura anterior, argumentando que a teoria

comportamental da agência fornece um melhor enquadramento para explicar sobre a remuneração de executivos, uma teoria avançada sobre o comportamento do agente, e uma plataforma melhorada para fazer recomendações sobre a elaboração de planos de remuneração de executivos.

Os escândalos observados nas últimas décadas indicam que a remuneração e os incentivos concedidos aos CEOs por si só não garantem o crescimento de empresas ou, ainda, os modelos de remuneração existentes precisam ser pesquisados.

Com base no exposto, torna-se relevante analisar como as pesquisas relacionadas ao tema estão sendo desenvolvidas. Neste sentido, este estudo busca responder a seguinte questão de pesquisa: quais abordagens sobre sistemas de incentivo são encontradas no contexto das pesquisas publicadas em periódicos nacionais? Desta forma, este estudo objetiva investigar as abordagens sobre sistemas de incentivo e remuneração no contexto das pesquisas publicadas em periódicos nacionais.

O estudo justifica-se pela importância do tema para os estudos organizacionais, bem como a limitação de informações sobre a remuneração dos agentes, em que se apontam necessários mais estudos sobre o assunto, abrindo caminho para novas pesquisas. A principal contribuição que se pretende neste estudo é apresentar as pesquisas que vêm sendo publicadas sobre os sistemas de incentivos e remuneração de incentivos no cenário acadêmico brasileiro e criar vínculo para futuras pesquisas, além de permitir a sistematização das características das publicações sobre os sistemas de incentivos em âmbito nacional, colaborando assim, para o desenvolvimento da produção científica relativa ao tema.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A base teórica do tema proposto engloba os três tópicos principais, a bibliografia sobre teoria comportamental da agência e a remuneração de executivos.

### 2.1 Teoria Comportamental da Agência

Com base em pontos de vista da teoria da agência e suas perspectivas, Wiseman e Gomez-Mejia (1998) desenvolveram um modelo comportamental para a teoria comportamental da agência, que avalia o comportamento de executivos para a tomada de decisão em situações de riscos. No modelo, eles combinam elementos de governança corporativa interna com problema de agência para explicar os comportamentos do gerente executivo.

Diante desta nova perspectiva, Pepper e Gore (2015) propõem uma nova versão da teoria da agência, intitulada "Teoria Comportamental da Agência", que fornece uma melhor explicação sobre a relação entre a remuneração de executivos, desempenho do agente, desempenho da empresa e os interesses dos acionistas. A partir do primeiro trabalho realizado por Wiseman e Gomez-Mejia (1998), infere-se que a suposição normal de risco da teoria da agência deve ser avaliada para incorporar as ideias da Teoria do Prospecto (TVERSKY; KAHNEMAN, 1992).

A teoria comportamental da agência (TAC) baseia-se em quatro construções que foram identificadas por economistas comportamentais, como fatores-chave, que afetam o comportamento (CAMERER; LOEWENSTEIN, 2004). Estes são: (a) aversão à perda e dependência, (b) as preferências relativas a resultados arriscados e incertos, (c) o desconto

temporal e (d) a justiça e a iniquidade na aversão ao risco. A teoria comportamental da agência incorpora uma teoria *crowding out*<sup>5</sup> relativa ao *trade-off*<sup>6</sup> entre motivação intrínseca e extrínseca (FREY; JEGEN, 2001; SLIWKA, 2007).

Os autores Pepper e Gore (2015) desenvolveram proposições específicas que combinam com monitoramento de desempenho e da formulação de problemas estratégicos para explicar as escolhas de executivos que envolvam risco estratégico. As proposições resultantes melhoraram e ampliaram a literatura de governança corporativa baseada na assunção de riscos da agência executiva.

De acordo com Deci e Ryan (1985), a teoria comportamental da agência argumenta que o desempenho do agente deve ser um objetivo fundamental na relação agente-principal e que a importância do trabalho é a motivação do agente, incluindo motivação intrínseca, que não deve ser subestimada. Os autores questionam a ideia de que as motivações intrínsecas e extrínsecas são independentes ou adicionais, argumentando que as recompensas monetárias podem realmente causar uma redução da motivação intrínseca. Wiseman e Gomez-Mejia (1998) dão a entender que os executivos seniores são avessos à perda e só secundariamente avessos ao risco.

Segundo Pepper e Gore (2015), os ganhos e perdas monetários são calculados por cada agente individualmente em relação a um ponto de referência que ele determina subjetivamente. Preferências de risco diferem em ganhos e perdas, resultando em uma função de valor "em forma de S", com perdas iminentes maiores do que os ganhos. Isto significa que, abaixo de um ponto de referência, os agentes serão avessos à perda, resultando em um aumento para assumir riscos de curto prazo. Acima dos pontos de referência, os agentes serão geralmente avessos ao risco, mas a decisão irá variar dependendo da probabilidade subjetiva de sua avaliação. (PEPPER; GORE, 2015).

### 2.1.1 Pressupostos da Teoria Comportamental da Agência

A teoria comportamental da agência, segundo Pepper e Gore (2015), permite desvios do modelo de escolha racional quando se trata de perda, incerteza e aversão ao risco, desconto do tempo, desigualdade aversão e o *trade-off* entre a motivação intrínseca e extrínseca. Uma premissa importante da teoria comportamental da agência consiste no fato de que a equipe de executivos seniores e escalões superiores impacta sobre o desempenho da empresa (HAMBRICK; MASON, 1984).

A teoria comportamental da agência centra-se nos comportamentos, interesses e ações individuais dos gestores executivos. Um agente competente deve ser devidamente motivado para garantir um desempenho ideal. (PRATT; ZECKHAUSER, 1985). Portanto, neste contexto, o ponto de eficiência é maximizado, sujeito a quaisquer restrições de efetividade, e a eficácia é maximizada, sujeita a qualquer restrição de eficiência. A motivação extrínseca e o comportamento do agente são afetados significativamente pelo perfil de risco que o agente está proposto em

---

<sup>5</sup> Crowding Out. O Efeito de Crowding Out (em português, Efeito de Deslocamento ou de Eviscção) corresponde a uma redução no investimento e de outras componentes da despesa agregada sensíveis às taxas de juro, sempre que o Estado aumenta a despesa pública.

<sup>6</sup> Trade-off. O trade off é o nome que se dá a uma decisão que consiste na escolha de uma opção em detrimento de outra.

correr, portanto um modelo mais sofisticado de risco e incerteza é necessário (PEPPER; GORE; CROSSMAN, 2013).

A teoria comportamental da agência, ao contrário dos pressupostos da teoria convencional da agência, postula que os agentes são avessos, principalmente às perdas e, conseqüentemente, os gestores podem realmente ter uma alta propensão em assumir riscos de curto prazo abaixo de certo nível de remuneração que representa o ponto onde as perdas percebidas tornam-se os ganhos recebidos (WISEMAN; GOMEZ-MEJIA, 1998; KAHNEMAN; TVERSKY; KAHNEMAN, 1992).

A teoria comportamental da agência afirma que a força motivacional é afetada pela desigualdade na aversão ao risco (ADAMS, 1965). A teoria da equidade reconhece que a satisfação de um indivíduo com a sua remuneração depende não apenas de poder de compra, mas também sobre a forma como a sua remuneração é comparada com as recompensas totais dos outros gestores (SHAFIR; DIAMOND TVERSKY, 1997). Gomez-Mejia e Wiseman (1997), argumentam que a desigualdade se aplica igualmente à aversão ao risco tanto pelos executivos sêniores como pelos outros trabalhadores.

Pepper e Gore (2015), explicam que a teoria comportamental da agência se distingue da teoria da agência positivista em três principais aspectos. Em primeiro lugar, enquanto a teoria da agência positiva enfoca as implicações para a empresa de custos que surgem da relação agente-principal, utilizando a eficiência como o principal critério de avaliação, a teoria comportamental da agência centra-se na relação entre os custos de agência e desempenho do gestor, considerando a utilização da eficiência e eficácia no desempenho de suas atividades. Em segundo lugar, enquanto a teoria positiva da agência assume que agentes são racionais, avessos ao risco, e que não há motivação pecuniária aos agentes, a teoria comportamental da agência propõe um modelo mais sofisticado de homem em que os agentes produzem racionalidade limitada e avessos a perda, risco e incerteza, e que existe um *trade-off* entre as recompensas intrínsecas e extrínsecas. Em terceiro lugar, enquanto a teoria positiva da agência assume uma relação linear entre remuneração e motivação, a teoria comportamental da agência propõe uma função *pay-esforço* mais complexa, que é afetada pela aversão à perda, risco e incerteza, e o *trade-off* entre motivação intrínseca e extrínseca, impactando diretamente no comportamento dos agentes, e conseqüentemente na sua remuneração.

## 2.2 Remuneração de Executivos

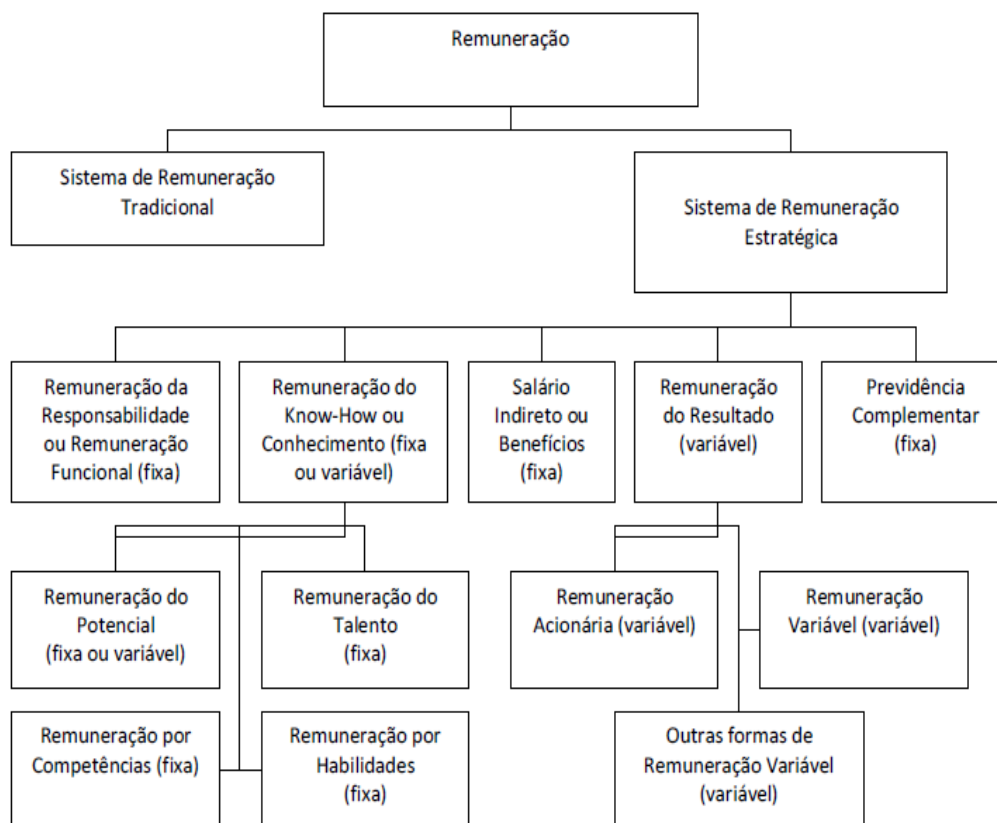
A teoria da agência preconiza que o principal objetivo das empresas é a maximização de seu valor, a remuneração de executivos é projetada, como um mecanismo de controle, para fornecer um mecanismo de superação dos problemas de agência associados com a separação da propriedade e controle e, para realinhar os interesses dos gestores e acionistas (JENSEN; MECKLING, 1976). Assim, a concessão de incentivos é um mecanismo de controle importante para encorajar e motivar executivos a atingir os objetivos das organizações, estando ligada à relação entre incentivos concedidos pela organização e os objetivos pessoais (ANTHONY; GOVINDARAJAN, 2006).

Machado e Beuren (2015), destacam que os planos de remuneração dos gestores carecem de conter quatro componentes básicos: salário, bônus anual, *stock options*<sup>7</sup> e planos de incentivos de longo prazo.

Segundo Dutra (2002), a remuneração financeira é a compensação econômica de um trabalho realizado. A remuneração não-financeira é utilizada frequentemente pelas empresas que incorporam aos pacotes de remuneração dos executivos, aspectos relacionados à carreira e ao desenvolvimento pessoal e profissional. Segundo o Progep (2009), o aspecto mais valorizado pelas pessoas é a perspectiva de crescimento profissional. Essa possibilidade é materializada por meio da carreira profissional oferecida. Em seguida, vem o treinamento e a educação, considerados aspectos fundamentais para sustentar o desenvolvimento pessoal e profissional (KRAUTER, 2009). Os modelos de remuneração segundo Silva, Mazzioni e Beuren (2012) apresentam aspectos estratégicos e carecem de considerações sobre o contexto organizacional, a estrutura, o estilo e a visão de futuro da empresa.

A **Figura 1** apresenta um modelo de remuneração estratégica. No entanto, este modelo não pode ser considerado como único e imutável, pois pode variar de acordo com cada empresa, dado que esta forma de remuneração deve ser ajustada conforme a realidade de cada organização e os interesses dos acionistas.

**Figura 1 - Tipos de remuneração estratégica**



<sup>7</sup> Stock Options são planos de incentivos atrelados a opções de ações; são uma forma de remuneração variável na qual é dada ao funcionário a oportunidade de participar da empresa como acionista.

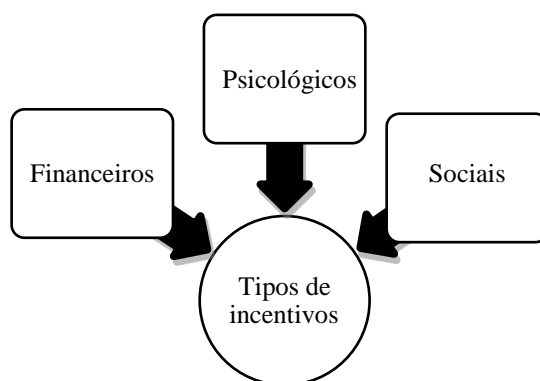


Fonte: Adaptada de Wood Jr. e Picarelli Filho (2004); Xavier, Silva e Nakahara (1999).

A remuneração estratégica é usada como forma de alinhar os interesses entre os agentes e o principal, promovendo uma alavancagem nos resultados da organização, este formato de remuneração é segregado em: remuneração fixa, remuneração variável de curto e longo prazo (SILVA; MAZZIONI; BEUREN, 2012).

A remuneração variável é utilizada pelas empresas como forma de compensar o funcionário pelo seu bom desempenho e competência, sendo que esta forma de remuneração é empregada como um aspecto de motivação (VENTURA, 2013). Já para Anthony e Govindarajan (2006) os tipos de incentivos podem ser financeiros, psicológicos e sociais.

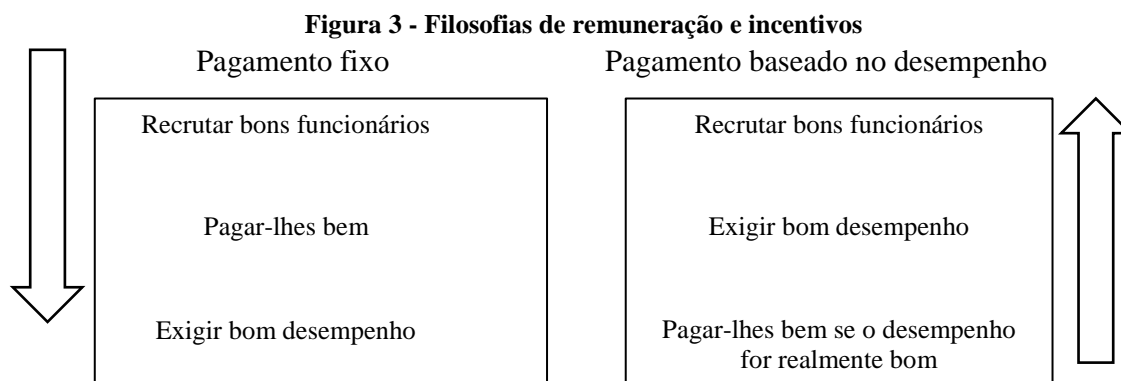
**Figura 2 - Sistemas de incentivo**



Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

Conforme destacado na **Figura 2**, os incentivos financeiros incluem aumentos de salários, gratificações, benefícios e prerrogativas (automóveis, viagens de férias, títulos de clubes), os incentivos psicológicos e sociais incluem possibilidades de promoção, aumentos de responsabilidade, aumento de autonomia, melhor localização e reconhecimento (troféus, participação em programas de executivos) (ANTHONY; GOVINDARAJAN, 2006).

Os planos de remuneração por incentivos podem ser divididos em: (1) planos de incentivos a curto prazo, os quais se baseiam no desempenho do ano em curso, e (2) planos de incentivos a longo prazo, os quais se fundamentam no desempenho a longo prazo, sendo que estes consideram, geralmente, as cotações das ações da empresa nas bolsas. Um executivo pode ganhar uma gratificação sob os dois planos e as gratificações sob os planos a curto prazo são pagas, geralmente em dinheiro. As gratificações a longo prazo são concedidas, geralmente, na modalidade de *stock options* (ANTHONY; GOVINDARAJAN, 2006).



Fonte: Adaptada de Anthony e Govindarajan (2006).

Existem duas filosofias de remuneração e incentivo conforme destacado na **Figura 3**, entre a parte fixa e variável, da remuneração paga aos funcionários, o sistema de pagamento fixo defende a ideia de salários maiores e não gratificações e incentivos, já a corrente, de pagamentos baseados no desempenho dá maior importância para as gratificações e incentivos, remunerando seus executivos conforme o desempenho exercido (ANTHONY; GOVINDARAJAN, 2006).

Dos apontamentos teóricos discutidos nesse capítulo, observa-se que há um ponto comum relacionado à teoria comportamental da agência e a própria teoria da agência, as quais enfatizam que a separação entre propriedade e controle geram custos de agência, contudo para a teoria comportamental, esses custos podem ser ocasionados por: (a) aversão à perda e dependência; (b) as preferências relativas a resultados arriscados e incertos; (c) o desconto temporal e (d) a justiça e a iniquidade na aversão ao risco. Uma das formas de deduzir esses problemas de agência é por meio da remuneração de executivos, pois é projetada como um mecanismo de controle, para superar os problemas de agência associados com a separação da propriedade e controle e, para realinhar os interesses dos gestores e acionistas (JENSEN; MECKLING, 1976).

### 3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada neste estudo, quanto aos objetivos, é descritiva; quanto aos procedimentos, documental e quanto à abordagem do problema, quantitativa e qualitativa (RAUPP; BEUREN, 2009). Para atingir aos objetivos propostos, utilizou-se de uma análise bibliométrica e sociométrica.

Os artigos, objetos do presente estudo foram obtidos de quatro fontes de dados: *Scientific Periodicals Electronic Libray* (Spell); Portal de Periódicos CAPES/MEC; Anais do Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (ANPCONT); e Anais do Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, compreendendo o período de 1977 a 2015. Todas as bases selecionadas representam um espaço que fornece a oportunidade para os autores de diversas áreas publicarem seus trabalhos, além de deterem representatividade no cenário nacional de pesquisa científica.

Para a seleção dos artigos, foram filtrados utilizando-se as expressões “Remuneração de Executivos” e “Sistemas de Incentivo”. Nesta pesquisa retornaram 89 (oitenta e nove) artigos. Após a coleta foi realizada a leitura dos mesmos e selecionados somente aqueles relacionados ao



tema proposto, totalizando 31 (trinta e um) artigos científicos, dos quais 16 com abordagem “Remuneração dos Executivos”, e 15 com abordagem “Sistema de Incentivos”, permeando concentração de aproximadamente 50% na base SPELL.

Realizou-se a análise dos dados no tocante: período de publicação dos artigos; periódico; rede social contendo os autores mais prolíficos e com maior número de laços; abordagens dos artigos. Quanto à análise das redes sociais, optou-se pela exploração das redes de coautoria o que representa uma vertente de análise de redes sociais (LIU *et. al*, 2005). Para gerar as figuras representativas da estrutura da rede e seus indicadores empregou-se o *Software Package For Social Network Analysis and Cultural Domain Analysis* (UCINET® 6). Para identificar as abordagens dos artigos realizou-se uma análise de conteúdo temática conforme Bardin (2002) do objetivo e do resumo dos artigos. Como fator de limite da pesquisa, vale ressaltar que a base de busca limitou-se ao termo “Sistema de Incentivos e Remuneração”, estratégica no título e também à base de dados das publicações nacionais.

#### 4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

Nesta seção expõem-se uma análise da produção científica sobre os sistemas de incentivos. Em um primeiro momento, os artigos foram distribuídos de acordo com cada base na qual foram encontrados, conforme podemos observar na **Tabela 1**.

**Tabela 1 – Bases e Periódicos**

Bases e Periódicos	Frequência	Frequência Percentual
Anais do Congresso ANPCONT	1	3,20%
Anais do Congresso USP	5	16,10%
Future Studies Research Journal	1	3,20%
Revista Administração Faces Journal Belo Horizonte	2	6,50%
Revista Base da Unisinos	1	3,20%
Revista Brasileira de Finanças	2	6,50%
Revista Contabilidade e Finanças USP	1	3,20%
Revista Contabilidade Vista e Revista	3	9,70%
Revista Contabilidade, Gestão e Governança	1	3,20%
Revista Contemporânea de Contabilidade	2	6,50%
Revista de Administração	2	6,50%
Revista de Administração Contemporânea	1	3,20%
Revista de Administração da UNIMEP	1	3,20%
Revista de Administração de Empresas	1	3,20%
Revista de Contabilidade e Controladoria	1	3,20%
Revista de Contabilidade e Organizações	1	3,20%
Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade	1	3,20%
Revista de Gestão USP	1	3,20%

Revista Eletrônica de Gestão Organizacional	1	3,20%
Revista Gestão e Regionalidade	1	3,20%
Revista Gestão e Sociedade	1	3,20%

Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

A estatística descritiva apresentada na **Tabela 1** indica as bases e periódicos onde os artigos utilizados para a pesquisa foram encontrados. Constata-se que a base com o maior número de artigos localizados foi a dos Anais do Congresso USP, com um percentual de 16,1% do total. Apesar de grande parte dos artigos aprovados em eventos resultarem em publicações em periódicos, observou-se neste estudo que os artigos apresentados nos congressos não passaram a fazer parte de editoriais de revistas, sendo os artigos restritos aos eventos algo do estudo, não acarretando em dupla contagem.

Verifica-se ainda que com o segundo maior número de artigos, destaca-se a Revista Contabilidade Vista e Revista, apresentando um percentual de 9,7%. A revista é bem conceituada, com *Qualis* Capes B1, atraindo assim um número maior de autores que buscam sua publicação neste periódico, além de possuir em seu escopo o objetivo de publicar e divulgar, de forma gratuita, pesquisas teóricas e aplicadas que fomentem o conhecimento na área de Contabilidade, Controladoria e Finanças, priorizando pesquisas científicas elaboradas por professores e alunos de graduação e pós-graduação, o que pode justificar o número de publicações superior sobre remuneração e sistemas de incentivo.

A seguir é exposta a **Tabela 2**, que contém o ano de publicação dos artigos utilizados na pesquisa:

**Tabela 2 – Ano de Publicação**

Bases e Periódicos	Frequência	Frequência Percentual
1977	1	3,20%
2003	1	3,20%
2004	1	3,20%
2005	2	6,50%
2006	2	6,50%
2007	2	6,50%
2008	3	9,70%
2009	3	9,70%
2010	1	3,20%
2012	3	9,70%
2013	5	16,10%
2014	3	9,70%
2015	4	12,90%

Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

A partir da **Tabela 2**, infere-se que o primeiro artigo encontrado data do ano de 1977, em seguida, só foram identificadas publicações acerca do tema a partir do ano de 2003. Ressalta-se o ano de 2013, no qual foi verificado o maior número de artigos sobre a temática remuneração na pesquisa, constituindo um percentual de 16,1% em relação ao total.

Observa-se ainda que nos últimos quatro anos da pesquisa houve um aumento considerável no número de publicações a respeito do assunto, isso se deve principalmente pelo aumento de cursos de pós-graduação no Brasil, fomentando o crescimento de pesquisa. Outro fator a ser considerado é o fato de que os sistemas de incentivos e a remuneração dos executivos vem ganhando destaque, pois estes passaram a contribuir significativamente para as conquistas dos objetivos organizacionais, garantindo o nível de desempenho esperado pela empresa, passando a remuneração a assumir um papel muito importante nas organizações e chamando a atenção dos pesquisadores a respeito.

Este resultado pode indicar um maior desenvolvimento de estudos nesta área, o que representa uma oportunidade investigativa aos pesquisadores, contribuindo para a construção e manutenção das pesquisas como um todo. Dando continuidade na análise, na sequência é exibida na **Tabela 3**, um retrato da abordagem dos artigos empregados para o estudo.

**Tabela 3 – Abordagens dos Artigos**

Abordagem	Frequência	Frequência Percentual
Avaliação de desempenho operacional	1	3,20%
Bônus aos executivos	1	3,20%
Compensação dos gestores	1	3,20%
Expectativas futuras do trabalho executivo	1	3,20%
Governança corporativa e desempenho	1	3,20%
Governança corporativa e eficiência	1	3,20%
Mensuração do valor gerado pelas pessoas	1	3,20%
Práticas de gestão internacional de pessoas	1	3,20%
Relação entre contabilidade e comportamento humano	1	3,20%
Remuneração de funcionários	1	3,20%
Remuneração dos executivos	16	51,60%
Remuneração variável de funcionários	1	3,20%
Sistemas de incentivos gerenciais	1	3,20%
Sistemas de incentivos de funcionários	1	3,20%
Sistemas de remuneração de administradores	2	6,50%

Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

Por meio da **Tabela 3**, clarifica-se a abordagem dos artigos utilizados, sobressaindo-se a abordagem “Remuneração dos Executivos”, que foi identificada em mais da metade dos artigos utilizados para o estudo, retratando um percentual de 51,6%. As demais abordagens apresentam relação com essa, porém, tiveram um foco diferenciado nos estudos. A seguir indicam-se as principais abordagens das pesquisas, em ordem cronológica.

Albuquerque *et al.* (1977), realizaram a primeira pesquisa sobre remuneração no Brasil, apresentou alguns fatores do salário e da satisfação com o salário. Fez comparação entre salários de empresas Brasileiras e Norte Americanas.

Camargo Oliva e Albuquerque (2006), descrevem e analisam a filosofia e os modelos do Sistema de Remuneração de administradores e seu alinhamento com as boas práticas da estrutura de Governança Corporativa. Constatou a existência de obras que estudaram aspectos de governança e de remuneração separadamente e, não de forma conjunta e integrada.

Hanashiro e Marcondes (2009), discutiram a concepção de um “sistema estratégico de recompensas” para executivos. Os resultados apontaram a percepção dos executivos quanto às características dessas políticas e práticas, tais como: estímulo ao cumprimento de metas, a prática de *stock options*, a flexibilidade da política de remuneração e sua competitividade, a possibilidade de oferecimento de *stock options*, a motivação para trabalhar, a base para a remuneração variável e o desafio como forma de retenção dos executivos. Além disso, os executivos também salientaram a importância das remunerações não-financeiras, sendo as mais relevantes aquelas voltadas ao autodesenvolvimento, à autonomia no trabalho, à oportunidade para criar, ao reconhecimento por um bom trabalho, à oportunidade de progresso na carreira e à participação nas decisões. Por essa perspectiva, o ato de recompensar transcende o aspecto transacional e constitui em fator essencial para o desenvolvimento das pessoas e para a competitividade da organização.

Tiomatsu Oyadomari, Cesar, Souza e Oliveira (2009), identificaram as práticas de remuneração variável adotadas pelas empresas e como as metas de remuneração estão atreladas às metas oriundas do Sistema de Controle Gerencial e, também, se há congruência entre as metas individuais e organizacionais. Os resultados obtidos sugerem que: 1) a remuneração variável, com metas individuais, está associada ao alcance das metas organizacionais; 2) as práticas adotadas pelo mercado para a remuneração variável têm peso diferenciado em termos de influência sobre o comportamento do gestor; 3) o conflito de agência pode se apresentar se as metas individuais não foram associadas às metas globais da organização; 4) o sistema de remuneração variável tem um efeito motivador na busca por desempenho.

Nascimento, Gonçalves Franco e Mussi Szabo Cherobim (2012), identificaram se existe relação entre os índices contábeis financeiros e as práticas de remuneração variável nas empresas do setor de energia elétrica do Brasil. Os índices contábeis financeiros utilizados foram: margem líquida (ML); taxa de retorno sobre o ativo total (TRAT); retorno sobre o patrimônio líquido (RPL); e o lucro disponível ao acionista (LPA). Os resultados indicaram que a prática da remuneração variável estimula um maior comprometimento organizacional, considerada de forma isolada, não representa fator de satisfação entre os profissionais que atuam no setor elétrico.

Krauter (2013) investigou a relação entre a remuneração dos executivos e o desempenho financeiro nas empresas brasileiras. Os resultados apontaram a existência de relação significativa entre remuneração financeira e desempenho financeiro.

Beuren, Kaveski e Rigo (2014), verificaram a associação das medidas de desempenho utilizadas no pagamento de bônus aos executivos com a dependência de capital humano e o efeito moderador da estrutura de remuneração em empresas listadas na BM&FBovespa. Os resultados apontam que a dependência de capital humano está negativamente relacionada com uso de

medidas de recursos humanos no pagamento de bônus aos executivos. Conclui-se que o uso de medidas não financeiras e de recursos humanos para pagamento de bônus aos executivos nas empresas dependentes de capital humano é maior quando adotam estruturas de remuneração igualitária, do que com estruturas de remuneração hierárquica.

Beuren, Silva e Mazzioni (2014), analisaram se a remuneração dos executivos está correlacionada com o tamanho e o desempenho das empresas brasileiras de capital aberto. Conclui-se que há relação negativa entre o tamanho da empresa e a remuneração dos executivos e que a remuneração dos executivos está associada apenas ao desempenho de mercado das empresas.

Fernandes e Mazzioni (2015) ,investigaram a existência de correlação entre as medidas de desempenho em empresas financeiras brasileiras de capital aberto e a remuneração dos seus executivos, assim considerados os membros do Conselho de Administração, da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal. As análises apontaram resultados mistos, que não permitem uma indicação consistente sobre a existência de correlação significativa entre a remuneração total dos executivos e o desempenho das empresas investigadas.

Machado e Beuren (2015), verificaram como a política de remuneração de executivos, nas perspectivas de nível e estrutura, conforme a proposição de Murphy (1999) tem sido praticadas por empresas industriais brasileiras, estadunidenses e inglesas no período de 2007 a 2010. Os resultados mostram que a remuneração dos executivos estadunidenses em relação ao nível é quase três vezes maior do que a dos executivos brasileiros e ingleses. Quanto à estrutura de remuneração, também não se constatou semelhanças na política de remuneração dos executivos brasileiros, estadunidenses e ingleses, sendo que grande parte da remuneração dos executivos estadunidenses é baseada em ações. Concluíram que a política de remuneração de executivos praticada por empresas industriais brasileiras, estadunidenses e inglesas, no período de 2007 a 2010, não apresenta semelhanças nas perspectivas de nível e estrutura evidenciadas.

Posterior à exposição das abordagens dos artigos, na **Tabela 4**, evidenciam-se os procedimentos metodológicos que foram aplicados nas pesquisas.

**Tabela 4 – Método utilizado na pesquisa**

Método	Frequência	Frequência Percentual
Bibliométrico	2	6,50%
Documental	19	61,30%
Ensaio teórico	1	3,20%
Entrevistas	4	12,90%
Estudo de caso	1	3,20%
Survey	4	12,90%

Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

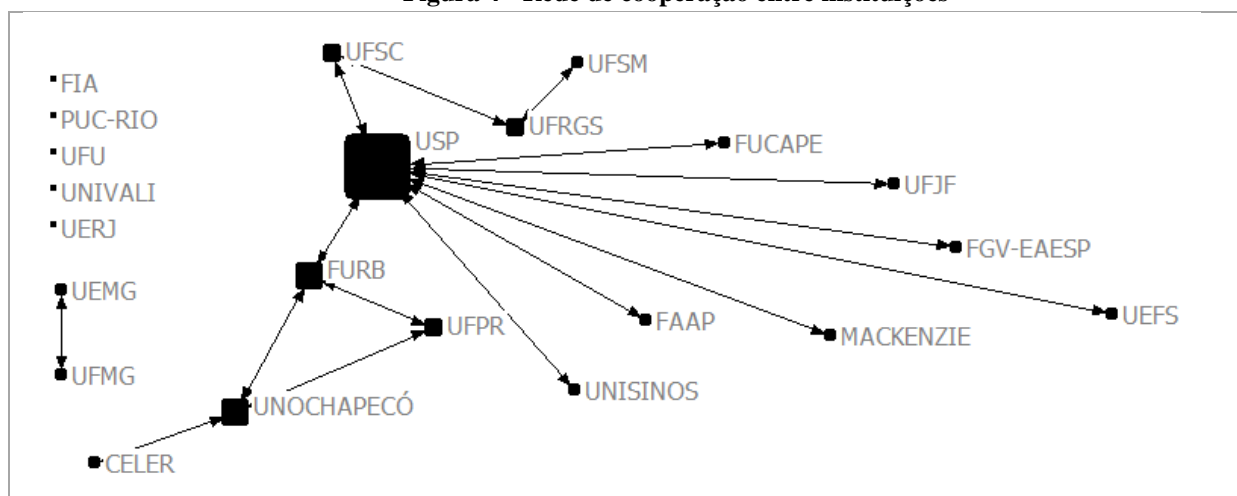
É possível verificar, por meio da **Tabela 4**, que o método mais utilizado foi o de pesquisa documental, com um percentual de 61,3%. A pesquisa documental, segundo Gil (2009), se utiliza de dados obtidos de maneira indireta, que tomam a forma de documentos, tais como livros, jornais, papéis oficiais, registros estatísticos, fotos, discos, filmes e vídeos. Além deste

procedimento, também foram identificados, embora com uma menor frequência, os métodos bibliométrico, ensaio teórico, entrevistas, estudo de caso e *survey*.

As instituições de ensino detêm grande importância para produção científica e, neste sentido, identificou-se 22 instituições envolvidas nas publicações analisadas. Para a identificação do vínculo institucional dos autores utilizou-se dados constantes nos resumos dos artigos analisados, no caso de autores que indicaram mais de uma instituição, optou-se por considerar somente a primeira instituição informada.

A **Figura 4** mostra a rede completa de cooperações entre as instituições que se associaram para que os estudos se desenvolvessem.

**Figura 4 - Rede de cooperação entre instituições**



**Legenda:** Universidade Regional de Blumenau (FURB); Universidade de São Paulo (USP); Fundação Instituto de Administração (FIA); Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE); Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC); Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS); Universidade Presbiteriana Mackenzie (MACKENZIE); Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF); Pontifícia Universidade Católica (PUC); Fundação Getúlio Vargas – Escola de Administração de Empresas de São Paulo (FGV-EAESP); Universidade Federal de Santa Maria (UFSM); Faculdade Oeste de Santa Catarina (CELER); Universidade Comunitária Regional de Chapecó (UNOCHAPECÓ); Fundação Armando Alvares Penteado (FAAP); Universidade Federal do Paraná (UFPR); Universidade Federal de Uberlândia (UFU); Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI); Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ); Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS); Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS); Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); Universidade Estadual de Minas Gerais (UEMG).

Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

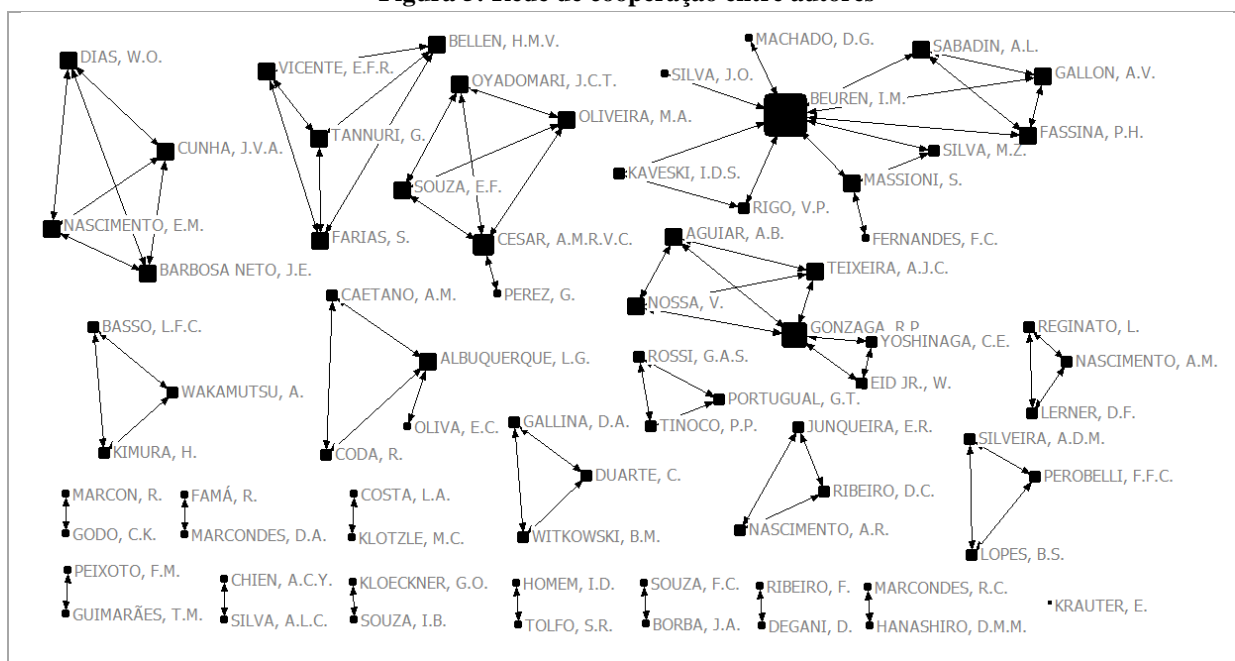
Na **Figura 4** observa-se que os perfis das instituições de ensino não apresentam uma diversidade muito grande, uma vez que poucas instituições possuem laços com as demais instituições, sendo laços fracos e publicações internas. As informações constantes na **Figura 1** indicam uma acentuada predominância da Universidade de São Paulo (USP), o que, acredita-se, seja pelo fato desta instituição ser considerado um centro de referência para a formação de pesquisadores.



A estrutura de relacionamento de cooperação entre as instituições indica que as instituições do Centro-Oeste possuem um contexto mais regional, visto que estas se relacionam mais com as instituições de sua região e as instituições da região sul tendem a se relacionar mais com instituições da própria região e do Sudeste; já as instituições da região Sudeste sinaliza para relacionamentos nos âmbitos local, regional e nacional, no entanto, nenhuma instituição possui laços de cooperação com instituições internacionais.

Quanto à participação dos autores no campo pesquisado, ilustra-se na **Figura 5**, as redes de cooperação entre os autores dos artigos analisados. Para que fosse respeitada a diferenciação dos nomes dos autores com mesma citação nominal, executou-se uma consulta ao *curriculum* da Plataforma *Lattes*, do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), após a certificação de se tratarem de autores diferentes, optou-se por manter o sobrenome e citar o primeiro nome por extenso, nos demais casos os nomes permanecem abreviados.

**Figura 5: Rede de cooperação entre autores**



Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

Em uma análise das redes de cooperação mostrada na **Figura 5**, percebe-se que pequenos grupos de autores se destacam com relação ao número de laços que integram a mesma rede de pesquisa, com destaque para a autora Beuren. No entanto, grande parte dos estudos revisados é fragmentada, concentrando-se em pequenos grupos de pesquisadores, contudo isto não significa que não exista cooperação na área.

Observa-se uma contradição entre a autora com maior número de laços e a instituição com maior rede de cooperação, uma vez que esta autora não possui vínculo com a instituição com maior número de laços. Como vista na **Figura 3**, as instituições da região sul, na qual a autora Beuren possui vínculo, possuem uma rede de cooperação mais voltada para sua própria região.

Outro ponto a destacar seria a quantidade de autores que não possuem uma rede de relacionamentos fortes, publicando apenas com parceiros e conhecidos de sua própria instituição, o que colabora para o aumento das pesquisas em uma única instituição.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema foi investigado sob a limitação teórica da teoria comportamental da agência. Destaca-se que no quadro teórico discutido, há um ponto comum relacionado à teoria comportamental da agência e à teoria da agência positivista, as quais enfatizam que a separação entre propriedade e controle geram custos de agência. Uma das formas de deduzir esses problemas de agência é por meio da remuneração de executivos, pois é projetada como um mecanismo de controle, para superar os problemas de agência associados com a separação da propriedade e controle, e para realinhar os interesses dos gestores e acionistas (JENSEN; MECKLING, 1976).

O tema Sistemas de Incentivo e Remuneração de executivos na literatura nacional não é novo, o primeiro artigo encontrado data do ano de 1977, no entanto, só foram identificadas novas publicações acerca do tema a partir do ano de 2003. Nos anos de 2013 e 2015, verificou-se o maior número de artigos publicados do período delimitado na pesquisa, constituindo um percentual de 29,0% em relação ao total de publicações. Quanto à abordagem dos artigos pesquisados, verificou-se a concentração de artigos com abordagem “Remuneração dos Executivos”, que permeou em mais da metade dos artigos utilizados para o estudo, retratando um percentual de 51,6%. As demais abordagens apresentam relação com essa, porém, tiveram um foco diferenciado nos estudos. A base com o maior número de artigos localizados foi a dos Anais do Congresso USP, com um percentual de 16,1% do total, demonstrando a importância do tema para o evento. Na sequência, com o segundo maior número de artigos, destaca-se a Revista Contabilidade Vista e Revista, apresentando um percentual de 9,7%.

Os procedimentos metodológicos observados concentram-se em pesquisa documental 61,3%; entrevista, 12,9% e *survey*, 12,9%. Já os pesquisadores estão concentrados em 22 instituições envolvidas nas publicações analisadas, no entanto, poucas instituições apresentam laços com as demais instituições, por possuir laços fracos e publicações internas. Pequenos grupos de autores se destacam com relação ao número de laços que integram a mesma rede de pesquisa, com destaque para a autora Beuren. Já com relação à predominância de instituição, verificou-se a concentração de publicações para Universidade de São Paulo (USP), o que, acredita-se, seja pelo fato desta instituição ser considerado um centro de referência para a formação de pesquisadores.

Conclui-se que 51,6% dos artigos pesquisados preocuparam-se apenas em descrever a composição da remuneração paga aos CEOs nas empresas brasileiras pesquisadas, divergindo do cenário internacional que incorpora outras vertentes teóricas como, desempenho, governança, crescimento, entre outras teorias. Observa-se também a concentração de pesquisas sobre a temática remuneração em uma universidade e de um professor em específico.

O estudo apresenta como limitação não incorporar focos de publicações no tema fora do âmbito de periódicos nacionais, o que implica a necessidade de análise bibliométrica minuciosa e comparações. É sugerido que em pesquisas futuras sejam utilizadas bases internacionais para

SOUZA, R. F; WEISS, L. A. S; CAVICHIOLI, D; DAL VESCO, D. G.

seleção de artigos que tratam sobre o tema, além de estudos que focuem nos reflexos da remuneração em curto e longo prazo ou ainda, estudo sobre os incentivos psicológicos e sociais.

## REFERÊNCIAS

ADAMS, J. Stacy. Inequity in social exchange. In: *Advances in experimental social psychology*. Academic Press, 1965. p. 267-299.

ALBUQUERQUE, L. G.; CAETANO, A.; CODA, R. Fatores determinantes do salário de executivos e respectiva satisfação salarial. **RAUSP Management Journal**, v. 12, n. 2, p. 57-77, 1977.

ANTHONY, R. N.; GOVINDARAJAN, Vijay. **Sistemas de controle gerencial**. AMGH Editora, 2006.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2002.

BEUREN, I. M.; SILVA, M. Z.; MAZZIONI, S. Remuneração dos executivos versus desempenho das empresas. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 13, n. 2, p. 8-25, 2014.

CAMARGO OLIVA, E.; DE ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão. Filosofia e modelo dos programas de remuneração das empresas que aderiram aos níveis diferenciados de governança corporativa da Bovespa. **REGE Revista de Gestão**, v. 13, n. 2, p. 79-96, 2006.

CAMERER, Colin. LOEWENSTEIN, George. Behavioral economics: past, present, future. In: CAMERER, Colin. LOEWENSTEIN, George. RABIN, Matthew. **Advances in behavioral economics**. Princeton: Princeton University Press, 2004.

CAMARGOS, M. A.; HELAL, D. H.; BOAS, A. P. Análise empírica da relação entre a remuneração de executivos e o desempenho financeiro de empresas brasileiras. **Anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, Foz do Iguaçu, PR, Brasil, v. 27, 2007.

CHONG, V. K. ; EGGLETON, I. RC. O impacto da confiança em esquemas de remuneração baseados em incentivos, assimetria de informação e comprometimento organizacional no desempenho gerencial. **Pesquisa de contabilidade gerencial**, v. 18, n. 3, p. 312-342, 2007.

COLIN, Camerer; GEORGE, Loewenstein; MATTHEW, Rabin. **Advances in Behavioral Economics**. Russel stage Foundation, NY Princeton university press. Princeton et Oxford, 2004.

DECI, E. L.; RYAN, R. M. Cognitive evaluation theory. In: **Intrinsic motivation and self-determination in human behavior**. Springer, Boston, MA, 1985. p. 43-85.

DOSSI, A.; PATELLI, L.; ZONI, L. The missing link between corporate performance measurement systems and chief executive officer incentive plans. **Journal of Accounting, Auditing & Finance**, v. 25, n. 4, p. 531-558, 2010.

DUTRA, J. S. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2004. *Gestão por competências*, 2002.

FAMA, E. F. Agency problems and the theory of the firm. **Journal of Political Economy**, v. 88, n. 2, p. 288-307, 1980.

FERNANDES, F. C.; MAZZIONI, S. A correlação entre a remuneração dos executivos e o desempenho de empresas brasileiras do setor financeiro. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 26, n. 2, p. 41-64, 2015.

FIRTH, M.; FUNG, P. MY; RUI, O. M. Corporate performance and CEO compensation in China. **Journal of Corporate Finance**, v. 12, n. 4, p. 693-714, 2006.

FREDERICKSON, James R. Informações relativas ao desempenho: Os efeitos da incerteza comum e do tipo de contrato no esforço do agente. **Revisão Contábil**, p. 647-669, 1992.

FREY, B. S.; JEGEN, Reto. Motivation crowding theory. **Journal of Economic Surveys**, v. 15, n. 5, p. 589-611, 2001.

FULLERTON, R. R.; MCWATTERS, C. S. The role of performance measures and incentive systems in relation to the degree of JIT implementation. **Accounting, Organizations and Society**, v. 27, n. 8, p. 711-735, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

GOMEZ-MEJIA, L.; WISEMAN, R. M. Reframing executive compensation: An assessment and outlook. **Journal of Management**, v. 23, n. 3, p. 291-374, 1997.

GORE, Angela K.; MATSUNAGA, Steve; ERIC YEUNG, P. The role of technical expertise in firm governance structure: Evidence from chief financial officer contractual incentives. **Strategic Management Journal**, v. 32, n. 7, p. 771-786, 2011.

HAMBRICK, D. C.; MASON, P. A. Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. **Academy of Management Review**, v. 9, n. 2, p. 193-206, 1984.

HANASHIRO, D. M. M.; MARCONDES, R. C.. Sistema estratégico de recompensas para executivos: oportunidades e desafios. **Gestão e Sociedade**, v. 3, n. 5, p. 48-74, 2009.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of financial economics**, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976.

KAHNEMAN, D. Prospect theory: An analysis of decisions under risk. **Econometrica**, v. 47, p. 278, 1979.

KRAUTER, Elizabeth. **Contribuições do sistema de remuneração dos executivos para o desempenho financeiro: um estudo com empresas industriais brasileiras**. 2009. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009. Disponível em: doi:10.11606/T.12.2009.tde-29052009-092957. Acesso em: 2020-08-18.

KRAUTER, E. Remuneração de executivos e desempenho financeiro: um estudo com empresas brasileiras. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)**, v. 7, n. 3, 2013.

SOUZA, R. F.; WEISS, L. A. S.; CAVICHIOLI, D.; DAL VESCO, D. G.

LAVARDA, C. E. F.. Pesquisa sobre Orçamento Empresarial sob a Ótica das Abordagens Teóricas do Poder. *In: Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, 2012, São Paulo., 2012, São Paulo. Anais do 12º Congresso USP de Controladoria e Contabilidade.* São Paulo: FEA, 2012.

LIU, X. et al. Co-authorship networks in the digital library research community. **Information Processing & Management**, v. 41, n. 6, p. 1462-1480, 2005.

MURPHY, K. J. Executive compensation. **Handbook of Labor Economics**, v. 3, p. 2485-2563, 1999.

MACHADO, D. G.; BEUREN, I. M. Política de remuneração de executivos: um estudo em empresas industriais brasileiras, estadunidenses e inglesas. **Gestão & Regionalidade**, v. 31, n. 92, 2015.

NASCIMENTO, C.; GONÇALVES FRANCO, L. M.; MUSSI SZABO CHEROBIM, A. P.. Associação entre remuneração variável e indicadores financeiros: evidências do setor elétrico. **Revista Universo Contábil**, v. 8, n. 1, 2012.

OYADOMARI, J. C. T.; CÉSAR, A. M. R. V. C.; SOUZA, E. F.; OLIVEIRA, M. A. Influências da remuneração de executivos na congruência de metas. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 6, n. 12, p. 53-74, 2009.

PEPPER, A.; GORE, J. Behavioral agency theory: New foundations for theorizing about executive compensation. **Journal of Management**, v. 41, n. 4, p. 1045-1068, 2015.

PEPPER, A.; GORE, J.; CROSSMAN, Alf. Are long-term incentive plans an effective and efficient way of motivating senior executives? **Human Resource Management Journal**, v. 23, n. 1, p. 36-51, 2013.

PRATT, John W.; ZECKHAUSER, Richard J. Principals and agents: An overview. Principals and agents: **The structure of business**, v. 1, p. 12-15, 1985.

Programa de Estudos em Gestão de Pessoas - PROGEP (2009). **Lauda técnico**: pesquisa VOCÊ S/A.

SHAFIR, Eldar; DIAMOND, Peter; TVERSKY, Amos. Ilusão de dinheiro. **The Quarterly Journal of Economics**, v. 112, n. 2, p. 341-374, 1997.

SHEIKH, Shahbaz. Do CEO compensation incentives affect firm innovation? **Review of Accounting and Finance**, v. 11, n. 1, p. 4-39, 2012.

SILVA, M. Z.; MAZZIONI, S.; BEUREN, I. M.. Análise da relação entre remuneração dos executivos e desempenho das empresas brasileiras de capital aberto. *In: Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC.* 2012.

SLIWKA, D. Managerial turnover and strategic change. **Management Science**, v. 53, n. 11, p. 1675-1687, 2007.

TIOMATSU OYADOMARI, José Carlos; *et al.* Influências da remuneração de executivos na congruência de metas. **Revista Contemporanea de Contabilidade**, v. 6, n. 12, 2009.

TVERSKY, A.; KAHNEMAN, D. Advances in prospect theory: Cumulative representation of uncertainty. **Journal of Risk and Uncertainty**, v. 5, n. 4, p. 297-323, 1992.

VENTURA, Ana Flávia Albuquerque. **Remuneração executiva, governança corporativa e desempenho: uma análise nas empresas listadas na BM&FBOVESPA**. 2013. 72 f., il. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa Multiinstitucional e Interregional de Pós-graduação em Ciências Contábeis, Universidade de Brasília, Universidade Federal da Paraíba, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, João Pessoa-PB, 2013.

WIER, Benson; HUNTON, James; HASSABELNABY, Hassan R. **RETRACTED: Enterprise resource planning systems and non-financial performance incentives: The Joint Impact on Corporate Performance**. 2007.

WISEMAN, R. M.; GOMEZ-MEJIA, L. R. A behavioral agency model of managerial risk taking. **Academy of management Review**, v. 23, n. 1, p. 133-153, 1998.

WOOD JR., T.; PICARELLI FILHO, V. **Remuneração estratégica: a nova vantagem competitiva**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

WU, Jianfeng; TU, Rungting. CEO stock option pay and R&D spending: a behavioral agency explanation. **Journal of Business Research**, v. 60, n. 5, p. 482-492, 2007.

XAVIER, P. R.; SILVA, M. O.; NAKAHARA, J. M. **Remuneração variável: quando os resultados falam mais alto**. São Paulo: Makron, 1999.

## SOBRE OS AUTORES

### Roberto Francisco de Souza

Possui graduação em Bacharelado em Ciências Contábeis pela Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena - AJES (2009). Mestre em Contabilidade pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) (2017). Professor nos cursos de graduação em Contabilidade e Administração no Centro Universitário Maurício de Nassau Salvador - UNINASSAU. Professor no curso de pós-graduação MBA Finanças, Auditoria e Controladoria na União Metropolitana de Educação e Cultura – UNIME – Lauro de Freitas. Cursando o 8º semestre da graduação em Administração - Uninassau EaD. Aluno especial no Doutorado em Administração - UFBA disciplina (Epistemologia e Administração) 2020.1. e-mail: robertofsouzajr@gmail.com

<http://lattes.cnpq.br/7229026673672315>

Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Salvador - Bahia, Brasil



### **Leila Aparecida Scherer Weiss**

Possui graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (2014) e mestrado em Contabilidade pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (2017). Atualmente é chefe da controladoria geral do Município de Quatro Pontes. e-mail: leila\_weiss@hotmail.com  
<http://lattes.cnpq.br/9310589645545239>

Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Cascavel - Paraná, Brasil

### **Denize Cavichioli**

Possui graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (2014), especialização em Contabilidade Pública e Lei de Responsabilidade Fiscal pelo Instituto Prominas (2016), especialização em gestão pública pela Universidade Estadual de Londrina (2019), especialização em Docência no Ensino Superior pelo Instituto Prominas (2018) e mestrado em contabilidade pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (2017). Aluna no doutorado em Contabilidade da Universidade Federal de Santa Catarina (2020). Atualmente é contadora da Câmara Municipal de Guaraniaçu, professora da Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Coordenadora De Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica do Paraná e professora da Universidade Estadual do Oeste do Paraná. E-mail: denize-gcu@hotmail.com

<http://lattes.cnpq.br/5060330340158558>

Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Cascavel - Paraná, Brasil

### **Delci Grapegia Dal Vesco**

Pós-doutora em Contabilidade pela Universidade Federal do Paraná-UFPR; doutora em Contabilidade e Administração pela Universidade Regional de Blumenau, SC; mestre em Contabilidade pela Universidade Federal do Paraná, PR. Coordenadora e Professora do Mestrado em Contabilidade da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) - Campus de Cascavel-PR. Professora do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) - Campus de Cascavel-PR. Professora do curso de graduação de Ciências Contábeis e do Membro do Núcleo de Pesquisas em Controladoria e Sistemas de Controle Gerencial da UFSC. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Ciências Contábeis. Publicou 5 livros, destes 4 foram pela editora Atlas. E-mail: delcigrape@gmail.com

<http://lattes.cnpq.br/3321706750568197>

Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Cascavel - Paraná, Brasil

#### **Como citar este artigo**

SOUZA, Roberto Francisco de; WEISS, Leila Aparecida Scherer; CAVICHIOLI, Denize; DAL VESCO, Delci Grapegia. Sistemas de incentivos e remuneração de executivos: uma análise da produção científica brasileira. **Revista de Administração da Universidade Estadual de Goiás (RAUEG)**. Anápolis, v. 11, n. 2, p. 8-28, maio/ago. 2020. Disponível em: link do artigo. Acesso em: dd mês ano (Ex.: 23 out. 2020).

Recebido em: 09/05/2020.

Aprovado em: 04/08/2020.

Sistema de Avaliação: Double Blind Review.

Editor Científico: Eliseu Vieira Machado Jr.