Editora Uniesp

DIÁLOGOS CIENTÍFICOS EM GESTÃO

VOL II

ORGANIZADORES:
Maíra Correia Lima e Vasconcelos
Priscylla Kelly de Almeida Barreto
Suelem Almeida Pinto

uniesp
Centro Universitário

ISBN: 978-65-5825-048-7

DIÁLOGOS CIENTÍFICOS EM GESTÃO

VOL II

Maíra Correia Lima e Vasconcelos
Priscylla Kelly de Almeida Barreto
Suelem Almeida Pinto
(Organizadores)

Centro Universitário – UNIESP

Cabedelo - PB
2021

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIESP

Reitora
Érika Marques de Almeida Lima Cavalcanti

Pró-Reitora Acadêmica
Iany Cavalcanti da Silva Barros

Editor-chefe
Cícero de Sousa Lacerda

Editores assistentes
Márcia de Albuquerque Alves
Josemary Marcionila F. R. de C. Rocha

Editora-técnica
Elaine Cristina de Brito Moreira

Corpo Editorial
Ana Margareth Sarmento – Estética
Anneliese Heyden Cabral de Lira – Arquitetura
Daniel Vitor da Silveira da Costa – Publicidade e Propaganda
Érika Lira de Oliveira – Odontologia
Ivanildo Félix da Silva Júnior – Pedagogia
Jancelice dos Santos Santana – Enfermagem
José Carlos Ferreira da Luz – Direito
Juliana da Nóbrega Carreiro – Farmácia
Larissa Nascimento dos Santos – Design de Interiores
Luciano de Santana Medeiros – Administração
Marcelo Fernandes de Sousa – Computação
Paulo Roberto Nóbrega Cavalcante – Ciências Contábeis
Maria da Penha de Lima Coutinho – Psicologia
Paula Fernanda Barbosa de Araújo – Medicina Veterinária
Rita de Cássia Alves Leal Cruz – Engenharia
Rogério Márcio Luckwu dos Santos – Educação Física
Zianne Farias Barros Barbosa – Nutrição

Copyright © 2021 – Editora UNIESP

É proibida a reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio. A violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610/1998) é crime estabelecido no artigo 184 do Código Penal.

O conteúdo desta publicação é de inteira responsabilidade do(os) autor(es).

Design Gráfico:
Mariana Morais de Oliveira Araújo

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Biblioteca Padre Joaquim Colaço Dourado (UNIESP)

D537 Diálogos científicos em gestão [recurso eletrônico] / Organizadores, Maíra Correia Lima e Vasconcelos, Priscylla Kelly de Almeida Barreto, Suelem Almeida Pinto. - Cabedelo, PB : Editora UNIIESP, 2021.
476 p. ; v. 2.

Tipo de Suporte: E-book
ISBN: 978-65-5825-048-7

1. Produção científica – Gestão. 2. Gestão - Interdisciplinaridade. 3. Diálogos – Conhecimento científico. I. Título. II. Vasconcelos, Maíra Correia Lima e. III. Barreto, Priscylla Kelly de Almeida. IV. Pinto, Suelem Almeida.

CDU : 001.891:005

Bibliotecária: Elaine Cristina de Brito Moreira – CRB-15/053

Editora UNIESP
Rodovia BR 230, Km 14, s/n,
Bloco Central – 2 andar – COOPERE
Morada Nova – Cabedelo – Paraíba
CEP: 58109-303

APRESENTAÇÃO

O E-book Diálogos Científicos em Gestão, possui o propósito de levar aos seus leitores conhecimentos relevantes na área de Gestão e Negócios, tornando pública a inédita produção científica desenvolvida pelo curso de bacharelado em Administração, do Centro Universitário UNIESP. Considerando critérios como nota, rigor científico e relevância do tema, a comissão organizadora seleciona os melhores trabalhos de conclusão de curso apresentados.

Com periodicidade semestral, esta obra apresenta à sociedade civil e acadêmica produções referentes ao **semestre letivo 2020.2**. Os artigos aqui apresentados são resultado da seleção realizada pela comissão organizadora, mas principalmente, do empenho do corpo docente e atuação do corpo discente no compartilhamento do conhecimento das ciências administrativas ao longo de todo o curso.

A diversidade de temas abordados, metodologias utilizadas, contribuições acadêmicas e de mercado realizadas pelos artigos apresentados demonstram a rica e relevante variedade de conteúdo científico ofertado não só para os estudiosos da área, como para a fomentação do conhecimento em geral.

Suelem Almeida Pinto

SUMÁRIO

1 A EMPRESA CERÂMICA ELIZABETH E O PATROCÍNIO OFERECIDO AO CLUBE BOTAFOGO – PB - Rossini Rafá Valentim de Lima, Maíra Correia Lima e Vasconcelos, Tulio Augusto Andrade Oliveira 07

2 A IMPORTÂNCIA DO ENGAJAMENTO DA SICREDI NO MEIO SUSTENTÁVEL - Bruna Maria Gomes da Silva, Odilon Carreiro de Almeida Neto, Suelem Almeida Pinto 25

3 A IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA PARA O CONTROLE DO NÍVEL DE ENDIVIDAMENTO DE UMA EMPRESA: Uma análise sobre as percepções de um gestor de negócios - Daihene Wêdia Silva Barros , Rayana Kelly Brasileiro Martins, Suelem Almeida Pinto 43

4 **A IMPORTÂNCIA DA IMPLANTAÇÃO DE SISTEMAS VOLTADOS À ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS EM EMPRESAS DE PEQUENO E MÉDIO PORTE -** Mateus Gualberto Coelho, Túlio Augusto A. Oliveira, Priscylla Kelly de A. Barreto 68

5 A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE EM SERVIÇOS NA EMPRESA DE EMPRÉSTIMOS CONSIGNADOS PADRÃO DE VIDA - Rosenira Marculino Batista, Alessandro Pinon Leitão, Suelem Almeida Pinto 87

6 A PERCEPÇÃO DO EMPREENDEDOR DIGITAL SOBRE O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE POR MEIO DO INSTAGRAM NA EMPRESA DAYLU MODA FEMININA - Ruanna Gabrielle Bezerra Barros, Maíra Correia Lima e Vasconcelos, Priscylla Kelly de Almeida Barreto 104

7 A TRANSPARÊNCIA PÚBLICA E O CONTROLE SOCIAL: Ferramentas de fiscalização e combate à corrupção - Zuleneide Formiga Pereira de Alencar, Patrício José Guerra Cavalcanti, Priscylla Kelly de Almeida Barreto 122

8 ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL DOS COLABORADORES DE UM SUPERMERCADO NA CIDADE DE JOÃO PESSOA – PB - Bruna Maria Basílio Dias Medeiros, Eliabe Afonso de Sousa, Maura Carneiro Maldonado Mousinho 149

9 ATENDIMENTO AO PÚBLICO SURDO NO SETOR COMERCIAL: A importância da inclusão na visão dos colaboradores - Dayane Maximiano de Arruda - Ana Flávia Borba Coutinho, Rodrigo Gonçalves Lucena 175

10 **EDUCAÇÃO FINANCEIRA E EMPREENDEDORISMO: Um estudo realizado na cidade de Guarabira – PB -** Vanessa Lira dos Santos, Rayana Kelly Brasileiro Martins, Suelem Almeida Pinto 199

11 **ESTUDO DA PRODUTIVIDADE NO PROCESSO DE EMBALAGEM DE UMA FABRICAÇÃO DE CALÇADOS -** Laiane Fidelis Do Nascimento, Flávio 233

Maracaja, Túlio Augusto A. Oliveira

12 **GERENCIAMENTO DE PROJETOS: Um estudo voltado aos moradores de baixa renda em processo de classificação ao Residencial Canaã I e II -** Alâne Maria Souza da Silva Cavalcante, Tulio Augusto Andrade Oliveira, Flávio Maracaja 253

13 **INTERNACIONALIZAÇÃO DOS PROFISSIONAIS: Um estudo sobre o nível de internacionalização dos estudantes e gestores da Paraíba -** Higor Ferreira Vaz, Luciana Ribeira Rabay Butcher, Maura C. Maldonado Mousinho 273

14 **INVESTIGAÇÃO DAS PRÁTICAS DE LIDERANÇA DE UM GESTOR DE CONDOMÍNIO -** Maria Eduarda Xavier Barbosa da Silva, Luciano de Santana Medeiros, Ana Flávia Borba Coutinho 297

15 **INVESTIGAÇÃO DAS PRÁTICAS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO ADOTADAS PELAS EMPRESAS DO SETOR HOTELEIRO DA CIDADE DE JOÃO PESSOA-PB -** Kelson Queiroz do Nascimento, Luciano de Santana Medeiros, Priscylla Kelly de Almeida Barreto 320

16 **INVESTIGAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS FUNCIONÁRIOS DA ALPARGATAS -** Maria dos Anjos da Silva, Luciano de Santana Medeiros, Priscylla Kelly de Almeida Barreto 334

17 **MARKETING DE RELACIONAMENTO: Um enfoque na fidelização dos clientes em uma empresa na área de doces e tortas na cidade de João Pessoa-PB -** Daniel Cabral Miranda, Rodrigo Gonçalves Lucena, Maíra Correia Lima e Vasconcelos 360

18 **MEDIDAS DE CONTROLE DO ÍNDICE DE ABSENTEÍSMO: Um estudo de caso na Gráfica Santa Marta -** Keliane Silva Morais, Fernanda Larissa Brasilino e Alencar, Maura Carneiro Maldonado Mousinho 380

19 **O IMPACTO DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA DE CALÇADOS NA CIDADE DE JOÃO PESSOA-PB -** Ruaniely Raily Farias dos Santos, Eliabe Afonso de Sousa, Maura Carneiro Maldonado Mousinho 399

20 **O IMPACTO DA CRISE ECONÔMICA BRASILEIRA NO SETOR BANCÁRIO NO PERÍODO 2014-2017 -** Dávila Sousa Morais, Paulo Francisco Monteiro Galvão Júnior 430

21 **O IMPACTO DO INSTAGRAM COMO FERRAMENTA PARA O COMÉRCIO ELETRÔNICO NOS DIAS ATUAIS -** Jessyka Lorranne Pereira Rabello, Maíra Correia Lima e Vasconcelos, Priscylla Kelly de Almeida Barreto 453

A EMPRESA CERÂMICA ELIZABETH E O PATROCÍNIO OFERECIDO AO CLUBE BOTAFOGO – PB

Rossini Rafá Valentim de Lima[1]
Profª. Ms. Maíra Correia Lima e Vasconcelos[2]
Profº. Ms. Tulio Augusto Andrade Oliveira[3]

1 INTRODUÇÃO

Com o intuito de trazer valor para poder satisfazer as necessidades que o mercado deseja, o Marketing tem desenvolvido um grande desempenho nas empresas ajudando a ordenar melhor as relações de produção e consumo e até mesmo outras atividades.

O Marketing é bastante amplo, com isso, não é focado somente em vendas e divulgação. Ele agrega valor, como por exemplo, fidelizar clientes que para a empresa é bastante vantajoso. Existe uma segmentação do marketing, que é o esporte, e ela é tão grande e diversificada que tem entrado com muita eficiência trazendo grande retorno para as empresas que investem, pois, o esporte mexe com a emoção de seus adeptos e isso consequentemente traz o púbico alvo desejado. O esporte como negócio passou a ser visto de modo impulsionador para outros mercados, é o modelo da transação e da indústria do entretenimento.

> É importante lembrar que cada patrocinador tem uma necessidade diferente, e selecionar os benefícios que melhor se encaixam na empresa é a alma do negócio. Ao se utilizar o Marketing Esportivo para promover a empresa, empenhe-se em potencializar seu retorno e a divulgação do patrocínio pode impulsionar consideravelmente sua contrapartida (AUGUSTO, 2011, p. 39).

Portanto, o Marketing Esportivo tem avançado de uma forma espantosa devido ao crescimento da indústria do esporte. No atual momento temos visto uma crescente relevância do marketing esportivo para as empresas, visto que o mesmo tem se mostrado uma eficiente e eficaz ferramenta de comunicação dos mais diversos públicos.

Segundo Pitts e Stotlar (2002, p. 90) defendem que:

Marketing esportivo é o processo de elaborar e implementar atividades de produção, formação de

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: rafarossis@gmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: mclvasconcelos@hotmail.com
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: tulioaugusto@hotmail.com

preço, promoção e distribuição de um produto esportivo para satisfazer as necessidades ou desejos de consumidores e realizar os objetivos da empresa.

Sabendo que o esporte é hoje um dos principais instrumentos de socialização, interação e inclusão social, as empresas têm buscado associar seus nomes e marcas ao esporte. Esse caminho tem se tornado um elemento vital para assegurar o sucesso empresarial.

Diante do que foi citado, percebe-se que esse estudo trará contribuições relevantes que irão agregar para o valor da empresa que busca esse meio de patrocínio na área esportiva. Sejam eles da própria empresa em que o trabalho será realizado, “empresa Cerâmica Elizabeth”, bem como para os estudiosos da área e para quem tem interesse em conhece-la.

Diante do que foi exposto, é importante analisar o seguinte problema de pesquisa: **Quais contribuições que o marketing esportivo da empresa Cerâmica Elizabeth trouxe para sua imagem através do patrocínio oferecido ao Botafogo – PB?**

As contribuições que o marketing esportivo trouxe para a empresa foi o crescimento da propagação da Cerâmica Elizabeth, na região e no Brasil, por meio do patrocínio oferecido ao Botafogo- PB.

As relevâncias alcançadas foram a visibilidade da marca por meio do esporte trazendo retornos significativos para empresa, consolidando ainda mais a sua imagem no mercado.

O alcance de novos clientes e o crescimento da fidelização, é um dos resultados mais ressaltantes, que trouxeram a empresa para um novo nível no âmbito inserido, pois, como resultado o patrocínio alavancou a imagem da empresa.

OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Analisar a importância do marketing esportivo com relação ao patrocínio oferecido pela Cerâmica Elizabeth ao Botafogo - PB.

1.1.2 Objetivos específicos

- Identificar as estratégias que o marketing esportivo da empresa Cerâmica

Elizabeth desempenha com relação ao Botafogo – PB;

- Descrever a importância que o marketing esportivo exerce na empresa Cerâmica Elizabeth.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MARKETING ESPORTIVO

A procura acelerada pela consolidação de uma marca, e sua diferenciação dos concorrentes é um dos objetivos das mais diversas empresas. O marketing esportivo tem sido uma estratégia primordial para tal finalidade.

Zenone (2006, p.142), afirma que:

> A expressão marketing esportivo pode ser usada para descrever tanto as atividades das empresas, sendo estas do segmento esportivo, como por empresas não relacionadas ao setor, que se utilizam do esporte como meio de comunicação com seu mercado-alvo.

Explorar o valor de uma marca vai muito além de aspectos financeiros para as empresas. Estatísticas mostram que no Brasil o valor do investimento em patrocínio esportivo cresceu consideravelmente nos últimos anos.

Estudos mostram que o Marketing Esportivo surgiu no século 19 com a empresa norte-americana Hillerich & Bradsby. No qual lançou uma estratégia de Marketing que liderou a produção de tacos de beisebol naquela época, trazendo grandes benefícios e um grande desenvolvimento econômico.

> Em 1921, a Hillerich & Bradsby (H&B), fabricante do taco de beisebol Louisville Slugger, tornou-se a indústria líder na produção de tacos de beisebol. A conquista dessa posição resultou da implementação de um plano de marketing (PITTS e STOTLAR, 2002, p. 49).

Com base em Pitts e Stotlar (2002), declara que historicamente fala-se do marketing esportivo em dois conceitos que são ligados. O primeiro considera o nível macro (desenvolve forças externas que influenciam a indústria como um todo). O segundo define a nível micro (atividades realizadas pela empresa com intuito de conquistar e fidelizar o cliente). O marketing esportivo vai crescendo e evoluindo com o tempo. Sua trajetória é marcada por continuidade e mudanças.

Sem dúvidas, foi nos Estados Unidos que o mundo do esporte com a empresa inclinou para o crescimento. O principal motivo foi a forma como o esporte

profissional se originou com foco na iniciativa privada e numa administração comercial.

Com esse plano o desenvolvimento histórico do marketing esportivo só expandiu, pois, as empresas começaram a observar e analisar o potencial que o esporte trouxe para criar oportunidades de negócios com extrema potencialidade.

2.1 O MARKETING NO ESPORTE

Com pesquisas de Ilton (1994), alega que a partir dos anos 70 o esporte passou a ser citado como uma ferramenta para aplicação dos resultados de mercado. Henry Ford foi um dos pioneiros nesse processo de busca, mas as relações entre marketing e esporte não ficaram limitadas as ideias fordistas.

O esporte passou a ser constituído em um fato social consolidado e estabelecido, influenciando no comportamento das mais diversas classes de consumidores.

Segundo Kotler 1972, p. 79 *apud* Teitelbaum, 1997 p.152 define o marketing como sendo um campo de atividades “especificamente preocupados como o modo como as transições são criadas, estimuladas, facilitadas e valorizadas”.

Nesse aspecto o importante é trabalhar com o investidor interessado em obter retorno seja ele financeiro ou de imagem, tendo como princípio a concorrência junto ao segmento de público integrado as mensagens ligadas ao esporte.

Alguns exemplos dos tipos de produtos oferecidos pela indústria do esporte, segundo Pitts e Stotlar (2002, p.90), são:

- Esportes oferecidos como produto de participação, como jogar uma liga de basquete recreativo para mulheres;
- Esportes oferecidos como produto para espectadores (entretenimento), tais como um jogo de beisebol;
- Equipamentos e acessórios necessários ou desejados na prática de atividades esportivas e de fitness, como uniformes, joelheiras e demais acessórios para hóquei no gelo;
- Brindes promocionais usados para promover esportes, eventos esportivos ou atividades de fitness, como bonés e camisetas com símbolos de clubes e camisetas ou toalhas de academias;
- Instalações necessárias ou desejadas para se praticar um esporte, como um novo estádio;
- Serviços, como encordoamento de raquetes de tênis ou limpeza de tacos de golfe;

- Atividades recreativas, como ciclismo radical, montanhismo e equitação;
- Administração e marketing completos para uma grande maratona oferecida por empresa privada especializada;
- Oferta de um indivíduo para tratar dos assuntos financeiros, legais, contratuais e promocionais de um atleta profissional;
- Revistas sobre esportes específicos e outras atividades oferecidas por editoras.

Desta forma o marketing esportivo, está intrinsicamente ligado a realização de transações tendo como foco principal o esporte e seus atores. É essencial saber e compreender esta visão, pois isso trará grande eficiência no procedimento de qualquer empresa que queira se utilizar desta ferramenta para instalar sua marca diretamente no esporte.

De acordo com Siqueira (2014, p. 5):

> O Marketing Esportivo busca, em sua essência, captar e fidelizar clientes dentro desses diferentes mercados. Isso significa que todos os demais objetivos, de curto e médio prazos, almejando a sobrevivência e o crescimento das entidades esportivas, devem considerar essa linha mestra, no longo prazo.

Diante do que foi exposto todo negócio esportivo hoje deve colocar o marketing esportivo como função empresarial, tendo em vista, que cada faceta da empresa se pauta no conceito visto acima. É a função que orienta, analisa e identifica tanto os produtos como a concorrência e suas estratégias de preço.

2.2 A EMPRESA E O MARKETING ESPORTIVO

No mundo dos negócios a vantagem competitiva é fundamental para definição do sucesso. Desta forma, as empresas de diversos segmentos buscam novas ferramentas para atrair e chamar a atenção de seus consumidores. Contudo, podemos dizer que o marketing esportivo vem sendo evidenciado como uma alternativa de conquista e fidelização de clientes, tendo como foco o crescimento das vendas.

O espaço que a mídia dar para o esporte, é o que incentiva as empresas investirem de forma significativa, já que a divulgação tem sucesso obtido através de

eventos e também em grandes competições nacionais e internacionais, portanto dando o retorno de vendas. (CORRÊA; CAMPOS, 2008).

A propaganda ganha um espaço definido com uma ação expressiva, esclarecendo quais são os seus produtos e para que se destinam. O retorno de imagem da empresa patrocinadora envolve um planejamento estratégico que gere impacto em todos os meios de comunicação, assim, a marca da empresa se destaca de forma excepcional.

“A marca é, com certeza, o maior patrimônio de uma empresa, porque lhe confere singularidade no mercado e contribui para diferenciá-la, competitivamente, de outras empresas” (MARTINS, 2000, p. 28).

Nos dias de hoje, a marca é vista como um diferencial entre os concorrentes; sua identidade pode gerar satisfação para um consumidor em relação a um produto específico. Existe uma rede de interação entre o esporte e as marcas das empresas patrocinadoras.

Os consumidores são o maior patrimônio das empresas junto a marca, que no mercado atual tem um investimento pesado para solidificar na identificação. A marca que tem uma identidade positiva passa a ser reconhecida no mercado automaticamente, gerando valor. (MELO NETO; CARVALHO, 2006).

As empresas podem se relacionar diretamente com as equipes e clubes de esporte, bem como patrocinar atletas individualmente alcançando retorno institucional de grande relevância para os negócios. Diante disso, o esporte vem se tornando um caminho de comunicação com o mercado, sendo, portanto, uma estratégia a ser considerada no planejamento de marketing esportivo.

2.3 COMPETÊNCIAS DO MARKETING ESPORTIVO NO FUTEBOL

O desenvolvimento do marketing no esporte vem sendo lapidado a cada ano, porém as dificuldades e desafios existem como em qualquer outro lugar. As empresas que buscam investir suas marcas no esporte, especificamente no futebol, que é um nicho muito forte, precisam desenvolver o marketing esportivo de qualidade para obter resultados satisfatórios.

Outras empresas, não diretamente ligadas ao esporte, utilizam o futebol como meio de comunicação para atingir seus consumidores e para associar os atributos do futebol em sua marca. (ZENONE, 2014).

É essencial ter competência para poder gerir no âmbito esportivo, a empresa deve estar atenta ao mercado e analisar de forma absoluta cada detalhe que envolva o mercado da bola.

Zenone (2014, p. 26), em sua obra, cita seis formas para o gestor de marketing criar competências necessárias, são elas:

- Conhecer muito bem o mercado esportivo e o potencial das marcas dos clubes, dos atletas, dos campeonatos, dos estádios e desenvolver estratégias adequadas e integradas;
- Identificar as empresas potencialmente patrocinadoras e criar um plano de marketing em conjunto (clube – empresa patrocinadora) estabelecendo metas tanto para clube como para o parceiro;
- Ter bons relacionamentos com mídias, empresários, jogadores, treinadores e comissão técnica e demais dirigentes esportivos;
- Ter visão do futuro tanto no que diz respeito ao macroambiente (ambiente político, social, tecnológico, cultural e econômico) quanto ao microambiente (clubes, jogadores, patrocinadores, investidores, e demais empresas que fazem parte da "indústria do futebol") para se preparar adequadamente, ou seja, se antecipar as mudanças;
- Conhecer as ações praticadas por outros esportes em outros países adequando-as à realidade do futebol brasileiro;
- Conhecer as ferramentas de marketing adequadas ao futebol e saber trabalhar um melhor composto mercadológico para os objetivos do clube, empresas patrocinadoras, mídias etc.

Diante do exposto, percebe-se como os desafios do marketing esportivo no futebol vai além de simples pensamentos e que as competências são essenciais para uma boa gestão e para o crescimento da empresa que está inserida no âmbito do esporte como um todo.

2.4 ESTRATÉGIAS DE MARKETING ESPORTIVO

As estratégias de marketing que as empresas costumam utilizar, aborda um conjunto de interesses que podem ser desenvolvidos para obter sucesso na apresentação de suas marcas. O mix de marketing, conceito introduzido por Jerome Mc Garthy, conhecido como "4ps", que são: produto, preço, praça e promoção.

Essa é uma das estratégias que o marketing esportivo pode-se utilizar, de forma que atenta a demanda do seu público. Fazendo com que o desenvolvimento e o engajamento sejam de extrema eficácia, no sentido da divulgação da marca, e alcançando consequentemente o seu objetivo de divulgação e consolidação.

2.4.1 Produto

Toda empresa precisa oferecer algo para o seu cliente. Entendendo todas as características que são relevantes. Atualmente, o produto é só um meio. A visão principal é o consumidor. “Os produtos comercializados incluem bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias”. (KOTLER, 2000, p.416).

Para desenvolver um sistema de estratégia na empresa, o produto é um ponto principal no meio esportivo. Pois, a empresa deve observar e trazer um produto/serviço que atenda às necessidades do cliente, gerando experiências positivas. É importante que exista uma variedade de produtos e serviços, com qualidade.

Um dos principais fatores que diferencia um produto no mercado é o design. O produto deve gerar uma identificação com o consumidor, transmitir as informações e os valores que deseja, gerando uma sensação de “feito para mim”. Portanto, o design funciona como uma porta de entrada, mostrando ao consumidor que o produto possui tudo que ele deseja (GARCIA, 2010).

Portanto o design precisa comunicar diretamente com as emoções dos consumidores. Atraindo por meio de suas formas e cores favorecendo o engajamento da sua atenção ao produto.

2.4.2 Preço

No âmbito empresarial quem determina o preço é o mercado, o valor de algo é a qualidade menos o produto.

“A estratégia de marketing de qualquer empresa está sempre associada ao preço” (COBRA, 2009, p. 206).

Portanto com relação ao patrocínio as empresas devem desenvolver em conjunto a estratégia de preço, pois no esporte há uma variável, que especificamente, dependendo da fase em que um clube se encontre determinará o preço.

“Inicialmente, podemos analisar a concorrência, que é sem dúvida uma das grandes influenciadoras da sua determinação. ” (LAS CASAS, 2017, p. 227).

É essencial que haja um mapeamento para poder avaliar a concorrência, isso fará que as empresas se antecipe ao mercado, e assim formatando um preço

coerente perante o feedback exposto.

2.4.3 Praça

A praça é considerada o caminho, ou seja, o ponto de partida que a empresa escolhe para fazer seus produtos chegarem aos consumidores certos, no local e no momento preciso.

Kotler elenca os diversos tipos de canais de vendas existentes, bem como as opções que se mostram mais adequadas, de acordo com o cenário existente:

> Se a empresa for bem-sucedida, pode montar filiais em novos mercados. Pode ter de utilizar canais diferentes em diferentes mercados. Em mercados menores, a empresa pode vender diretamente para os varejistas; em mercados maiores, pode vender por meio dos distribuidores. Em áreas rurais, pode trabalhar com armazéns; em áreas urbanas, com comerciantes mais especializados. Em uma parte do país, pode promover franquias exclusivas; em outra, vender por meio de todos os pontos-de-venda dispostos a comercializar seu produto. Em um país pode utilizar agentes internacionais de vendas; em outro, pode desenvolver uma parceria com uma empresa local. Em suma, o sistema do canal vai variar de acordo com as oportunidades e condições locais. (KOTLER, 2000, p.514).

Portanto a empresa que faz o patrocínio sobre um clube de futebol terá um ganho geográfico, pois, a marca estará junto ao clube, isso fará com que divulgação chegue a um público que fiel, que consequentemente terá retorno.

2.4.4 Promoção

A promoção tem o sentido de promover a marca e apresentar soluções, fazendo com que a mensagem de marketing chegue as pessoas certas. Transformando a empresa em possível solução para necessidades e desejos de clientes.

> Como outra variável controlável do composto mercadológico, temos a promoção, como significado de comunicação. Neste caso, o administrador de marketing deve preocupar-se com as várias formas, que sejam eficientes, para informar aos consumidores a respeito dos seus produtos, serviços ou formação da própria imagem da empresa. (LAS CASAS, 2017, p. 287).

A promoção utiliza dos meios de comunicação para chegar ao consumidor potencial, de maneira que o produto e a marca são consolidados. Com objetivo de agregar valor à sua marca ou de consolidar a sua imagem junto a públicos específicos, estabelecendo lealdade e diferenciando-se no mercado em meio aos seus competidores.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA

Para que a realização deste trabalho fosse concretizada, foi utilizada a pesquisa de base exploratória, a mesma permite uma maior interação do pesquisador com o tema, visando construir hipóteses ou intuições.

Segundo Alves (2007), tem como alvo tornar mais claro o problema e escavar as ideias sobre o objeto de estudo. Isso faz com que o estudo seja tecnicamente mais elaborado e que possa expor todos os detalhes da pesquisa. Ainda de acordo com Alves (2007), este tipo de exame permite a classificação bibliográfica e o uso de entrevistas com pessoas que já tiveram experiência acerca do objeto a ser apurado.

Malhotra (2011), afirma ainda que a pesquisa exploratória pode ser utilizada para os seguintes propósitos:

a) formular ou definir um problema com mais precisão;
b) identificar cursos alternativos de ações;
c) desenvolver hipóteses;
d) isolar variáveis-chaves e relacionamentos para análise adicional;
e) obter percepções para desenvolver uma abordagem ao problema;
f) estabelecer prioridades para pesquisa adicional.

Neste contexto, a pesquisa exploratória envolveu o levantamento bibliográfico e a entrevista.

A pesquisa realizada foi feita através de livros, *sites*, revistas e artigos já resultante de publicações anteriores. Desta maneira decorre e atribui-se ao sistema bibliográfico.

Portanto, Alves (2007, p. 61) afirma que pesquisa bibliográfica:

> é aquela desenvolvida exclusivamente a partir de fontes já elaboradas – livros, artigos científicos, publicações periódicas, as chamadas fontes de "papel". Tem como vantagem cobrir uma ampla gama de fenômenos que o pesquisador não poderia contemplar diretamente.

Para Vergar (2016), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida através do estudo metódico com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes, isto é, material aberto ao público em geral que venha querer utilizar.

É de cunho qualitativa o exposto desse trabalho, pois decorre de dados e compreensão mais detalhada da pesquisa buscando o significado, que por sua vez é entendida de forma genérica.

De acordo com Bogdan & Biklen (2003), abrange cinco características básicas que configuram este tipo de estudo: ambiente natural, dados descritivos, preocupação com o processo, preocupação com o significado e processo de análise indutivo.

> A pesquisa qualitativa é conhecida também como estudo de campo, estudo qualitativo, interacionismo simbólico, perspectiva interna, interpretativa, etnometodologia, ecológica, descritiva, observação participante, entrevista qualitativa, abordagem de estudo de caso, pesquisa participante, pesquisa fenomenológica, pesquisa-ação, pesquisa naturalista, entrevista em profundidade, pesquisa qualitativa e fenomenológica. (TRIVIÑOS, 1987, p. 124).

3.1 TÉCNICA DE COLETA DE MATERIAS

A entrevista, de acordo com Cervo & Bervian (2002), é uma das principais técnicas de coletas de dados e pode ser definida como conversa realizada face a face pelo pesquisador junto ao entrevistado, seguindo um método para adquirir informações sobre determinado assunto com uma clareza maior.

Na elaboração deste trabalho foi utilizado uma entrevista, que é um dos instrumentos básicos para a coleta de dados. Apurada de forma crítica e com mais qualidade dos dados, e obtido informações necessárias.

Segundo Gil (2019, p.125), pode ser definido como:

> A técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à pesquisa. A entrevista é, portanto, uma forma de interação social. Mais especificamente, é uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação.

O encontro foi realizado com o gerente de marketing da empresa Cerâmica Elizabeth, que por sua vez trouxe relatos de extrema credibilidade para a pesquisa, aprofundando-se no desenvolvimento. Foi consolidado no mês de outubro de 2020, o mesmo ajudou no alcance dos objetivos propostos deste trabalho. Nesse sentido, aqui então foi apresentado dados relativos a essa entrevista.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Para cumprir o objetivo deste trabalho, que foi o de identificar as estratégias de marketing esportivo e a importância dela para a empresa por meio patrocínio feito ao Botafogo-PB. Foi realizada uma entrevista já esquematizada e aplicada ao gerente de marketing da empresa.

A empresa sempre buscou investir no marketing esportivo, em várias frentes que pudessem cooperar e transmitir para o crescimento e desenvolvimento da empresa, investimentos, como no futebol feminino, parcerias com instituições de ensino para o esporte, vôlei paraibano, futsal, campeonatos regionais de diversas modalidades, entre outros.

A Cerâmica Elizabeth, é uma empresa do ramo de comercialização de cerâmicas, criada na Paraíba e atuante no território nacional principalmente no nordeste, é hoje um dos principais produtores do Brasil e um dos líderes na produção de porcelanato, a mesma aceitou o convite do estudo, do qual o gerente de marketing se dispôs a responder as perguntas realizadas no encontro, relacionadas as áreas já proposta no trabalho, tendo assim a coleta de importantes informações validadas para a conclusão deste estudo.

Quando perguntado sobre quais estratégias do marketing esportivo são utilizadas através do Botafogo-PB, o gerente de marketing afirmou que: "*As estratégias utilizadas pela empresa são de relevância primordial para o desenvolvimento da imagem da nossa organização, e o patrocínio oferecido por si só, faz parte do marketing esportivo e é um aliado das ações de marketing que são utilizadas as estratégias, como os: mix promocional, produto, marketing digital e também estratégias mais especificas de mídias sociais, sites, vídeos, artigos e posts*."

Percebe-se a importância atribuída que o patrocínio é o meio pelo qual a empresa procura para divulgar sua marca e juntamente exercer as ações diversas que o marketing esportivo oferece, elaborando tais estratégias para o alcance de seu objetivo proposto.

Segundo Marc Caarroggio (apud Cardia, 2014, p.11) diz que o patrocínio:

> é uma relação jurídica entre patrocinador e patrocinado, em virtude da qual o primeiro colabora de forma tangível na organização ou celebração de um evento e em contrapartida obtém do segundo facilidades para difundir mensagens favoráveis a um público mais ou menos determinado.

Com base nisso, o patrocinador deseja cada vez mais que tenha uma contraprestação compatível com o patrocínio prestado e com o valor investido, desse modo beneficiando a ambos. É notório que todas essas estratégias são definidas pelo gerente, tanto o patrocínio, como alguns dos elementos dos 4Ps, também é utilizado o marketing digital para o desenvolver o marketing esportivo. É possível ver a amplitude dessas ferramentas na organização, ainda mais no meio esportivo que pode destrinchar várias oportunidades dessa classe do entretenimento.

Quando perguntado qual estratégia era mais utilizada e por que, afirmou: "*Promoção, pois a variabilidade do alcance é maior através das publicidades, propagandas e promoções efetuadas através do marketing esportivo junto ao botafogo-PB, feitas também por meio das nossas mídias sociais, que tem maior expansão*."

De acordo com Cardia (2014), o mix promocional é necessário a comunicação com o público, mercado, virtuais compradores e com novos futuros interessados, portanto é imprescindível estabelecer o sistema de comunicação total.

Pelo que foi posto no discurso falado, percebe-se também o crescimento exponencial das redes sociais e como estratégia utilizada pela empresa, consequentemente levando em conta o avanço da tecnologia.

"Devido à geração de resultados em tempo real, no marketing digital, é possível obter projeções mais rapidamente, assim como saber quais anúncios estão funcionando." (SARTORI *et al*., 2019, p.30).

A empresa utiliza destas ferramentas como uma forma de obter êxito das conclusões tomadas mais rápidas do mix promocional, pois analisa-se que elas trabalham juntas. Contudo a rapidez é adquirida no contexto do marketing digital, do qual tem essas ferramentas oferecidas e particulares das redes como o Facebook, Instagram, Twitter, YouTube e outras que fazem essa comunicação ter mais acessibilidade ao seu cliente, atraindo-o para mais perto e assim construindo mais e mais o seu *branding*.

Quando indagado sobre qual era a importância delas para a empresa ele afirmou o seguinte: "*São de extrema qualidade na hora de obter os resultados esperados pela empresa. O produto que é a nossa marca, é o mais importante, pois*

ela gera valores intangíveis por meio dessas estratégias."

Segundo Pride e Ferrel (2001) o consumidor consegue associar a marca consolidada de um produto por meio de sua forte imagem, distinguindo o reconhecimento do valor da mesma. O *brandequity* é o valor da marca associado à força da mesma no mercado.

Essa seriedade mostra que a marca da empresa é o fator determinante na geração de valor da organização. Por conseguinte, faz com que não apenas seja estabelecida no mercado inserido como também traz um impacto construtivo.

> O objetivo da empresa deve ser criar consumidores com vínculos emocionais, ou seja, clientes engajados ou comprometidos, que concentrem na marca a maior parte das despesas da categoria e que falem favoravelmente a respeito dela. (KOTLER e KOTLER, M, 2013, p.51).

A mesma é bem apreciada e designa relevância, tornando-se intangível, gerando valor ao seu público alvo desejado, através da sua marca.

Quando questionado sobre quais resultados positivos e desafios que o marketing esportivo trouxe através do patrocínio oferecido ao Botafogo-PB, afirmou que: "*Os resultados positivos foi o alcance da marca na nossa região e no Nordeste. Através do esporte obtivemos êxito na própria divulgação e no alcance de novos clientes que são ligados ao botafogo-PB, tendo uma significativa alavancagem dos nossos clientes fiéis. Já o desafio foi de entrar nesse mercado do esporte aqui na Paraíba, pois, havia uma desconfiança se daria certo ou não, por conta de poucos investimentos ligado ao esporte na Paraíba*."

Pelo que foi apontado nas considerações do gerente, é perceptível o avanço da marca na região. Esse fator foi primordial para que a mesma pudesse se reavaliar e buscar novos caminhos. Com intuito de alcançar o público alvo e assim fortalecer sua consolidação no mercado inserido.

Segundo Siqueira (2014) afirma que em virtude das preferências de uma marca, os fãs de esporte dão mais credibilidade para empresas que patrocinam o seu clube ou esporte favorito, com mais ênfase de se tornarem consumidores fiéis. Sendo assim no maior cenário desejado possível e ideal, tornam-se defensores da marca, multiplicando os efeitos positivos do patrocínio.

Isso mostra a força que o esporte apresenta, para o crescimento de escalas maiores no âmbito deste mercado. Portanto como analisado, o maior desafio da empresa, foi de se estabelecer nesse nicho, pois o retorno era possivelmente uma incógnita, com poucos investimentos efetuados no meio do esporte, portanto tendo

que sobressair através de planejamentos que pudessem elaborar estratégias de como vincular seu público que é totalmente ligada a emoção.

Quando perguntado sobre qual é a importância que o marketing esportivo tem para a empresa Elizabeth através do Botafogo-PB, afirmou que: "*A importância que o marketing esportivo exerce para a Elizabeth, é ajudar no crescimento das vendas e a construir cliente fies a nossa marca, que consequentemente traz o, retorno sobre o investimento - ROI*."

Visto que, a empresa trabalha dando a importância ao marketing esportivo, é fácil notar que o investimento traz o crescimento nas vendas e também é perceptível os clientes que se integram a fidelidade da empresa. Estima-se que o gerente de marketing, tenha uma certa habilidade para poder tomar essas decisões, pois, como tantos benefícios alcançados por meio do marketing esportivo com certeza tem autoridade de investir sem medo, sabendo que o ROI tem uma probabilidade maior de resultados satisfatórios.

Com palavras de Cardia (2014, p.7) diz que "o prisma das entidades é o processo pelo qual se suprem necessidades e desejos de instituições esportivas através da troca de produtos e valores com seus mercados."

Sem o marketing esportivo na empresa, teria uma ausência muito grande, uma vez que o esporte tem esse poder de coloca a organização sempre em destaque nas mídias, tendo uma relevância de imagem por todo período do ano, através desse patrocínio.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente trabalho possibilitou identificar as estratégias e a importância do marketing esportivo através do patrocínio da Elizabeth oferecido ao Botafogo-PB.

Foi possível observar que a empresa utiliza estratégias que o marketing oferece para desenvolver sua marca. Sua principal ferramenta é o mix promocional dos 4ps. Esse instrumento tem a capacidade de trazer eficiência através da comunicação, proporcionando clareza e objetividade para os clientes alvos e desejados.

Elas são utilizadas e tem o efeito através do patrocínio, as estratégias

desempenham uma divulgação por meio da logomarca da empresa estampada na camisa do clube, banners ao redor e dentro do estádio, com foco também nas lojas do clube, no site e nas mídias sociais, alcançando além disso as emissoras de tv's que transmitem os jogos.

Considera-se que as estratégias são de extrema importância para os resultados que empresa tem alcançado nos dias atuais. Diante dos desafios que foram apresentados, a empresa se propôs a investir no marketing esportivo para ampliar a marca e se desenvolver no mercado onde poucas empresas tem a ousadia de entrar nesse nicho.

Atualmente na Paraíba, a empresa Elizabeth é uma das maiores patrocinadoras do marketing esportivo. Visto que, o esporte tem esse poder de transmitir lealdade e unir o público que a organização busca atingir.

Pela realidade atual que estamos vivendo no momento da pandemia. Faz-se necessário, que a empresa busque outros caminhos para aumentar a captação de novos clientes e obter resultados ainda mais satisfatórios. Desta forma, sugere-se uma ampliação do marketing digital em conjunto com o marketing esportivo para atrair um maior público de outras áreas que hoje são menos exploradas.

Por fim, pode-se afirmar que com o avanço da tecnologia, as empresas estão sendo desafiadas a buscarem novas estratégias digitais que possam fortalecer o relacionamento com os clientes e gerar significado a marca patrocinadora.

REFERÊNCIAS

ALVES, Magda. **Como escrever teses e monografias:** um roteiro passo a passo. Rio de Janeiro: 4ª, Elsevier, 2007.

BOGDAN, R. S.; BIKEN, S. **Investigação qualitativa em educação:** uma introdução à teoria e aos métodos. 12.ed. Porto: Porto, 2003.

CARDIA, Wesley Callegar. **Marketing Esportivo e administração de arena**. São Paulo: Atlas, 2014.

CERVO, A. L. BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CORRÊA; W. C. S.; CAMPOS, K. G. S. B. **Marketing esportivo como estratégia de incremento na construção e consolidação da marca**. 2008. Dissertação (PósGraduação em Marketing com Responsabilidade Social) - Centro Universitário de Caratinga, Caratinga.

GARCIA, Angelo. O design de produto e o consumidor. 2010. Disponível em: < https://www.mundodomarketing.com.br/artigos/angelo-garcia/16866/o-design-deproduto-e-o-consumidor.html >. Acesso em: 11 set. 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

KOTLER, P; KOTLER, M. **Marketing de crescimento**: estratégias para conquistar mercados. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing:** conceitos, exercícios, casos. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing:** foco na decisão. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011.

MARTINS, J. R. **Branding**. São Paulo: Negócio Editora, 2000.

MELO NETO, F. P. CARVALHO, S. F. P. **Gestão de marcas nos esportes:** teoria e prática. Rio de Janeiro, Record, 2006.

PITTS, Brenda G.; STOTLAR, David K. **Fundamentos de Marketing Esportivo**. 1. ed. São Paulo: Phorte, 2002.

PRIDE, W. M.; FERREL, O. C. **Marketing:** conceitos e estratégias. 11. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

SARTORI, Anya et al. **Marketing Digital**. Porto Alegre: SAGAH, 2019.

SBRIGHI, C. AUGUSTO. **Como Conseguir Patrocínio Esportivo**: um plano para o sucesso no marketing esportivo. 2. ed. São Paulo: Phorte, 2011.

SIQUEIRA, Marcos Antonio. **Marketing Esportivo**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

TEITELBAUM, Ilton. **O Papel do agente de comunicação nas relações com o esporte. Famecos**. Porto Alegre. nº7, p. 152, novembro 1994.

TRIVIÑOS, Augusto Nibaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16.ed. São Paulo: Atlas, 2016.

ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing Futebol Clube**. São Paulo: Atalas, 2014.

ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing Social**. São Paulo: Cengage Learning, 2006.

A IMPORTÂNCIA DO ENGAJAMENTO DA SICREDI NO MEIO SUSTENTÁVEL

Bruna Maria Gomes da Silva[1]
Prof. Ms.Odilon Carreiro de Almeida Neto[2]
Profª. Ms. Suelem Almeida Pinto[3]

1 INTRODUÇÃO

Atualmente a sustentabilidade é um dos assuntos mais discutidos no mundo, pois vê-se a necessidade de desenvolver maneiras as quais as empresas lucrem sem agredir tanto o meio ambiente possibilitando uma qualidade de vida para as gerações futuras sem interromper a qualidade de vida das pessoas no tempo presente.

A preocupação com meio ambiente vem ganhando um destaque na sociedade pela relevância da qualidade de vida das futuras gerações. O avanço da industrialização e tecnologia trouxeram grandes prejuízos as questões ambientais colocando em risco a vida da humanidade.É difícil convencer as pessoas que o meio ambiente é prioridade e sobre a importância da conservação e da sustentabilidade na sociedade. É cada vez mais nítido os impactos causados pelo homem na natureza como a poluição, destruição dos habitats, o acumulo de resíduos e a diminuição da biodiversidade, tendo como consequência o aquecimento global, falta de água, enchentes e entre outros, causando problemas para a geração presente e futura.

Um dos maiores desafios das empresas é conseguir lucrar sem prejudicar o meio ambiente. De uma forma lenta, as empresas começam a entender que a conservação ambientalnão impede o crescimento econômico.

No surgimento das indústrias e empresas os problemas ambientais ainda não afetava tanto o meio ambiente e não era cobrado a conscientização da conservação, mas com o crescimento das indústrias e empresas o processo de urbanização das cidades crescia de forma acelerada causando grande impacto negativo no meio ambiente. A gravidade da situação começou a ser percebida causando um nível maior de exigências. Uma nova consciência Ambiental ganha proporções maiores para que a proteção ao meio ambiente seja um dos principais fundamentos do homem.

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: brunna.gommes1993@gmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: odilon@iesp.edu.br
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: suelempinto@gmail.com

A sustentabilidade mostra que a empresa não deve se preocupar apenas com o lucro, mas também com as pessoas e com o meio ambiente, devendo buscar a conservação ambiental e o bem-estar da sociedade. **Quais as estratégias e atividades ambientais realizadas pela Sicredi?**

É necessário que a exploração dos recursos naturais seja realizada pelas empresas de forma responsável. A atuação de uma empresa de forma sustentável na sociedade mostra que ela adota uma nova ética em relação a natureza. De acordo com Donaire (2013, p. 34): “As portas do mercado e do lucro se abrem cada vez mais para as empresas que não poluem, poluem menos ou deixam de poluir e não para as empresas que desprezam as questões ambientais na tentativa de maximizar seus lucros e socializar o prejuízo.”

Segundo as normas internacionais de qualidade, as empresas que apoiam a sustentabilidade ganham prestígio na sociedade. A demonstração de interesse com o meio ambiente fará com que a imagem da empresa seja positiva. De acordo com Andrade (2004, p. 7):

> O marketing ecológico passou a ser o código-chave, a palavra mágica e, mais do que isso, compromisso e obrigação das empresas que se pretendem modernas e competitivas. A consciência ecológica das empresas resultou na mitificação do conceito de qualidade do produto, que agora precisa ser ecologicamente viável.

As pessoas estão cada vez mais exigentes ao escolher produtos para seu consumo e parcerias de serviços, existe preferência por qualidade nos processos, mas não estão deixando de lado as organizações que se preocupam com o meio ambiente e o público que prefere consumir produtos ou serviços de empresas sustentáveis está em contínuo crescimento.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

Analisar as estratégias ambientais adotadas pela empresa Sicredi.

1.1.2 Objetivos específicos

- Descrever as ações realizadas pela empresa ligadas ao meio ambiente.
- Identificar os benefícios obtidos pela empresa e pela sociedade através de atos sustentáveis.
- Estabelecer melhorias que possam contribuir para o crescimento sustentável a

fim de ampliar a visão sobre o tema.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O mundo atual tem estabelecido novos paradigmas em relação a sustentabilidade. O que outrora era uma questão pouco abordada e discutida, hoje toma uma proporção de grande responsabilidade da sociedade com o intuito de preservação e preocupação com as futuras gerações. A sociedade deve se aproximar da natureza sem ultrapassar limites, o equilíbrio deve ser mantido, adotar medidas de prevenção e que a preservação do meio ambiente vire rotina.

A partir desse cenário vê-se a necessidade de discursões sobre sustentabilidade nas empresas. As organizações que procuram se destacar precisam adotar medidas que os tornem referência em práticas sustentáveis. Se destacar no atual mercado é um dos principais índices de sucesso de uma marca ou empresa. Os consumidores estão em busca de utilizar produtos de empresas que não estão pensando apenas no seu próprio crescimento, mas que busca a qualidade de vida de toda sociedade e é por isso que a sustentabilidade empresarial é importante pois tem como consequência tal reconhecimento populacional.

2.1 Sustentabilidade empresarial

Sustentabilidade empresarial é além de uma preocupação com a preservação do meio ambiente é fazer com que seus funcionários tenham os mesmos hábitos. Um negócio sustentável alinha lucratividade com o bem-estar dos colaboradores e consumidores sem esquecer do uso consciente dos recursos naturais.

O crescimento de um negócio não pode ter benefícios apenas para os empresários, mas também o consumidor e todas as pessoas envolvidas precisam ser beneficiadas e todo o trabalho deve ser feito sem prejuízo ao meio ambiente. De acordo com Donaire (2013, p. 15):

> Na visão tradicional da empresa como instituição apenas econômica, sua realidade consubstancia-se na busca da maximização dos lucros e na minimização dos custos e pouco além disso. Os aspectos sociais e políticos que influenciam o ambiente dos negócios não são considerados variáveis significativas e relevantes na tomada de decisões dos administradores, e as repercussões que as decisões internas possam acarretar no contexto sociopolítico tem pouco significado para a cúpula das empresas. É comum considerar dentro desse enfoque que “o que é bom para as empresas é bompara a sociedade de forma geral”.

Antigamente existia apenas uma visão de busca de lucratividade onde não

existia conscientização sobre a importância da sustentabilidade. Importava apenas a produção em massa e a comercialização dos produtos tendo como foco o lucro. As empresas só tinham responsabilidade em resolver problemas econômicos como: produzir, o que produzir e para quem produzir. Não existia preocupação socioambiental, apenas capitalista.

Com alteração no meio ambiente as mudanças na sociedade e nas organizações tiveramque começar acontecer. Foi necessária uma atenção, por parte das autoridades, sociedade e organizações, a problemas que vão além das questões econômicas, envolvendo preocupações político-social, qualidade de produto, segurança, controle da poluição e utilização dos recursos naturais com consciência. Como consequência de conscientização por parte da sociedade, eles começaram a cobrar novas leis e medidas provocando mudança direta na preservação dos recursos naturais.

A nova visão é resultado de uma mudança que está ocorrendo no pensamento da sociedade tirando o enfoque apenas da questão econômica e surgindo uma nova mentalidade para o social. A sociedade está mais atenta ao comportamento dos políticos e das empresas cobrando responsabilidade com o meio ambiente e com a qualidade de vida de todos. De acordocom Barata (2007, p. 4):

> As empresas sempre exerceram um papel econômico e social de um país (ou região), pois são elas que produzem bens e serviços que a sociedade necessita. Entretanto, para que elas também contribuam para o desenvolvimento sustentável, espera-se que elas não sejam mais apenas fornecedoras de produtos, serviços e empregos; mas que também evitem degradar o ambiente e propiciem a construção da “sociedade justa”.

A sustentabilidade passou a ser um assunto a qual as empresas precisam colocar como importante para si e para a sociedade. Sustentabilidade empresarial é um conjunto de ações tomada pelas empresas que tem como objetivo a preservação dos recursos naturais e odesenvolvimento sustentável da sociedade. A empresa só é considerada sustentável ambientalmente e socialmente quando adotam atitudes éticas e práticas que visam seu crescimento econômico sem agressão ao meio ambiente e colaborando para o desenvolvimentoda sociedade. As organizações têm que adotar práticas que minimizem o impacto negativo desde as operações internas até a entrega do produto final.

A empresa é reconhecida com ecoeficiente quando o fornecimento de seus produtos e serviços estão com preços competitivos, sem perder a qualidade, que satisfaçam as necessidades do cliente, trazendo qualidade de vida, diminuindo de

forma progressiva os impactos ecológicos e a intensidade do uso de recursos naturais. A prática da sustentabilidade empresarial é importante para criar uma imagem positiva perante à sociedade e ganhar vantagens competitivas, pois produtos empresas que trabalham com sustentabilidade entra nas tendências do consumidor futuro. De acordo com o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) de 2018,98% das empresas buscam incorporar aspectos de sustentabilidade nas metas de desempenho dos funcionários e 85% das companhias realizam ações de premiação e reconhecimento relacionadas a desempenho em sustentabilidade. A sustentabilidade empresarial é real, atual, importante e vem trazendo ganho para toda a sociedade.

A consciência ecológica está abrindo caminho para o desenvolvimento de novos produtos, novas oportunidades de negócio e novos mercados de trabalho. De acordo com Andrade (2004, p. 11):

> Todos esses novos empreendimentos estão dando origem a um mercado inteiramente novo, ampliando o mercado de trabalho dos ecólogos e das demais profissões voltadas para a preservação do meio ambiente, a qual está sendo ocupados por profissionais especializados em diversas áreas: gerentes, consultores, guias turísticos, advogados, economistas, sociólogos, e uma infinidade de outros especialistas em meio ambiente.

Existe um mundo com bastante abrangência para ser explorado e novas oportunidades vão surgindo para crescimento das empresas e das pessoas envolvidas. Essas mudanças precisam ser acompanhadas com por uma modificação de valores juntamente com novas práticas que vai constituir o que denominamos de um novo paradigma. Essa mudança, segundo Andrade (2004, p. 11) “diz respeito a nossa concepção da natureza, do organismo humano, da sociedade e, portanto, também de nossa percepção de uma organização de negócio”.

O novo pensamento não é possível apenas pelo prisma econômico e por isso a empresa pode ser influenciada, e segundo Rui Andrade, dar-se o nome de administração sistêmica, onde a influência é pela transmissão e emissão de impulsos.

Associamos a administração ambiental com a ideia de resolver os problemas ambientais da empresa. Ela tem como seus principais objetivos a observância de leis e melhorias da imagem da empresa. O gerenciamento ecológico tem como seus principais objetivos praticar a ética ecológica e preocupar-se com o bem-estar das futuras gerações. O ponto de partida dessas novas administrações é a mudança de

valores na cultura empresarial.

2.2 Aspectos econômicos

A finalidade da gestão de finanças é melhorar os resultados da empresa e fazer com que o valor patrimonial aumente através da geração de lucro líquido das atividades realizadas. A administração financeira feita corretamente permite a visualização da atual situação financeirada empresa. Administrar as finanças de uma organização, segundo Nascimento (2008, p. 160) "é estar atento a três questões básicas: pagamentos e investimentos de curto prazo, pagamentose investimentos de longo prazo e como financiar esses investimentos".

Quando a questão ambiental é levantada no meio empresarial, os primeiros questionamentos feitos são sobre o aspecto econômico. O administrador precisa estar preparado para desafios e entender que em investimentos ecológicos os retornos são a longos prazos. Segundo Donaire (2013, p. 106) "deve ficar claro que os resultados financeiros da causa ambiental se configuram no médio e longo prazo, pois alguns resultados demoram a aparecer". Para as organizações envolvidas na questão ambiental, a parte financeira é bastante importante não apenas para obtenção dos recursos necessários para tornar viável, mas também para controlar e acompanhar os investimentos já realizados. É sempre importante entender que antecipar investimento com prevenções evitam problemas futuros. De acordo com Nascimento (2008, p. 164):

> As Organizações preocupadas em atuar de forma ética no mercado com relação as questões sociais e ambientais devem demonstrar, via contabilidade ambiental e balanço social, os resultados obtidos com os investimentos nessas áreas. O balaço social tem a mesma estrutura de um balanço convencional, porém demonstra todos os investimentos, custos e ganhos com as melhorias em função das atividades tangíveis e intangíveis realizadas em prol do ambiente natural.

No Brasil temos o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase), que instrui como as empresas podem construir balanço social. Em nível mundial, existe a *Global Reporting Initiative* (GRI), Instituto independente cuja missão é instruir o desenvolvimento e a publicação de relatórios sobre sustentabilidade que seja aplicada.

Os economistas ambientais e os ambientalistas têm como finalidade unir os interesses econômicos, sociais e ambientais dentro da sustentabilidade, buscando o

lucro junto a preservação ambiental.

A análise do retorno financeiro dos investimentos realizados para a preservação do meio ambiente vai além das avaliações usuais de custo-benefício. É necessário o desenvolvimento de estratégias que possam avaliar os indicadores financeiros ambientais, que possam estabelecer índices onde se é possível fazer a comparação das unidades produzidas com energia consumida, resíduos produzidos, materiais consumidos, água consumida etc. Os investimentos podem acontecer em diversas áreas como por exemplo a utilização de energias renováveis, documentação eletrônica, treinamento de líderes para aplicação de projetos sustentáveis, implementar sistemas de tratamento e reaproveitamento da água, etc. De acordo com Danoire (2008, p. 44):

> A produção e a introdução de novas gerações de tecnologia limpa podem criar empregos em novos setores. Atividades de tratamento de água e esgoto, reaproveitamento de resíduos, reciclagem, etc. Tem criado uma variedade de novas especialidades no mercado de trabalho, embora tais impactos só sejam sentidos a médio e longo prazos, as empresas necessitam programar-se para buscar ou desenvolver mão-de-obra nessas tarefas especializadas.

Quando o assunto é sustentabilidade, as empresas ou gestores tendem a pensar em atividades básicas como reciclagem, mas existem conceitos mais avançados como a de logística reversa*, ecodesign ou o triple bottom line* que são pouco conhecidos, mas muito amplo para ser explorado. Os investimentos feitos pelas empresas tendem a dar retorno ao longo prazo.

2.3 Marketing e responsabilidade ambiental

A responsabilidade com o meio ambiente tem sido um assunto cada vez mais comentado entre as pessoas. Com o avanço dos problemas ambientais as pessoas têm se conscientizado com a responsabilidade que todos têm com a preservação dos recursos naturais. A preocupação com o meio ambiente vem tomando conta dos jornais, falando sobre as catástrofes que frequentemente têm acontecido. Independente do partido político a sustentabilidade é uma pauta que vem crescendo a cada dia.

Sustentabilidade vem sendo uma exigência relativamente nova por parte dos consumidores, os clientes não têm noção do impacto ambiental dos produtos que consomem atualmente e do que devem exigir das empresas para fabricação de cada produto, mas inúmeras pesquisas científicas falam que a escassez dos recursos

naturais e os impactos ambientais foram potencializados pela atividade humana. Tais informações estimulam no consumidor a necessidade de rever a quantidade e a qualidade da matéria-prima consumida.

Preocupar-se, posicionar-se e proteger o meio ambiente é sinônimo de investimento com retorno positivo para qualquer empresa. A organização que se importa com a responsabilidade ambiental e social tem uma imagem positiva ganhando credibilidade com a população tornando-se cada dia mais competitiva. De acordo com Felipe (2008, p. 140):

> O conceito de Marketing Social pressupõe a satisfação das necessidades e desejos, mantendo ou melhorando o bem-estar do consumidor e da sociedade. Esse conceito é bastante recente e alia os interesses da organização (lucro) com o dos consumidores (satisfação de desejos) e com as da sociedade (bem-estar do ser humano).

A gestão ambiental juntamente com a gestão de marketing deve procurar estratégias que possa inicialmente julgar os produtos atuais e os segmentos mais suscetíveis em relação a questão sustentável, passando pela produção, pelo preço e pela distribuição dos produtos.

Existe um avanço no comportamento das empresas com o marketing responsável onde, de acordo com Aligreli (2009) “a responsabilidade socioambiental está ancorada no relacionamento e estes, em virtudes que devem estar presentes na comunicação. Mas, antes de comunicar para fora, é preciso envolver e informar os colaboradores, criando uma cultura para a sustentabilidade”. A credibilidade da organização é mais forte quando os colaboradores se envolvem com a missão de preservação ambiental. A responsabilidade também está no desenvolvimento de produtos que promovam a inclusão social sem impactos ambientais negativos. Responsabilidade com propagandas responsáveis de informações honestas que envolva e influencie pessoas induzindo comportamentos e intensificando valores sociais bons. E por fim, responsabilidade ponto de venda e construção verde pois é importante que a atmosfera física da empresa seja planejada e personalizada para atender as expectativas socioambientais do mercado alvo.

Estudos de mercado demonstram que os clientes estão dispostos a pagar um preço mais alto para produtos que atesta sua contribuição para a preservação dos recursos naturais. Em alguns países, segundo Donaire (2013, p. 100) “Os produtos verdes são identificados por um selo ambiental que acabam ajudando os consumidores a identificar os produtos benéficos ao ambiente”.

O setor de marketing verde tem como objetivo melhorar a qualidade de vida da sociedade e aumentar a visibilidade da marca, hoje esse sistema é necessário para as empresas se manterem competitivas no mercado atual. De acordo com Aligleri (2009. p. 141) “As empresas que desejam manter-se competitivas nos próximos anos não podem ignorar, seja por convicção ou conveniência, a responsabilidade socioambiental como elemento importante na construção da sua marca”.

2.4 Desafio da sustentabilidade nas empresas

Existem desafios encontrados para gestão ambiental nas empresas. Diante das mudanças que vem acontecendo rapidamente é desafiador preparar os profissionais para dar respostas as necessidades socioeconômicas que vêm crescendo na sociedade. O papel do gestor e das instituições são muito importantes nesse novo desafio, pois eles têm o poder de influenciar as pessoas a uma nova realidade e mostrar novos hábitos para buscar em conjunto um mesmo objetivo que é a preservação do meio ambiente. Os gestores também têm o desafio de criar estratégias para a fabricação de produtos inovadores sem impacto negativo no meio ambiente fazendo com que a empresa continue competitiva no mercado. De acordo com Aligleri (2009, p. 193):

> O novo gestor deverá preocupar-se com princípios, transparência, diálogo constante com os públicos diversos, além de gerar valor em três dimensões: econômica, social e ambienta. A nova loja impacta decisivamente na percepção sobre a empresa e nos critérios para a tomada de decisão, pois o gestor passa a ser solucionador de problemas socioambientais ao invés de gerador de impactos adversos.

Compreender, desenvolver e cumprir as técnicas exatas de sustentabilidade, fazendo com que vire hábito em seu cotidiano, sendo coparticipados da evolução e do reaproveitamentotambém é um desafio para a gestão ambiental.

A educação tem o desafio de fazer novos profissionais com consciência e responsabilidade socioambiental e que tenham habilidades para exercer cargos que demandemresponsabilidades sustentáveis. De acordo com Aligleri (2009, p. 191):

> O desafio para as instituições de ensino superior brasileiras, neste início de século, compreende a formação de profissionais competentes para enfrentar as pressões impostas pela globalização, a produção de conhecimentos técnicos e científicos, a educação das elites intelectuais com potencial de liderança para a mudança social e desenvolvimento de modelos de aprendizado mais comprometido com a vida humanae o planeta.

O sucesso e a sobrevivência de uma empresa estão ligados à sua capacidade de atender as necessidades e expectativas dos consumidores, a qual devem ser reconhecidas, entendidas e empregada para os produtos serem desenvolvidos e satisfazer a necessidade do cliente mantendo-o fidelizado, todavia esses processos devem ser realizados de forma responsável contribuindo com o meio ambiente.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipologia de pesquisa

De acordo com o que foi proposto inicialmente no artigo, a pesquisa buscou mostrar atualmente a importância da sustentabilidade dentro da instituição empresarial onde envolve pesquisas bibliográficas, artigos e materiais disponíveis em sites.

Fachim (2010, p. 27) afirma que o método "é a escolha de procedimentos sistemáticospara descrição e explicação do estudo".

A partir de opções metodológicas adotadas, esse projeto tem como definição pesquisabibliográfica. De acordo com Boccato (2006, p. 266):

> A pesquisa bibliográfica busca a resolução de um problema (hipótese) por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas. Esse tipo de pesquisa trará subsídios para o conhecimento sobre o que foi pesquisado, como e sob que enfoque e/ou perspectivas foi tratado o assunto apresentado na literatura científica. Para tanto, é de suma importância que o pesquisador realize um planejamento sistemático do processo de pesquisa, compreendendo desde a definição temática, passando pela construção lógica dotrabalho até a decisão da sua forma de comunicação e divulgação.

A Pesquisa Bibliográfica é um trabalho investigativo onde o objetivo é buscar conhecimento com base científica para compor todo o artigo fundamentado em estudos realizados anteriormente. Esse trabalho tem como proposta o estudo de caso na Sicredi, onde eles trabalham com responsabilidade na preservação do meio ambiente e adotaram práticas sustentáveis.

3.2 Técnicas de coletas de materiais

A estratégia utilizada para montar a parte teórica do artigo foi pesquisa realizada em livros, artigos científicos e sites onde eles deram embasamento para a

fundamentações teóricaspara a realização da pesquisa. As técnicas utilizadas para o estudo de caso foram materiais de sustentabilidade disponibilizados pela empresa e a laboração de um questionário que foi utilizado na entrevista feita na Sicredi, em busca de conhecer o modelo de trabalho, se o investimento é rentável e como funciona o retorno financeiro para organização.

3.3 Tratamento dos dados

As informações tiradas das pesquisas realizadas foram analisadas e interpretadas para poderem ser descritas com base fundamentadas em estudos anteriormente realizados.

Os dados coletados na análise feita no material disponibilizado pela empresa mostram como eles enxergam a importância da sustentabilidade e como tratam essa questão na sociedade.

Foi feito uma análise nas respostas obtidas pela empresa onde é possível visualizar a forma que é tratada essa temática na organização e a forma que é trabalhada no ambiente coorporativo.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

O objetivo principal desse artigo foi analisar as estratégias ambientais adotadas pela empresa Sicredi e para cumprir com o proposto foi realizado uma entrevista com a gerente da Agência Epitácio Pessoa onde ela se dispôs a passar dados e informações sobre a organização ser 100% sustentável e os benefícios obtidos pela empresa por realizar boas práticas ao meio ambiente.

Para a Sicredi, “sustentabilidade” é mais que uma conscientização é uma gestão que se baseia em princípios e valores do cooperativismo, onde a perenidade do negócio não depende apenas do serviço, produto e satisfação do associado, mas também do desenvolvimento econômico, social e ambiental. A Organização se preocupa que a sustentabilidade esteja presente em suas decisões de negócios.

De acordo com Aligreli (2009) A preocupação com o impacto social de sua atuação deve estar presente em todas as decisões e rotinas gerenciais do negócio. As empresas podem ter tanto impacto positivo quanto negativo no meio ambiente, se ela age de forma inconsciente estará prejudicando o ambiente, todavia se agir de

forma consciente ajudará a preservar os recursos naturais e por isso é importante que a organização se preocupe com a preservação do meio ambiente tornando essa temática um dos objetivos principais da empresa colocando como parte da rotina de todos os setores existente na organização. A responsabilidade socioambiental tem que ser interpretada como peça principal da gestão empresarial.

A Sicredi trabalha com política de boas práticas que tem como objetivo estabelecer princípios e diretrizes que orienta hábitos de sustentabilidade e dos riscos socioambientais.Educar e informar os associados sobre a sustentabilidade do empreendimento coletivo e também no seu próprio desenvolvimento socioambiental. De acordo com Aligreli (2009) somente a preocupação da empresa com as práticas e os impactos da sua gestão, demonstra por seus atos, é que diferenciará uma empresa comprometida com a sociedade daquelas que praticam atividades de cunho social sem maior compromisso. Os atos da empresa é que mostrará se ela tem compromisso com o meio ambiente, e esse é o diferencial das organizações que são e das que não são sustentáveis, pois, seus atos mostram o quanto relevante é esse tema dentro empresa.

As cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentável local e regional onde atuam e consideram a questão ambiental como sendo de interesse da comunidade promovendo a gestão de valor compartilhado com os associados e a sociedade em geral.

A Sicredi busca mostrar a todas as partes interessadas que são: o seu público interno, os associados, os parceiros institucionais, os fornecedores, os agentes reguladores e fiscalizadores e a sociedade em geral, a importância da sustentabilidade e suas vantagens tanto para a organização quanto para toda a sociedade pois não pode mais ser um tema com pouca notabilidade dentro de uma empresa.

- **Sustentabilidade dentro empresa**: "*A agência da Sicredi que está situada na Av. Epitácio Pessoa foi planejada para ser 100% sustentável com o objetivo de ser espelho para as demais cooperativas existentes no Brasil, e que atualmente as agências da Bahia e do Rio grande do Norte estão começando a ser sustentáveis tomando como incentivo a agência da Epitácio".*

Como fundação, a iniciativa da empresa em ser 100% sustentável gera conteúdo e integra iniciativas educacionais e culturais cooperativistas, no relacionamento e na melhoria da qualidade de vida dos associados, colaboradores e

da sociedade, e tem a capacidade de deixar uma imagem positiva para a empresa, tendo em vista a valorização dada pela sociedade a organizações que se preocupam com o meio ambiente. De acordo com Donaire (2008) a conscientização social refere-se à capacidade de uma organização de responder às expectativas e pressões da sociedade. Os procedimentos desenvolvidos pela organização dirão sobre a capacidade que ela tem em responder a necessidade que a sociedade tem por organizações que se preocupam com a preservação do meio ambiente.

A prática de sustentabilidade não é um marketing para conquista de novos clientes, mas uma responsabilidade que a empresa tem para com a sociedade como um todo visando o bem estar da população.

- **Práticas e ações responsáveis realizadas pela empresa:** *existem medias como:* '*Coleta seletiva, papel reciclável, copo biodegradável para os associados, copo reutilizáveis para os cooperadores, bicicletário, elevador que absorve energia, teto verde, container, estacionamento com estação de carregamento veículo elétrico, reaproveitamento de água nas plantas e placa solar.*

Cada equipamento e ação foi planejado para que a organização fosse toda sustentável onde ela foi montada com 23 container dando assim uma estrutura totalmente reaproveitável caso a agência mude de um lugar para outro.

O bicicletário e vestiário é uma forma de incentivar funcionários e associados a utilizarem menos o transporte que prejudica o meio ambiente e passarem a utilizar mais a bicicleta, sendo bom tanto para o meio ambiente quanto para a saúde de cada indivíduo. O elevador absorve energia, quando sobe gasta a mesma energia absorvida para poder descer. O teto verde é uma alternativa sustentável onde tem como função captar a água da chuva para poder reutilizar em banheiros, molhar plantas e limpar o prédio, também serve para amenizar o calor sendo possível diminuir a utilização do ar condicionado.

A placa solar tem como objetivo absorver a luz do sol e gerar energia elétrica pelo efeito fotovoltaico onde faz com que a empresa economize energia, a estrutura do prédio é composta por vidros onde dá possibilidade de acender menos lâmpadas (onde elas são Leds ou de baixo nível de mercúrio) e a claridade do prédio vem de fora de forma natural. Todo o prédio tem coleta seletiva, tanto dentro quanto fora, para conscientização sustentável dos colaboradores e associados, onde eles levam o hábito para sua vida pessoal.

A Sicredi só usa papel reciclável e apenas para o que realmente é necessário. Todos os associados ou clientes que vão a agência têm disponível a utilização de copos biodegradáveis, também são copos plásticos e com aparência similar aos tradicionais, mas o diferencial é que sua composição é de matéria prima renovável, como soja, amido de arroz, amido de milho e cana de açúcar. Esse material se decompõe de forma mais rápida na natureza, onde um copo plástico comum pode levar até 450 anos para se decompor, os biodegradáveis podem ser decompostos em 180 dias. Já aos funcionários são disponibilizados copos reutilizáveis onde eles não precisam estar em constante troca de copos, além de ser bom para o meio ambiente é uma forma que a empresa tem de economizar. Além do bicicletário ser uma inovação para uma agência, a Sicredi também utiliza o estacionamento com estação de carregamento veículo elétrico onde o funcionário ou o associado que tem veículo elétrico possam usar. Todas as plantas que compõe o jardim não precisam diariamente de água para sobreviver e quando existe a necessidade de aguar, a água que foi utilizada é tratada e reutilizada novamente. Esses investimentos mostram a preocupação que a Sicredi tem com o meio ambiente e com a sociedade.

É muito importante a empresa ter práticas sustentáveis, pois além de ser bom para a imagem dela, há uma economia nos gastos com estratégias como reciclagem, reutilização de água, energia, matéria prima etc. Segundo Aligleri (2009, p. 95) “Os novos modelos de produção sustentável não se referem às melhorias incrementais associadas ao combate à poluição, mas às inovações que ultrapassam as rotinas e o conhecimento comum”. Existe também a satisfação dos colaboradores em fazer parte de uma organização que se importa com a sociedade como um todo dando uma motivação ao empregado para bater metas e buscar crescer dentro da empresa. O associado também sente a importância e satisfação em fazer parte de uma empresa responsável. A Sicredi mostra sua seriedade e competência em relação a responsabilidade ambiental e social.

Principais benefícios obtidos pela empresa: “Para a empresa existem benefícios como redução de custos, redução de desperdícios, atrai para organização funcionários, investidores e clientes e melhora a imagem da empresa para toda sociedade. Já para a sociedade, o ato de contribuições sustentáveis faz bem para a população e para a preservação do meio ambiente nos possibilitando uma vida mais agradável e saudável”.

Existe uma grande preocupação nas empresas quando se fala em

investimento sustentável que é sobre a rentabilidade e se o investimento trará retorno para a organização. Existem benefícios econômicos para um negócio sustentável como por exemplo, a redução de luzes acesas desnecessariamente, o reaproveitamento de água que interferem em contas de água e energia reduzindo os custos etc. De acordo com Donaire (2008, p. 51) “algumas empresas, porém, tem demonstrado que é possível ganhar dinheiro e proteger o meio ambiente mesmo não sendo uma organização que atua no chamado “mercado verde”. Ao transformar as restrições e ameaças ambientais em oportunidade de negócio as empresas conseguem ganhar dinheiro ao mesmo tempo que protegem o meio ambiente tendo assim benefícios e ganhos transformando-se em empresa ecologicamente sustentável.

A redução de desperdícios traz benefícios para a empresa e evita compra de materiais que não serão mais reaproveitados como por exemplo, papeis e lâmpadas comuns. De acordo com Aliclere (2009) a melhoria ambiental em uma organização é capaz de beneficiar a produtividade dos recursos e dos processos devido à economia de materiais e redução de lixo e resíduos. Com a economia de materiais a empresa tem ganhos econômico com menos consumo de matérias e reciclagem de insumos, fazendo com que ela seja mais lucrativa.

Uma empresa sustentável tem uma imagem positiva na sociedade. A população tende a optar por consumir produtos ou serviços de empresas que praticam hábitos sustentáveis. A imagem da empresa chama profissionais mais capacitados e bons investidores e isso ajuda a empresa a alcançar seus objetivos com mais facilidade. É muito importante para o profissional, investidor ou cliente querer estar associado a uma empresa de renome e que mostra um engajamento em causas sociais e ambientais.

Ações sustentáveis são positivas tanto para organizações quanto para a população. Atitudes que preservam o meio ambiente nos dará possibilidade de ter um futuro tecnológico, mas sem alterar o bem-estar das pessoas, nos proporcionando todos os benefícios naturais. A empresa tem que desenvolver projetos que também são sustentáveis, pois, ela tem responsabilidade com o meio ambiente. De acordo com Aliglere (2009) o que se questiona é que não adianta uma empresa desenvolver uma série de projetos sociais para a comunidade, se na realização de suas atividades polui mananciais. As práticas sociais das organizações não devem anular a sua responsabilidade com o meio ambiente pois

ambos estão interligados e necessitam um do outro.

- **Marketing na área de sustentabilidade:** "*O marketing é trabalhado a partir do momento que o associado entra na agência e ver toda estrutura montada e também é realizada com palestras onde a comunidade é convidada a participar, panfletos entregues aos clientes onde falam sobre a importância da sustentabilidade e ações como entrega de sementes para serem plantadas onde ele escolhe, dessa forma é mostrado todo o trabalho da Sicredi onde a sociedade toma conhecimento da responsabilidade que a empresa tem com o meio ambiente".*

O marketing é muito importante, pois além de mostrar toda o cuidado que a empresa tem com a sociedade e com o ambiente, atrai mais clientes pois a cada dia aumenta o número de pessoas que querem associar-se a empresas sustentáveis e também conscientiza a população sobre a importância de cuidarmos do meio ambiente para não perder os recursos naturais.

- **Melhoria que podia ajudar o crescimento sustentável:** "*Existe um planejamento para incentivar a população a começar a ter hábitos que fará bem tanto para a pessoa quanto para o meio ambiente que é o aluguel de bicicletas em localidades que tem rodovias para ciclistas, mas a pandemia atrasou um pouco essa iniciativa, contudo a ideia será retomada após o período pandêmico".*

A iniciativa da empresa é inovadora no nosso estado e fará com que um público que ainda não tem tanto conhecimento sobre sustentabilidade seja conscientizado econsequentemente a empresa será mais conhecida pela sociedade ganhando assim novos clientes.

De acordo com as respostas obtidas, a Sicredi possui uma política de sustentabilidade onde todos os colaboradores são incentivados a abraçar a causa tanto na empresa quanto na sua vida pessoal onde é mostrado a importância das práticas sustentáveis. A empresa busca criar mais valor com menos impacto no meio ambiente. A melhoria das ações desenvolvida pela empresa lhe trará mais reconhecimento na sociedade e dará um alcance maior do público lhe trazendo assim benefícios lucrativos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando tudo o que foi estudando nesse artigo, é muito importante que exista umapreocupação das empresas com o meio ambiente porque ele encontra-se com seus recursos naturais que estão sendo prejudicados, pois o homem vem danificando gradativamente o meioambiente.

O uso incorreto dos recursos naturais fez com que surgissem alguns acontecimentos, com a evolução do aquecimento global, que podem prejudicar a existência do homem na terra em um futuro próximo.

As empresas têm uma grande responsabilidade em modificar esse comportamento de prejudicar a natureza e dessa forma incentivar seus funcionários, fornecedores, investidores e clientes com uma nova forma de pensar em práticas conscientes.

A sustentabilidade não pode ser mais ser uma ideia de segundo plano de uma empresa, ela tem que fazer parte dos planejamentos principais da organização, onde tem que ser posto ideias inovadoras mesmo que o foco da empresa não seja o "mercado verde". Tem que existir responsabilidade com produtos e serviços oferecidos aos clientes de forma sustentável. A empresa precisa ver formas sustentáveis para utilização de sua matéria prima, como: diminuiçãode uso de papéis, reutilização de água, economia de energia elétrica etc.

Com a pesquisa de campo realizado na Sicredi, agência localizada na Epitácio Pessoa, que é 100% sustentável, é possível a empresa investir em sustentabilidade e ser lucrativa, pois hábitos sustentáveis faz com que os custos sejam mais baixos, atraem clientes e investidores que querem associar-se a empresas ecologicamente responsáveis, colaboradores conscientes e dispostos a abraçar a causa da empresa e bons fornecedores, sendo possível o alcance dos resultados.

Dar importância à preservação do meio ambiente é essencial para a imagem da empresa, pois ela fica conhecida como uma organização responsável e a fama alcança novos clientes, pois a vinculação de clientes a empresas sustentáveis está crescendo gradativamente e ela consegue, com seus atos influenciar a vida de cada pessoa, levando isso para a sociedade.

É fundamental evidenciar que os objetivos propostos por este artigo foram alcançados, o questionário realizado para analisar a empresa foi suficiente para

identificar e avaliar as respostas obtidas, fazendo uma comparação com a pesquisa realizada. Ficou evidente a importância da sustentabilidade no meio empresarial e o quanto agrega na vida da sociedade.

REFERÊNCIAS

ALIGLERI, Lilian *et al*. **Gestão Socioambiental**: Responsabilidade e Sustentabilidade do Negócio. São Paulo: Editora: Atlas S. A., 2009.

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de *et al*. **Gestão Ambiental**: Enfoque Estratégico Aplicado ao Desenvolvimento Sustentável. 2. ed. São Paulo: Editora Person Makron Books, 2004.

Bio Mania. **Sustentabilidade Empresarial**. Disponível em: https://biomania.com.br/artigo/sustentabilidade-empresarial. Acesso em: 18 maio. 2020.

DONAIRE, Denis. **Gestão Ambiental na Empresa**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2013.

Fragmaq. **O que é sustentabilidade social?** Fragmaq. Disponível em: https://www.fragmaq.com.br/blog/sustentabilidade-social/. Acesso em: 22 mar. 2020.

NASCIMENTO, Luis Felipe *et al*. **Gestão Socioambiental Estratégica**. Porto Alegre: Editora Bookman, 2008.

Sbcoaching. **Sustentabilidade Empresarial**: o que é e benefícios. Disponível em: https://www.sbcoaching.com.br/blog/sustentabilidade-empresarial/. Acesso em: 18 maio. 2020.

Sustentabilidade blog. **Os desafios e vantagens da sustentabilidade empresarial aplicada**. Disponível em: https://cebds.org/sustentabilidade-empresarial/?gclid=CjwKCAjwh472BRAGEiwAvHVfGoASeNKfwxjPxQ2JKmedixRp3ZZJ KKv2CDj4rdcFcgBYITJCV8MKoRoCt00QAvD_BwE#.XsstKGhKjIX. Acesso em: 18 maio. 2020.

Verde Chaia. **Sustentabilidade Empresarial:** saiba por que adotar essa prática. Disponível em: https://www.consultoriaiso.org/sustentabilidade-empresarial-saiba-por-que-adotar-essa- pratica/. Acesso em: 22 mar. 2020.

A IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA PARA O CONTROLE DO NÍVEL DE ENDIVIDAMENTO DE UMA EMPRESA: Uma análise sobre as percepções de um gestor de negócios

Daihene Wêdia Silva Barros[1]
Profª. Ms. Rayana Kelly Brasileiro Martins[2]
Profª. Ms.Suelem Almeida Pinto[3]

1 INTRODUÇÃO

A educação financeira ainda hoje se faz necessária para que os cidadãos e gestores gerenciem suas finanças de maneira que evitem dívidas, com o intuito de manter a saúde financeira, seja na empresa ou vida pessoal. Porém, apesar de vários estudos abordados sobre o tema, o endividamento ainda se faz presente na vida de muitas pessoas e empresas, que devido a falta de informação e planejamento financeiro, acabam perdendo o controle da gestão dos recursos financeiros.

Estudos como os de Silva, Souza e Fajan (2015) mostram os principais motivos que levam os indivíduos a consumirem de forma descontrolada e como estes são atraídos por diversas propagandas publicitárias, ressaltando que o endividamento não é algo novo, mas que atinge diversas famílias e até empresas. Rocha, Oliveira e Teixeira (2017) também apontam que o endividamento abrange grande parte da população do Brasil, evidenciando que poucos têm conhecimento financeiro. Segundo os autores, tendo como base o comportamento de tais consumidores, o perfil de endividamento varia de acordo com a condição financeira de cada indivíduo.

Em um contexto de crise como o que se vive atualmente da pandemia da COVID-19, torna-se essencial balancear os recursos, evitar endividamentos e obter conhecimento sobre como melhor gerir os recursos financeiros. Franco e Nocchi (2017) afirmam que muitas organizações não têm uma rotina de planejamento financeiro, o que acaba ocasionando sérios problemas quando se veem em tempos de instabilidade e crise. Pois, quando a empresa atua de forma ativa gerenciando qualquer possível ocorrência, ela terá tempo para se preparar para as adversidades impostas.

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: daihenebarros15@gmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: rayana.brasileiro@iesp.edu.br
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: suelempinto@gmail.com

Em tempos de instabilidade econômica, pequenas empresas podem ser afetadas, pois raramente possuem profissionais capacitados para controlarem suas finanças. Seguindo esse mesmo pensamento, Correia (2015) afirma que um número reduzido de pequenas empresas, investem no profissional financeiro, e geralmente a decisão é apenas do empreendedor, ou seja, do dono do negócio. Com isso, essas organizações se veem em situações cada vez mais precárias, elevando consequentemente, o seu nível de endividamento e reduzindo suas chances de sobreviver no mercado.

O endividamento atinge tanto empresas, quanto famílias e indivíduos que não possuem uma boa administração de seus recursos financeiros. Para Campos *et al*., (2015, p. 556) a educação financeira é vista como "um campo para desenvolver conhecimentos e informações sobre finanças pessoais que podem contribuir para melhorar a qualidade de vida das pessoas e de suas comunidades".

De acordo com Augusto (2016) hoje em dia existem cada vez mais produtos financeiros, e é de extrema importância que o consumidor tenha conhecimento sobre o tema para que tome suas decisões de forma segura e sem se prejudicar financeiramente. Por isso, a conscientização é o primeiro passo para buscar conhecimento e evitar um futuro endividamento, proporcionando um balanceamento dos seus recursos.

Tendo em vista que o mundo financeiro está em constante avanço, cabe aos gestores fazerem o uso de ferramentas estratégicas que o auxiliem a melhor entender o desempenho econômico-financeiro da organização, bem como, elaborar planejamentos financeiros para que possam executá-los da melhor maneira possível. O estudo não só é a base, mas também a fonte do sucesso para o negócio. Nesse sentido, infere-se que para que o gestor saiba gerir eficazmente os recursos financeiros de uma empresa, é preciso primeiramente saber gerenciar seus recursos pessoais.

A falta de educação financeira está totalmente atrelada ao endividamento das empresas, que muitas vezes não avaliam as melhores decisões para o seu negócio. Com isso, percebe-se que com a dimensão do mercado financeiro no Brasil, o endividamento ainda se mostra como um tema que merece estudos e aprofundamento teórico.

Visto todo o cenário anteriormente, surge então a seguinte indagação: **Qual a importância da educação financeira para o controle do nível de endividamento**

de uma empresa? Sabendo que a educação financeira pode influenciar na gestão financeira das empresas e consequentemente, no controle do nível de endividamento, ressalta-se a importância do tema em estudo, uma vez que, para gestão de negócios, os gestores precisam ter conhecimento e constantes especializações não apenas na área de atuação, mas devem também se capacitar para melhor gerir financeiramente a empresa, pois essa é uma forma eficaz de controlar o nível de endividamento de uma empresa.

Esta pesquisa tem a finalidade de contribuir com o desenvolvimento do tema mostrando a importância da educação financeira para gestores e interessados no assunto, de forma a melhorar a administração de seus recursos prevenindo um futuro endividamento.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Identificar a importância da educação financeira para o controle do nível de endividamento de uma empresa.

1.1.2 Objetivos específicos

- Identificar como o conhecimento financeiro influencia na gestão financeira de uma empresa;
- Analisar a percepção do gestor quanto a relevância da educação financeira na composição da estrutura de capital de uma organização.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A EDUCAÇÃO FINANCEIRA

A educação financeira é a ação pela qual os indivíduos têm melhor compreensão sobre os produtos, tais como conceitos e riscos financeiros, obtendo informações e educação formal, desenvolvendo habilidades e confiança e ficando

mais conscientes sobre riscos financeiros, gerando escolhas mais compreensíveis e melhores para seu bem estar (OCDE, 2005).

A educação financeira tem por objetivo trazer conhecimento sobre as finanças pessoais e posteriormente o equilíbrio financeiro. Ela é essencial para o consumidor e para seu orçamento, auxiliando-os no gerenciamento da renda, aumentando a compreensão e enfatizando a importância de administrar bem o seu dinheiro (HALFED, 2001, *apud* CARRARO e MEROLA, 2018). Portanto, a educação financeira não só melhora a qualidade de vida das pessoas, mas as prepara para o mundo afora, sendo, fundamental manter a população em constante evolução de aprendizado sobre suas finanças (MINELLA *et al.,* 2017).

O artigo 1º da lei n.º 9.394, de 1996, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) cita que a educação aborda os processos formativos que estão presentes na família, no dia a dia, no ambiente de trabalho e nas instituições em grande parte da população. Isso torna clara a importância da educação financeira (GABAN *et al.,* 2015, p. 3). Sendo ela, cada vez mais necessária para auxiliar o indivíduo a aprimorar a administração de sua renda e assim elaborar planejamentos que o incentivem a evitar o endividamento (FIORI *et al.,* 2017).

Grande parte das pessoas têm em mente que educação financeira se refere apenas a necessidade que o ser humano tem em guardar dinheiro como precaução visando resolver seus problemas financeiros. Porém, guardar é apenas o primeiro passo, é preciso também, ter planejamento. No entanto, na maioria das vezes esse estudo não é dado para as crianças na escola e nem muito menos dentro de casa, o que traz como consequência uma população endividada e que não sabe lidar com o seu próprio dinheiro, gerando assim uma maior quantidade de pessoas com o perfil de tomador de recursos, que são aquelas que sempre gastam mais do que possuem.

Em relação ao estudo da educação financeira nas escolas, Fiori *et al.* (2017, p. 34) afirmam:

> Para que um indivíduo na vida adulta possa ter maior facilidade em lidar com problemas de finanças pessoais e planejamento do orçamento, é necessário que, na fase anterior, tenha tido uma base sobre esses assuntos para que consiga adquirir conhecimentos e aplicá-los durante a vida. Dado que alguns adolescentes passam parte do dia na escola, a instituição escolar influencia, assim como a família, nas maneiras que os mesmos tratam os assuntos que envolvem sociedade e vida pessoal. Da mesma forma que as outras matérias presentes no histórico escolar, são ministradas na sala de aula, a matéria Educação Financeira também deveria sê-lo.

É possível observar que há uma grande emergência de recomendações dos governos nacionais para educar melhor os consumidores em diversos países desde o fim do século XX. A necessidade aparece quando os estados e as empresas expandem cada vez mais os mercados de seus produtos financeiros, visando o consumo pelos consumidores e o aumento de créditos, seguros e serviços bancários etc. Os principais recursos utilizados pelo governo para promover essa educação, são cursos para melhor gerir as finanças pessoais e investimentos financeiros, estes estão voltados também para o trabalho, empresas e para a inclusão nos currículos escolares e formação de docentes (BUAES, 2015).

Ter conhecimento e controle sobre as finanças pessoais é um grande desafio para a maioria da população e muitos não conseguem ter êxito. Para que todos tenham responsabilidade com suas finanças, é preciso reconhecer a importância da Educação Financeira enquanto jovem, tendo em vista futuros de sucesso (SILVA *et al.,* 2018).

Olipio e Marleni (2018, p. 184) expõem uma pesquisa sobre endividamento realizada em março de 2018:

> No mês de março deste ano, as famílias brasileiras atingiram um endividamento de 43,99%, representando que quase metade de toda a renda anual está comprometida com as instituições financeiras, sendo este o mais alto índice, desde o início da medição pelo Banco Central em 2005, quando o endividamento familiar estava em 18,39% de sua renda.

Os dados referentes ao endividamento brasileiro estão conectados ao constante consumismo em grandes quantidades de bens, relacionados à qualidade de vida se o consumo for realmente uma necessidade, porém as famílias cedem ao consumismo e não utilizam seu orçamento pessoal como fundamento de suas ações (MESSIAS et al., 2015). De acordo com o alto nível de consumo, vários indivíduos adquirem dívidas que comprometem toda a sua renda, transformando-se em pessoas que não cumprem o prazo e têm seus nomes incluídos no SPC/SERASA (Serviço de Proteção ao Crédito), prejudicando não somente o consumo nos locais de venda, mas também a carreira profissional (BORGES, 2010).

O endividamento é estudado até hoje e tem o consumidor como parte fundamental. Para Betti *et al.,* (2007) tais consumidores têm uma espécie de miopia, pois os impede de identificar problemas financeiros pessoais e maiores riscos, o que os torna, mais propensos ao endividamento (CARVALHO *et. al.,* 2017). Então, a

forma que o gestor vai gerenciar a sua empresa tornando-a segura de futuros endividamentos, pode estar conectado à maneira que ele controla suas próprias finanças pessoais. Com isso, o administrador executará seus conhecimentos na área visando obter sucesso, passando por todas as etapas necessárias seguindo para o objetivo final: Manter a organização financeiramente saudável com o mínimo de endividamento possível.

2.2 GESTÃO FINANCEIRA E ENDIVIDAMENTO

O gestor financeiro tem extrema importância no processo de gestão financeira, pois é ele quem tomará as decisões de financiamento e investimento para melhor andamento do negócio. Segundo Gitman (2009), os gestores que melhor entendem o processo de tomada de decisões financeiras, no que tange às decisões de investimentos e financiamentos, estão aptos para exercerem o papel fundamental sobre as finanças da empresa.

Seja qual for o ramo da empresa, ela é avaliada por duas grandes decisões: Decisões de investimento que envolvem a seleção de alternativas que beneficiem a empresa de acordo com o seu interesse e decisões de financiamentos que está diretamente relacionado à escolha de quais recursos serão utilizados/captados para financiar os ativos da empresa. A tomada de decisão de investimento consiste em determinar os tipos dos ativos que a empresa tem e as decisões de financiamento determinam quais os tipos de financiamento que a empresa usará.

Estas decisões podem ser claramente entendidas por meio do Balanço Patrimonial (GITMAN,2009). De acordo com Padoveze (2010), é possível realizar uma adaptação para que o balanço patrimonial esteja de acordo com as necessidades da gestão de finanças, de forma que a visualização financeira fique extremamente clara e informe os resultados das decisões de investimento e financiamento.

As decisões de financiamento são refletidas na estrutura de capital das empresas, ou seja, a forma como serão financiados seus processos para obter recursos que beneficiem a organização. Com isso, é preciso verificar qual a melhor estrutura de capital para mantê-la. Segundo Olipio e Marleni, (2013, p. 184) “as empresas que não administram de forma adequada suas finanças dificilmente sobrevivem no mercado.” O que mostra explicitamente que uma empresa precisa ter

conhecimentos e métodos para evitarem o endividamento com o máximo de educação sobre suas finanças. A economia de seus recursos é essencial para manter sua competitividade no mercado, pois precisa estudar seus concorrentes e oferecer a melhor oferta para o consumidor sem que a organização se prejudique com isso.

De acordo com estudos feitos por Mazzioni *et al.,* (2015, p. 66) a estrutura de capital pode ser entendida como:

> A proporção entre os componentes das fontes de financiamento, definindo a razão entre os recursos de terceiros e os recursos próprios, relativamente ao patrimônio total da empresa. É um indicativo dos esquemas de financiamento utilizados pela empresa para determinar como seu valor é repartido.

Para Gitman (2009, p. 482) “a estrutura de capital é uma das áreas mais complexas da tomada de decisões financeiras por causa de sua interação com outras variáveis de decisões em finanças.” As decisões quando tomadas sem planejamento podem custar muito alto para a empresa, com isso irá reduzir o Valor Presente Líquido (VPL) de todos os projetos aumentando o custo de capital da empresa e deixando-o de maneira inaceitável. Quando a tomada de decisão se dá mediante a elaboração de um planejamento é possível reduzir o custo de capital, obter VPLs mais atrativos e consequentemente resultar no aumento do valor da empresa (GITMAN, 2009).

Analisar a estrutura de capital de uma empresa permite compreender de que maneira os gestores estão financiando os ativos da empresa. Um maior volume de capital de terceiros em seu balanço patrimonial, por exemplo, pode indicar que a organização esteja endividada. Gitman (2009) afirma que existem dois tipos de capital, o capital próprio e o capital de terceiros como representado na Figura 1.

Figura 1: Tipos de Capital

BALANÇO PATRIMONIAL			
ATIVO	**PASSIVO CIRCULANTE**		
	Dívida de longo prazo	Capital de terceiros	Estrutura de capital total

	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	Capital próprio	
	Ações preferenciais		
	Capital de acionistas ordinários		
	Ações ordinárias Lucros retidos		

Fonte: Gitman (2009, p. 482).

A área que estuda o endividamento é denominada de estrutura de capital. Então, é possível entender que a forma que a empresa compõe o seu balanço patrimonial em termos de capital próprio e capital de terceiros, é estrutura de capital (BRESSAN *et al.,* 2009).

O capital de terceiros engloba todo o endividamento a longo prazo. Já no capital próprio, é tudo relacionado aos investimentos dos acionistas da empresa sendo o patrimônio líquido o valor contábil da entidade. Gitman (2009, p. 286) afirma que “uma empresa pode obter capital próprio internamente, retendo lucros em vez de distribuí-los sob a forma de dividendos aos acionistas, ou externamente, vendendo ações ordinárias ou preferenciais”.

Não existe uma estrutura de capital ideal, no entanto, o recomendável é que a empresa mantenha a proporção de capital de terceiros menor que o de capital próprio, minimizando dessa forma, o nível de endividamento, visto que o capital de terceiros é tudo aquilo que a empresa deverá pagar a longo prazo. Porém, muitas empresas recorrem ao capital de terceiros por esse apresentar um menor custo para a empresa.

O motivo de o custo do capital de terceiros ser menor que as demais fontes de financiamento se dá devido ao fato dos credores exigirem menores retornos já que possuem um menor risco quando comparado aos outros fornecedores de capital de longo prazo.

Os financiadores externos (bancos, etc.) medem o grau de financiamento da empresa não apenas pelo seu potencial de geração de lucros, mas também pelo grau de endividamento atual e futuro (PADOVEZE, 2010). O cálculo do grau de endividamento se dá da seguinte forma:

$$Grau\ de\ Endividamento\ (GE) = \frac{Capital\ de\ terceiros}{Capital\ próprio}$$

Quanto mais elevado o grau de endividamento da empresa, mais riscos financeiros ela tem, pois utiliza o capital de terceiros com frequência. Quanto mais empréstimos a organização tiver, maior será o comprometimento do fluxo de caixa. Os financiadores externos sempre visualizam qual o grau de endividamento da empresa, pois quanto maior, é possível que o cumprimento das obrigações seja mínimo (PADOVEZE, 2010).

Seguindo esse pensamento, Gitman (2009, p. 482) enumera tais pontos sobre o capital de terceiros e o capital próprio:

> 1°. Os credores situam -se no ponto mais elevado da escala de prioridade em relação aos lucros ou ativos disponíveis para pagamento; 2°. Podem exercer pressão legal muito maior sobre a empresa para que honre os seus pagamentos, do que os titulares de ações preferenciais ou ordinárias; 3°. A dedutibilidade fiscal dos pagamentos de juros reduz substancialmente o custo do capital de terceiros para a empresa. Já o capital próprio fica na empresa por período indeterminado na empresa. Tendo suas fontes fundamentais: 1°. Ações preferenciais; 2°. Capital de acionistas ordinários, que inclui as ações ordinárias e os lucros retidos. As ações ordinárias costumam ser a forma mais cara de capital próprio, seguida dos lucros retidos e, por fim, das ações preferenciais.

A partir dos dados, os analistas podem realizar uma avaliação da estrutura utilizando indicadores derivados da demonstração financeira, quanto maior o índice de endividamento geral, mais elevado o grau de dívida na estrutura de capital da organização. Um nível de endividamento que é aceitável para um setor, pode ser muito perigoso para outro, pois tudo vai depender das características operacionais que cada um representa (GITMAN, 2009).

Em empresas com alto índice de endividamento e consequentemente com maior risco financeiro, os gestores são impulsionados a elevar cada vez mais as suas aplicações, dessa forma, compensam supostamente a utilização de recursos de terceiros mais baratos (ASSAF NETO, 1997).

Assaf Neto (1997, p. 3) apresenta que:

> Empresas mais capitalizadas, ao contrário, a taxa de capitalização utilizada é menor, como reflexo de um maior nível de segurança, permitindo que a média ponderada entre os fundos próprios e de terceiros permaneça no mesmo patamar de uma empresa endividada. Desta maneira a linha do custo do capital total da empresa não se altera diante das mudanças na divisão entre capital próprio e de terceiros. O seu valor é constante, sendo formado independentemente do nível de endividamento assumido pela empresa. Alterações, que venham a ocorrer na estrutura de capital não promovem efeitos sobre o valor da empresa, prevalecendo o processo compensatório descrito, envolvendo fundos de terceiros e próprios.

Várias teorias foram formuladas pretendendo dar maior ênfase a esse significado de estrutura de capital. Entre elas, a Teoria Convencional e a Teoria de Modigliani e Miller. Na Teoria Convencional é possível observar uma ótima estrutura de capital que aumenta a riqueza dos acionistas, ou seja, influencia totalmente no valor da empresa. Esse período se mantém estável até certo nível de endividamento que estendendo-se por muito tempo tem um grande risco de levar a empresa à falência. Já a Teoria elaborada pelos autores Modigliani e Miller, ou Teoria de MM, proposta pela primeira vez em 1958, afirma que o valor do investimento depende excepcionalmente da rentabilidade esperada e no nível de risco assumido, independente da estrutura de capital. Para os autores, o capital próprio ou de terceiros não afeta o valor da empresa (COELHO, 2015).

Dessa forma, compreende-se que a estrutura de capital é o ponto crucial para que uma empresa evite o máximo de dívidas. Uma organização com um bom capital, tem seu planejamento em dia visando balanceamento em seus recursos e está preparada para qualquer endividamento. O mais importante é que os gestores tenham uma boa tomada de decisão, pois havendo má execução na elaboração pode gerar um custo muito alto para a empresa, o que pode ser recorrente e estendendo-se o prazo sem planejamento pode levar a entidade à falência, tendo o endividamento como a causa.

Com todos os dados apresentados, observa-se que a estrutura de capital de uma empresa é de total importância para mantê-la livre de endividamentos, quando planejada da melhor forma, os gestores podem regular os financiamentos que serão necessários para suas necessidades com o intuito de suprir o que está em falta na organização. A chave para que uma entidade seja sólida no mercado é a sua estrutura de capital, e por isso pessoas capacitadas devem estar à frente desses setores para melhor administrar o capital para que a empresa fique livre de futuros endividamentos.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA

O atual trabalho é identificado como pesquisa descritiva e exploratória de natureza qualitativa. A pesquisa exploratória proporciona uma visão mais ampliada

de um determinado tema, e auxilia no descobrimento de novas teorias com o intuito de deixar o assunto mais claro. Já na pesquisa descritiva é preciso levantar dados que enfatizem melhor o tema de maneira que seja utilizado um questionário de avaliação para o determinado fim (MUNARETTO *et al.,* 2013).

Esta pesquisa, caracteriza-se também como bibliográfica, uma vez que, foi preciso buscar referências em artigos e livros já publicados com o intuito de apresentar a importância do assunto em questão, analisando as fontes e utilizando trabalhos mais recentes.

A pesquisa bibliográfica tem o intuito de apresentar outros trabalhos relacionados ao tema abordado mostrando sua importância, apresentando a visão de vários autores. Traina e Traina Jr. (2009, p. 30) afirmam que “uma pesquisa bibliográfica pode ser feita em abrangência, ou em profundidade. Mas o mais importante é que se defina, desde o início, o que se pretende com ela”. Então, é preciso escolher bem o assunto a ser abordado e analisar estritamente os trabalhos já publicados para melhor aproveitamento e preenchimento bibliográfico.

De acordo com Batista *et al.,* (2017) a coleta através de entrevista é um método muito utilizado em vários trabalhos, e proporciona uma ligação entre os envolvidos. É através da entrevista que é possível captar todas as informações de acordo com os objetivos traçados. Para isso, o recomendado é que seja feita a elaboração de um questionário sobre o tema para seguir o caminho certo sem fugir do assunto proposto.

Já a pesquisa de caráter qualitativo tem a finalidade de responder questões particulares observando uma determinada realidade. Stake (2011, p. 25) afirma que “o estudo qualitativo é interpretativo e fixa-se nos significados das relações humanas a partir de diferentes pontos de vista”, ou seja, há uma grande interação entre o pesquisador e os que estarão respondendo a pesquisa.

3.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS UTILIZADOS NA PESQUISA

As técnicas utilizadas para obtenção de conhecimento em relação ao assunto abordado, foram livros e artigos, com o intuito de ampliar e mostrar a importância do tema de acordo com a visão de outros autores que se aprofundaram e apontaram suas percepções sobre o tema. Além disso, utilizou-se como instrumento de pesquisa a entrevista.

A entrevista foi o instrumento utilizado para coletar todos os dados necessários para o devido fim ao qual esse trabalho foi designado, visto que tem por intuito obter informações mais detalhadas sobre qualquer processo, no intuito de detalhar a percepção do participante que é o gestor financeiro.

De acordo com Batista *et al*., (2017) a coleta através de entrevista é um método muito utilizado em vários trabalhos, e proporciona uma ligação entre os envolvidos. É através da entrevista que é possível captar todas as informações de acordo com os objetivos traçados. Para isso, o recomendado é que seja feita a elaboração de um questionário sobre o tema para seguir o caminho certo sem fugir do assunto proposto.

Outrossim, Duarte (2005, p. 1) expõe:

> A entrevista em profundidade é um recurso metodológico que busca, com base em teorias e pressupostos definidos pelo investigador, recolher respostas a partir da experiência subjetiva de uma fonte, selecionada por deter informações que se deseja conhecer.

Com isso, é possível concluir que para um artigo ou trabalho bem estruturado é preciso empenho e retorno de ambas as partes envolvidas para que o conhecimento e aprendizado seja de forma mútua.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE RESULTADOS

Os resultados expostos a seguir, foram obtidos através de um questionário contendo 12 perguntas subjetivas no intuito de analisar as percepções de um gestor em relação ao tema em estudo. A coleta de dados ocorreu em novembro de 2020. Devido às medidas preventivas de combate a Covid-19, o questionário foi enviado exclusivamente para o gestor financeiro por meio do WhatsApp. O gestor ao qual foi destinada esta pesquisa, tem especializações na área financeira e faz instruções nas áreas de liderança, planejamento, investimentos, tendências, inovações etc.

Inicialmente questionou-se acerca das principais causas que levam uma empresa ao endividamento. As respostas do gestor são apresentadas no Quadro 1.

Quadro 1: Causas que levam uma empresa ao endividamento.

Pergunta 1	**Resposta do Gestor**
Quais as principais causas que levam uma empresa ao endividamento?	Dentre alguns motivos podemos citar dois: a falta de planejamento e a falta de capital de giro. A maioria das empresas não se preparam para passar por momentos inesperados do mercado.

Fonte: Autoria própria, 2020.

De acordo com o exposto no Quadro 1, o gestor aponta dois motivos que podem levar uma empresa ao endividamento, sendo a falta de planejamento e a falta de capital de giro. Ele avalia que muitas empresas estão despreparadas quando se veem em um momento de crise inesperado.

Oliveira (2012, p. 76) afirma que “a falta de um planejamento financeiro sólido pode causar falta de liquidez e, por isso, a falência mesmo quando os ativos totais, incluindo ativos não líquidos, como estoque, instalações e equipamentos, forem maiores que os passivos”. Por isso, devido a constante evolução do mercado, as organizações precisam estar com o planejamento em dia e evitar que o mesmo seja elaborado apenas em momentos de crise.

Em seguida, o gestor foi indagado sobre os profissionais capacitados da área financeira e se a falta deles apresenta alguma relação com o endividamento das empresas, conforme exposto no Quadro 2.

Quadro 2: Profissionais não capacitados e sua relação com o endividamento empresarial.

Pergunta 2	**Resposta do Gestor**
A falta de profissionais capacitados pode ser um fator preponderante que levam as empresas ao alto nível de endividamento?	Não acredito muito. Acredito que o corpo de gestores estratégicos sem o objetivo esclarecido da empresa pode contribuir muito.

Fonte: Autoria própria, 2020.

O gestor afirma que não é a falta de profissionais capacitados que aumenta o endividamento da empresa, mas sim, a falta de objetividade nas tomadas de decisões que pode vir a desencadear tal consequência. Segundo Oliveira (2012) com a elaboração de um plano objetivo, todos os gestores terão suas

responsabilidades divididas e juntos agirão conscientemente auxiliando no aumento da rentabilidade da empresa. Portanto, pode-se inferir que a falta de objetividade nas tomadas de decisões acarreta um preço muito alto para empresa devido aos gestores agirem sem consciência da situação.

O planejamento financeiro é a chave para o êxito financeiro da empresa. Através desse planejamento, é possível avaliar a saúde da empresa e como ela pode sobreviver no mercado a curto e longo prazo. Para isso, os gestores devem verificar a melhor forma de elaborar um planejamento financeiro eficaz. Com o intuito de analisar se é possível elaborar um planejamento financeiro sem prejudicar o andamento da empresa, o gestor mostra a importância da utilização de metodologias. A resposta obtida é apresentada no Quadro 3.

Quadro 3: Planejamento eficaz.

Pergunta 3	**Resposta do Gestor**
De que forma os gestores podem realizar um planejamento financeiro eficaz?	No mercado há várias metodologias, mas podemos citar a metodologia Orçamento Base Zero (OBZ). Podemos ver que a maioria das empresas não tem uma boa gestão de custos e desperdícios.

Fonte: Autoria própria, 2020.

Com base no exposto no Quadro 3, o gestor expõe que existem várias metodologias para um planejamento eficaz, porém, dá ênfase ao Orçamento Base Zero (OBZ). Segundo o entrevistado, na maioria das empresas existe uma certa inclinação para uma má administração por falta deste recurso. O OBZ auxilia as empresas no processo de planejamento. Costa *et al*., (2007, p. 88) expõe que “o OBZ consiste em uma técnica operacional de planejamento que exige dos gestores grandes responsabilidades e cuidados na elaboração do orçamento organizacional, pois deverá ser construído sem levar em consideração as receitas e despesas realizadas no passado”.

Nesse sentido, ressalta-se a importância de um planejamento bem elaborado, sendo necessário estudar diferentes possibilidades e projetar cenários futuros a fim de obter êxito no processo de planejamento. Além da metodologia OBZ, pode também ser usada metodologias como: análise de ambiente, determinação de

estruturas ativas e passivas verificando a qualidade dos investimentos. Portanto, os gestores têm papel fundamental na coleta de informações e elaboração do planejamento financeiro para a empresa.

Mantendo o raciocínio acerca da importância do planejamento financeiro para a organização, o Quadro 4 expõe a opinião do entrevistado sobre como a análise das demonstrações financeiras pode auxiliar o planejamento.

Quadro 4: Análise das demonstrações financeiras e o seu auxílio no planejamento financeiro.

Pergunta 4	**Resposta do Gestor**
De que modo a análise das demonstrações financeiras de uma empresa pode auxiliar na elaboração do planejamento financeiro?	Abrindo o horizonte para enxergar onde tiveram os gaps no ano presente e traçando metas claras para os anos posteriores.

Fonte: Autoria própria, 2020.

No Quadro 4, o gestor reflete que para realizar uma melhor análise na elaboração de um planejamento financeiro é preciso expandir o olhar administrativo, ou seja, verificar onde teve alguma lacuna nos resultados obtidos pela empresa através de uma análise precisa e detalhada para um planejamento de curto ou longo prazo. A resposta mostra a importância de uma análise financeira para a empresa, visto que toda a empresa precisa detalhar os resultados obtidos para então poder traçar novas metas e assim alcançar os objetivos esperados.

O planejamento financeiro de longo prazo abrange todas as entradas iniciais do capital da empresa, observa como foram os financiamentos e como serão os fluxos posteriores e também o lucro do caixa, tudo isso para saber como será o retorno dos investimentos. Já o planejamento de curto prazo tem o intuito de determinar como serão as próximas ações a serem tomadas na próxima operação da organização (PADOVEZE, 2010).

Levando em consideração o atual cenário mundial, várias empresas tiveram que modificar drasticamente a sua rotina para não se prejudicarem financeiramente. O Quadro 5 abaixo apresenta a pergunta de como é possível mantê-la com baixo nível de endividamento.

Quadro 5: Crise econômica e o controle do nível de endividamento da empresa.

Pergunta 5	**Resposta do Gestor**
Em um cenário de crise econômica, como o atual momento em que estamos vivenciando, como é possível manter uma empresa com baixo nível de endividamento?	Reduzindo desperdícios no processo. Diminuindo as atividades que não agregam valor, elaborando projetos internos que diminuam o custo de produção.

Fonte: Autoria própria, 2020.

O ano de 2020 tem sido difícil para muitas empresas, sendo imprescindível que busquem fontes para maximizar seus negócios sem prejudicar a saúde financeira. O gestor afirma que é possível reduzir o prejuízo, evitando desperdícios no processo, diminuindo atividades que não agregam muito valor e a elaboração de projetos para diminuição de custos.

Franco e Nocchi (2017, p. 887) relatam que para uma entidade sobreviver e continuar crescendo em tempos de crise é preciso:

> Um planejamento financeiro que envolve um eficiente orçamento, controle das receitas e despesas e que seja suficiente para a projeção de um fluxo de caixa e consequentemente um melhor controle dos recursos financeiros, garantindo assim a viabilidade e a permanência da empresa no mercado.

Conclui-se que para manter a organização com baixo nível de endividamento é preciso acima de tudo ter um bom planejamento financeiro, através dele os gestores verão como podem reduzir alguns gastos da empresa e até diminuir o quadro de funcionários para poder levá-la em diante.

Como visto anteriormente no início desse artigo, a educação financeira auxilia muito o processo financeiro da empresa e é fundamental que os administradores tenham conhecimento e busquem sempre mais informações sobre o tema. A próxima pergunta trás a importância da educação financeira nos momentos de crise e como os gestores podem usá-la da melhor maneira possível, sendo a resposta apresentada no Quadro 6.

Quadro 6: A educação financeira e o seu auxílio.

Pergunta 6	**Resposta do Gestor**
Como a educação financeira pode auxiliar os gestores a enfrentar futuras crises?	A educação financeira faz você gerir os recursos de maneira mais eficiente, com isso gera uma mentalidade de que o desperdício não é comum nas companhias.

Fonte: Autoria própria, 2020.

A educação financeira está ligada diariamente em cada processo, é com o conhecimento do assunto que cada administrador irá elaborar um plano objetivo e incentivar a sua equipe a se empenhar para cumprir as metas. O entrevistado expõe que a educação financeira auxilia a melhor gerir os recursos de uma maneira eficiente e com isso mostra que o desperdício não é comum e é preciso evitá-lo. Para Campos *et al*., (2015) a educação financeira se caracteriza como um mecanismo que pode auxiliar o desenvolvimento econômico, já que ela está totalmente ligada com os problemas de endividamento.

Nesse contexto, a empresa precisa avaliar até que ponto o endividamento é bom e em que momento ele pode prejudicar o andamento dela. Portanto, questionou-se ao gestor se o endividamento pode vir a ser algo bom para a empresa conforme se observa no Quadro 7.

Quadro 7: Níveis de endividamento.

Perg. 7	**Resposta do Gestor**
Até que ponto o endividamento pode ser bom para a empresa?	Nenhum momento.

Fonte: Autoria própria, 2020.

Muitas organizações acreditam que o endividamento é sempre ruim, porém não é. Em algum momento todas tem uma porcentagem e precisam saber balancear e manter sempre em porcentagem pequena. Para o gestor, o endividamento não é bom em nenhum momento. Entretanto, qualquer compra ou utilização de cartões e até mesmo aquisição de empréstimos já é um grau de endividamento, pois geralmente a entidade recebe prazos para poder pagar e precisa separar os

recursos estudando as possibilidades de lucros e perdas. Então, o nível de endividamento bom é aquele que não vai comprometer toda a renda da empresa. Os autores Carvalho *et al*., (2017, p. 111) explanam:

> A compreensão do endividamento, ademais, demanda a utilização de uma lógica processual em detrimento das abordagens tradicionais puramente estruturais. É necessário que haja a confluência de diversas variáveis e que estejam em constante movimentação para que ocasionem o estado de endividamento, rompendo com a ideia de singularidade ou isolamento causal. O endividamento não é um fenômeno pontual, mas, ao contrário, fruto de um processo multicausal.

Dessa forma, compreende-se que toda empresa tem endividamentos, o que vai determinar se é bom ou ruim, são os indicadores dos níveis percentuais que variam de entidade para entidade.

Para evitar altos índices de endividamento, é preciso avaliar quais as propostas de financiamento que os bancos cedem para as empresas financiarem suas dívidas, analisando qual a melhor solução para a organização de maneira que não cause mais prejuízos. Nesse intuito, a pergunta do Quadro 8 expõe quais cuidados os gestores devem ter quando vão contratar um empréstimo.

Quadro 8: O cuidado com os empréstimos dos bancos.

Pergunta 8	**Resposta do Gestor**
Diante da necessidade de contratação de empréstimos e financiamentos, quais estratégias e cuidados que os gestores devem ter?	Devem ter cuidados principalmente com as taxas dos bancos.

Fonte: Autoria própria, 2020.

Para contratar novos empréstimos, é preciso estudar as possibilidades e preparar a organização para poder quitá-los. O entrevistado afirma que os gestores precisam ter cuidado com as taxas dos bancos para evitar mais prejuízos internos.

Um dos motivos da não elevação de crédito no Brasil, são as altas taxas de empréstimos que são realizadas no país, e com isso é possível explicar em parte, a alta rentabilidade dos bancos varejistas (OREIRO *et al*., 2006). Para Padoveze (2010, p. 184) “as melhores taxas de financiamento são oferecidas normalmente pelos bancos de desenvolvimento ligados a órgãos governamentais ou de fomento mundial, como: Banco Mundial, BNDES etc. Com a contratação do empréstimo, é

indispensável que a organização continue elaborando metas e mantenha um monitoramento eficaz de seu planejamento para poder cumprir com a responsabilidade que adquiriu com o banco evitando, dessa forma, consequências irreversíveis.

Uma das consequências irreversíveis é o endividamento por um longo período de tempo, o que pode ser um grande risco para a organização. A pergunta do Quadro 9, enfatiza sobre tais riscos.

Quadro 9: Riscos do endividamento a longo prazo.

Pergunta 9	**Resposta do Gestor**
Quais os riscos que a empresa incorre caso ela se mantenha endividada por um longo período de tempo?	O principal e o fechamento da própria companhia, impactando a vida de muitas famílias direta e indiretamente.

Fonte: Autoria própria, 2020.

A organização precisa ter bastante cuidado com as ações financeiras, avaliar bem a situação dela traçando metas e objetivos a serem cumpridos no intuito de preservá-la. O gestor explica que o principal risco que ela incorre é o fechamento. Consequentemente, várias famílias serão afetadas tanto diretamente quanto indiretamente.

Hoje em dia ainda é possível observar muitas grandes empresas que foram fechadas e na maioria das vezes, a causa se dá devido a altos níveis de endividamento. Crises financeiras impelem os administradores a demitirem funcionários para uma diminuição de quadro e assim poder sustentá-la por mais tempo o que afeta drasticamente no andamento de toda a empresa, pois para cada demissão há custos muito altos.

Um dos principais riscos também se refere muito a alavancagem financeira, pois entidades com grandes níveis de endividamento são muito mais difíceis e arriscadas para algum investidor financeiro investir e ter retorno (PEIXOTO *et al*., 2016). Sem investidores, a organização fica cada vez mais vulnerável no mercado e pode fechar a qualquer momento tendo em vista a sua situação financeira.

Complementando a pergunta anterior sobre o endividamento, o Quadro 10 mostra se é possível manter uma empresa longe do endividamento.

Quadro 10: Empresa longe de endividamentos.

Pergunta 10	**Resposta do Gestor**
É possívelmanter uma empresa longe deendividamentos?	Sim, é possível.

Fonte: Autoria própria, 2020.

Um dos maiores questionamentos que surge é se com tantas dificuldades financeiras, é possível manter uma empresa longe de endividamentos. O entrevistado afirma que sim, é possível. No entanto, é preciso analisar como a organização pode se manter livre do endividamento. Como visto anteriormente, o planejamento auxilia a empresa de maneira geral. Segundo Gitman (2017), o planejamento financeiro é muito importante nas operações financeiras e controla os passos que irão seguir para atingir os objetivos esperados. O planejamento financeiro irá manter a empresa saudável e longe de endividamentos.

É preciso também que o gestor saiba analisar a estrutura de capital de sua empresa para aderir a que melhor se adequa a atual situação da empresa sem comprometer seu desempenho econômico-financeiro. Nessa perspectiva, a abordagem do Quadro 11 se refere à educação financeira e a estrutura de capital.

Quadro 11: Percepção e estrutura de capital.

Pergunta 11	**Resposta do Gestor**
Qual a sua percepção quanto a influência da educação financeira na composição da estrutura de capital de uma organização?	Na coleta de requisitos para captar os recursos necessários.

Fonte: Autoria própria, 2020.

Em todo o artigo, aborda-se acerca da importância da educação financeira para gestores que buscam estratégias com o intuito de manter sua empresa sempre saudável, portanto, percebe-se que a educação financeira pode vir a exercer influência nos processos da empresa e nas ações dos gestores. Com base na resposta obtida, verifica-se que o gestor expõe que a educação financeira auxilia no processo de coleta dos requisitos para poder captar todos os recursos necessários e

melhores para a organização. Augusto (2016), afirma que a educação financeira contribui para o bem estar de todos e é um fator que gera muito rendimento.

Nesse sentido, pode-se inferir que a educação financeira auxilia a estrutura de capital de maneira que os gestores pesquisarão melhores formas de rendimento que auxilie a estrutura de capital da empresa permitindo a eles enxergar se é possível buscar mais fontes de capital de terceiros ou se podem investir com capitais próprios buscando sempre melhores alternativas para a situação.

O ensino da educação financeira ainda é muito precário em nosso país, e muitos padecem por falta de conhecimento e buscam soluções e conhecimentos quando estão dentro de uma crise. No Quadro 12 abaixo, vemos a pergunta sobre a sua importância no nível de endividamento da organização.

Quadro 12: A importância da educação financeira no controle do nível de endividamento.

Pergunta 12	**Resposta do Gestor**
Qual a importância da educação financeira para o controle do nível de endividamento de uma empresa?	Elaborar estratégias para conter os gastos.

Fonte: Autoria própria, 2020.

Os autores Silva, Souza e Fajan (2015) assimilam a educação financeira com o nível de endividamento da empresa e qualquer pessoa. Eles abordam que a educação financeira deveria ser inserida nos primeiros anos escolares, pois a administração dos seus recursos está totalmente ligada ao conhecimento que se tem sobre o assunto. Fica evidente que ela auxilia os processos quando presente nas empresas e que prejudica com a falta dela. O entrevistado expõe que através da educação financeira, é possível elaborar estratégias para conter os gastos. Para Silva *et al*., (2015), apesar de ser um tema presente e que é preciso ter atenção para poder conter quando houver necessidade, muitos ainda não tem a percepção de que estão realmente endividados pelo fato de não constarem dívidas em atraso, porém muitas vezes compromete toda a renda com dívidas parceladas.

Dentre todos os motivos apontados acima sobre o endividamento, conclui-se que a falta de educação financeira é uma das causas de tal consequência, pois sem o seu conhecimento os gestores podem prejudicar o andamento da empresa e trazer para si ainda mais dívidas podendo ocasionar no fechamento da organização.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo desenvolveu-se com o objetivo central de identificar a importância da educação financeira para o controle do nível de endividamento de uma empresa, e no decorrer de todo o estudo é possível perceber que mesmo sendo tão importante ainda existem muitas empresas que se endividam por falta de conhecimento. A pesquisa designou-se apenas para um gestor financeiro que expôs todas as suas percepções no intuito de colaborar para o fim deste estudo e ajudar leitores e pesquisadores que se interessem pelo tema e que melhor queiram administrar seus recursos. A percepção do entrevistado se mostra fundamental e expõe que a educação financeira auxilia os gestores a elaborarem planejamentos financeiros mais eficazes e com o objetivo de manter a saúde organizacional da empresa.

É possível concluir que a educação financeira apresenta relação com o endividamento das empresas, pois ela auxilia os gestores nas tomadas de decisões e ajuda-os a melhor elaborar um planejamento estruturado evitando futuros endividamentos que venham prejudicar todo o crescimento da organização. Além disso, ela se mostra presente na estrutura de capital e evidencia que uma boa administração de capital de terceiros e próprio só se dá quando os gestores compreendem melhor o assunto e buscam melhores fontes de investimento e financiamento para cada organização. Sem conhecimento e aprofundamento na educação financeira, os administradores poderão tomar decisões não assertivas com probabilidade de poder afetar o desempenho econômico-financeiro e levar a empresa a se tornar insolvente.

Apesar de, vários estudos levantados sobre o tema, o endividamento ainda é presente na vida de muitas pessoas e empresas e muitas vezes a causa de tal consequência se refere à falta de conhecimento sobre o assunto, mostrando que o tema carece de atenção. Vale ressaltar que as questões levantadas neste artigo sobre o tema em estudo apresentam relevância para os gestores que possuem interesse no assunto, ajudando-os ainda mais a se aprofundarem e a buscarem melhores oportunidades para sua empresa. Com isso, o intuito é mostrar a cada um que é preciso sim estar em constante evolução de conhecimento financeiro, pois o mercado se expande cada vez mais e necessita de profissionais capacitados que saibam enfrentar as dificuldades propostas.

Por fim, o recomendado para futuras pesquisas é o desenvolvimento de novos estudos que se aprofundem no tema, e investiguem como a implementação da educação financeira nas escolas desde o ensino primário até o final do período escolar preparando crianças, jovens e adultos pode vir a auxiliar nas suas tomadas de decisões e ajudar futuros gestores a melhor administrarem os recursos financeiros.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, A., A dinâmica das decisões financeiras. **Revista Caderno de Estudos,** São Paulo, v.16, p.9-25, jul./dez. 1997.

AUGUSTO, M. F. R. **A educação financeira e o sobre-endividamento.** ISCAL - Dissertações de Mestrado, Lisboa, Portugal, p.1-137, março de 2016.

BATISTA, E. C., MATOS, L. A. L., NASCIMENTO, A. B., A entrevista como técnica de investigação na pesquisa qualitativa. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada,** Blumenau, v.11, n.3, p.23-38, 2017.

BORGES, P. R. S., **Educação financeira e sua influência no comportamento do consumidor no mercado de bens e serviços.** V EPCT - Encontro de Produção Científica e Tecnológica, p.1-12, outubro de 2010.

BRESSAN, V. G. F., LIMA, J. E., ANGEL BRESSAN, A., BRAGA, M. J., Análise dos determinantes do endividamento das empresas de capital aberto do agronegócio brasileiro. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, Piracicaba, São Paulo, v.47, nº 01, p.89- 122, jan/mar 2009.

BUAES, C, S., **Educação financeira com idosos em um contexto popular.** Educação & Realidade, v.40, n.1, p.105-127, 2015.

CAMPOS, C. R., TEIXEIRA J., QUEIROZ C., COUTINHO S. Reflexões sobre a educação financeira e suas interfaces com a educação matemática e a educação crítica. **Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação Matemática,** v.17, n.3, p.556-577, 2015.

CARRARO, W. B. W. H., MEROLA, A. Percepções adquiridas numa capacitação em educação financeira para adultos. **Revista Gestão e Planejamento,** v.19, p.414-445, 2018.

CONTRERAS *et al*., 2006, apud CARVALHO, H. A., SOUSA, F. G. P., FUENTES, V. L. P., Representação Social do endividamento individual. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração,** v.11, n.1, p.100-115, 2017.

CORREIA, F. W. S., **Educação financeira.** Universidade São Judas Tadeu, São Paulo, p.7-42, 2015.

COSTA, A. M., MORITZ, G. O., MACHADO, F. M. V., Contribuições do Orçamento Base Zero (OBZ) no Planejamento e Controle de Resultados Em Organizações

Empresariais. **Revista Contemporânea de Contabilidade,** Santa Catarina, Florianópolis, vol. 4, núm. 8, pp. 85-98, julho-dezembro, 2007.

DUARTE, J., **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação.** Atlas, v.1, p.62-83, São Paulo, 2005.

FIORI, D. D., MAFRA, R. Z., FERNANDES, T. A., BARBOSA, J. F., NASCIMENTO, L. R. C., O efeito da educação financeira sobre a relação entre adimplência e trabalhadores na cidade de Manaus. **Revista Sinergia,** Rio Grande do Norte, v. 21, n. 2, p. 31-45, jul./dez. 2017.

FRANCO, N. D. F., NOCCHI, R. D., **A importância do planejamento financeiro em tempos de crise econômica.** Colloquium Socialis, Presidente Prudente, v. 01, n. Especial 2, Jul/Dez, 2017, p.886-891. DOI: 10.5747/cs.2017.v01.nesp2.s0244

GABAN, A. A., DIAS, D. P. **Educação financeira e o livro didático de matemática:** Uma análise dos livros aprovados no PNLD. XII Encontro Nacional de Educação Matemática, p.1- 11, São Paulo, 13 a 16 de julho de 2016.

GITMAN, L. J., **Princípios da Administração Financeira.** 12° edição, 2009.

LEITE, M., BAMBINO, A. C., HEIN, N., Relação entre política de dividendos e desempenho econômico financeiro em empresas brasileiras e Chilenas**. Gestão, Finanças e Contabilidade**, v.7, n.1, p.205-221, 2017.

MAZZIONI, S., PRIGOL, V., MOURA, G. D., KLANN, R. C., Influência da Governança Corporativa e da estrutura de capital no gerenciamento de resultados. **Revista Contemporânea de Contabilidade,** v.12, n.27, p.61-86, 2015.

MESSIAS, J. F., SILVA, J. U., SILVA, P. H. C., **Marketing, Crédito e consumismo:** Impactos sobre o endividamento Precoce dos jovens brasileiros. ENIAC**,** v.4, n.1, p.43-59. Guarulhos, jan./jun.2015.

MINELLA, J. C., BERTOSSO, H., PAULI, J., CORTE, V. F. D. A influência do materialismo, educação financeira e valor atribuído ao dinheiro na propensão ao endividamento de jovens. **Revista Gestão e Planejamento,** v.18, p.182-201, 2017.

MUNARETTO, L, F., CORRÊA, L, H., CUNHA, J. A. C., Um estudo sobre as características do método Delphi e de grupo focal, como técnicas na obtenção de dados em pesquisas exploratórias. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria,** v.6, n.1, p.9-24, março de 2013.

OCDE. **Recomendação sobre os Princípios e as Boas Práticas de Educação Financeira e Conscientização Financeira.** Julho de 2005. Disponível em <http://www.oecd.org/latin- america/countries/brazil/brasil.htm>. Acesso em 28 de maio de 2020.

OLIPIO, C., MARLENI. Planejamento financeiro: Fugindo das dívidas. **Revista da Unidade Vale do Rio Verde, Três Corações,** v.11, n.2, p.183-191, 2013.

OLIVEIRA, D. C., A **Importância do Planejamento Financeiro. Revista Intellectus**, Ano VIII, 75-83, 2012.

OREIRO, J. L. C., PAULA, L. F., SILVA, G. J. C., ONO, F. H., **Determinantes Macroeconômicos do Spread Bancário no Brasil: Teoria e Evidência Recente.** ECON. APLIC., SÃO PAULO, V. 10, N. 4, P. 609-634, OUTUBRO-DEZEMBRO 2006.

PADOVEZE, C. L., **Introdução à Administração Financeira.** 2° edição, 2010.

PEIXOTO, F. M., PAINS, M. B., ARAUJO, A. A., GUIMARÃES, T. M., **Custo de capital, endividamento e sustentabilidade empresarial: Um estudo no Mercado de Capitais brasileiro no período 2009 a 2013.** Editora Unoesc. Race**,** Joaçaba, v. 15, n. 1, p. 39-66, jan./abr. 2016.

PEREIRA, G. M. C., **A Energia do Dinheiro.** 7° edição, 2003.

ROCHA, R. R., OLIVEIRA R. R., TEIXEIRA L. A. A. **Educação financeira e endividamento do consumidor de baixa renda:** tendências de inadimplência e adimplência. Congresso de Administração, Sociedade e Inovação, p.1-16. Petrópolis, Rio de Janeiro, 30 de novembro e 01 de dezembro de 2017.

SILVA, J. T. L., SOUZA D. A., FAJAN F. D., **Análise do endividamento e dos fatores que influenciam o comportamento de alunos universitários.** Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, p.1-15, Bragança, São Paulo, 13 e 14 de agosto de 2015.

SILVA, A. L. P., BENEVIDES, F. T., DUARTE, F. V., OLIVEIRA, J. N., CORDEIRO, R. Finanças pessoais: análise do nível de educação financeira de jovens estudantes do IFPB. **Revista Principia,** n.41, p. 215-224, 2018.

STAKE, R. E., **Pesquisa Qualitativa estudando como as coisas funcionam**, 2011.

TRAINA, A. J. M., TRAINA JR., C. **Como fazer pesquisa bibliográfica.** Sociedade Brasileira de Computação, Belo Horizonte, v.2, n.2, agosto de 2009.

A IMPORTÂNCIA DA IMPLANTAÇÃO DE SISTEMAS VOLTADOS À ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS EM EMPRESAS DE PEQUENO E MÉDIO PORTE

Mateus Gualberto Coelho[1]
Prof. Ms. Túlio Augusto A. Oliveira[2]
Profª. Ms. Priscylla Kelly de A. Barreto[3]

1 INTRODUÇÃO

Os sistemas sempre estiveram dentre a evolução humana, desde a criação dos conceitos aplicados em sistemas à 4.000 a.C, quando por exemplo se era utilizado em controles quantitativos de criação e de comercialização de ovelhas, na qual já se utilizavam de métodos e formas de registro dessas informações para controle.

A logística por sua vez, no decorrer da sua existência, foi percebida como uma grande fonte de vantagens competitivas, desde o início da segunda guerra mundial com a utilização de tecnologias avançadas, visando a proatividade ao invés da reatividade.

Com o passar dos anos, a junção destas áreas foram os precursores da criação de uma nova fase logística tecnológica em um meio global, na qual revolucionou a integração de informações entre o indivíduo e o sistema.

A administração e gerenciamento de recursos é essencial para qualquer empresa, pois tratará do controle de seus materiais e da logística aplicada a ela,uma vez que ela propõe uma melhoria no seu funcionamento e desempenho, utilizando de diversas plataformas tecnológicas desenvolvidas com o passar dasdécadas.

Segundo Chopra e Meindln (2001, p. 354) “o sistema da informação é essencial para tomada de decisões, pois proporcionará o conhecimento do escopo global necessário para tomar boas decisões”.

Neste aspecto, o estudo proposto tem o seguinte problema de pesquisa: **Como os sistemas de informação podem ser eficazes na administração de materiais logísticos dentro de empresas de pequeno e médio porte?**

Buscando prospectar a possibilidade de falhas nos processos de gerenciamento, esta pesquisa abordará a administração de recursos materiais

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: Mateus_coelho1@gmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: tulioaugusto@hotmail.com
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: priscyllaalmeidab16@hotmail.com

dentro de setores em empresas espelho, na qual fossem analisados seus métodos aplicados e suas formas de controles das informações através de sistemas, demostrando a importância da implantação e o impacto positivo após a implementação. Desse modo, foi escolhida uma empresa na qual não se utiliza de sistemas de informação para tais funções, podendo demonstrar a melhoria contínua das atividades desenvolvidas naquele setor após a utilização.

De acordo com Ballou (2012, p. 289) o processamento de dados para conseguir informações é a função básica do sistema de informação. Através da codificação, manipulação aritmética, classificação e consolidação, os dados são convertidos em informações uteis para a tomada de decisões logísticas e para feitura de relatórios.

A implantação de sistemas voltados à administração de materiais dentro do âmbito logístico é um fator vital na operação e planejamento, na qual geram informações que poderão ser utilizadas por diversas pessoas dentro da empresa, desde o operacional até a alta administração, de modo em que facilite e otimize toda a entrada, processamento e saída de informações, criando assim um novo espaço organizacional para este ramo dentro das organizações.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Avaliar modelos de sistemas de informação e seus benefícios na gestão de administração de materiais e logística em empresas de pequeno e médio porte.

1.1.2 Objetivos Específicos

- ✓ Compreender a evolução histórica dos programas de informação nalogística e seus mecanismos de inserção de dados.
- ✓ Realizar coleta de dados de empresas que utilizam os sistemas abordados.
- ✓ Propor sugestões para melhoria do processo de controle logístico na empresa Beta.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 EVOLUÇÃO DOS SISTEMAS

Para analisar os sistemas de informação aplicados nas empresas, se faz

necessário entender o seu surgimento e funcionamento. Os componentes utilizados para criação de um sistema de informação nos dias atuais partem doscomponentes: Hardware, Software, Banco de Dados, Rede e Pessoas.

Audy (2005), fala que os dispositivos para realização dos controles autônomos com embasamento em sua comunicação da informação não é algo recente, pois esta idealização de uma possível teoria de controle data da metadedo século XX.

Destaca-se isso com a invenção dos satélites e posteriormente a criaçãoda internet, na qual foram de suma importância para as organizações de forma estrutural, comportamental e funcional, valorizando o seu maior recurso, a informação.

Gonçalves (2017), afirma que o mundo está cada vez mais competitivo, gerando assim uma maior assertividade e rapidez nas tomadas de decisões, naqual o espaço para erros é muito pequeno. Dessa forma, a ideia de que hoje existem muitas informações a serem processadas, o desafio é processar as informações corretas. Se faz então necessário um mecanismo que auxilie nessaescolha, pois uma escolha errônea poderá colocar tudo a perder.

Pode-se analisar tais exemplos aplicados em sistemas utilizados para filtragem e meio de afunilamento de dados, que são utilizados nas maiores empresas espelho no ramo logístico, com o objetivo de maior otimização e assertividade nas informações coletadas.

Platt e Klaes (2010) defendem que os constantes avanços de ferramentas de TI quando aplicadas à gestão da informação, permitem que as organizações agreguem sistemas informatizados para suporte às atividades e controles de seus processos diários.

Analisa-se como exemplo desse avanço os sistemas de informação empresariais, que estão em constante desenvolvimento para atender aos requisitos específicos das diversas áreas e departamentos.

2.2 APLICAÇÃO DOS SISTEMAS

Batista (2012) confirma que os sistemas de informação devem processar as informações de modo a transparecer confiança, favorecendo as tomadas de decisões assertivas, logo, existirá uma infinidade de sistemas que terão funções

específicas para se adequar e adaptar a qualquer organização.

Sabe-se que, através desta utilização de sistemas específicos e a coleta assertiva de informações para obtenção de determinados resultados, possam trazer retornos diferenciados para a empresa.

Segundo Porter (2004), informa que a vantagem competitiva transparecepara seus clientes, baseada em seus pontos fortes e fracos, fazendo com que supra as suas necessidades e fomentem a busca novamente seus produtos.

Sendo assim, é visto que os resultados obtidos estão diretamente interligados aos meios utilizados em sua otimização, no caso os sistemas de informação, de modo em que ambos andem juntos para maior eficácia e retorno, independentemente da área de atuação.

Vieira (2012) defende que uma das medidas em que as empresas utilizam como vantagem competitiva é com a implantação de *softwares* de gerenciamento que fluem e facilitam os processos, como por exemplo o Sistemade gerenciamento de armazém (WMS)**,** que é uma ferramenta informatizada cuja sua função consiste na automatização de tarefas habituais de um centro de distribuição logístico.

Destaca-se no âmbito logístico aquelas empresas em que conseguem extrair da forma correta e ao máximo dos seus sistemas de informação, utilizando-os com total eficiência e fluidez.

Conforme Ackerman (2004), o WMS será a junção de *hardware* e*software* para o controle de estoque, espaços físicos e para facilitação das atividades que os colaboradores venham a desempenhar.

Observa-se que a utilização do WMS nos dias atuais está sendo tão ativo quanto na sua criação em 1970, uma vez que é um sistema que integra todas as informações de entrada e saída em uma única central de dados e pode ser adaptado de acordo com a especificidade de cada organização.

Rosini (2012) afirma que os sistemas de informações estão sendo a cada dia mais desenvolvidos, tendo o propósito de formar um sistema integrado. Os caminhos estão sendo trilhados para que ocorra uma integração dos processos organizacionais, trazendo consigo ao longo do tempo o desenvolvimento da ideia de criar sistemas transacionais e sistemas de informações de forma que sejam constituídos em módulos padronizados e customizados (parametrizados e personalizados para a realidade de cada uma das empresas) e integrados entresi, de tal forma que atendam a empresa como um todo.

É possível observar isso na criação de sistemas de informação com a utilização de parâmetros em *dashboards,* que possuem total interação com determinados setores e departamentos, fluxos e informações, trazendo maior flexibilidade de dados, além da adaptabilidade de acordo com cada perfil de empresa.

Dentro das principais organizações, se é percebido a grande preocupação visando à manutenção e estabilidade junto ao mercado para que elas atuam, de modo em que fomentem Sistemas Integrados de Gestão Empresarial (ERP), que são desenvolvidos para interligação de todos os dados e processos de uma organização dentro de um único sistema.

Para Davenport (1998), ERP é um sistema que possui como intenção a integração dos processos e informações que fluem dentro da empresa, de modo em que impõe uma própria logística e vertente estratégica, desde a cultura organizacional até a organização da empresa, sendo uma “solução genérica” que tende à atender a todas as empresas.

Dentre os principais sistemas, percebesse que o ERP se torna o alicerce para diversos ramos de atuação, sendo aplicado na utilização de praticamente todos os ramos organizacionais, gerando diagnósticos aprofundados e trazendo total fluidez no fluxo de dados corporativos ali compartilhado.

Turban (2004) reforça que as soluções integradas dos sistemas ERP consistem em processos que envolvem planejamentos e gestão geral de recursos da empresa e a sua utilização. O seu principal objetivo será integrar todos os departamentos e funções de uma empresa/organização em um sistema unificado de computação, com uma capacidade que possa atender à maioria das necessidades da organização.

Dessa maneira, pode-se criar tal solução através de um *software* com uma base única e integrada, de modo em que ao utiliza-lo possa trazer resultados com o potencial para grandes tomadas de decisões organizacionais, que por sua vez serão mais assertivas.

Para Prado e Souza (2014), frisam que durante a implantação de um sistema ERP, as organizações tem em mente, além de todos os benefícios de redução de custos, um ideal de controle e uma ampla visibilidade do seu negócio, de modo em que seja enfatizado em seus processos padronizados e integrados.

Com o avanço natural do conceito da logística integrada, surge a Gestão da

Cadeia de Suprimentos, também conhecida como *Supply Chain Management* (SCM), com o principal objetivo de controlar diversas funções logísticas simultaneamente, podendo com isso, analisar conflitos de escolha existentes.

> De acordo com Novaes (2007, p. 40) aponta que o *Supply Chain management* "é a integração dos processos industriais e comerciais, partindo do consumidor final e indo até os fornecedores iniciais, gerando produtos, serviços e informações que agreguem valor para o cliente".

É perceptível que antigamente as negociações ocorriam dentre as únicas etapas de "venda e entrega", e hoje existe um processo sistemático para otimização integrado de todos os setores que vai desde a produção em si até as vendas, que com a utilização de sistemas de informação puderam elevar o seu patamar, gerando um gerenciamento dentro de um único sistema.

Segundo Ching (2010) fala que o SCM é a interação das diferentes atividades e processos para o cliente final visando a criação de valor para um produto ou serviço, podendo planejar ou controlar o fluxo das mercadorias, das informações e dos recursos, visando o tempo de espera, podendo incluir estratégias de foco em satisfação, retenção e obtenção dos clientes.

Observa-se que a utilização da Gestão da Cadeia de Suprimentos nos dias atuais aplicadas ao sistema de informação, permitem grande controle sobre a redução dos custos e aumento dos lucros dentro da organização, além de uma melhor experiência para toda organização que atua na área logística e venha a utilizar de tal mecanismos aplicados com sistemas.

Durante os avanços dos mecanismos de sistemas de informação, houvesse a necessidade de uma melhor gestão nos controles das atividades na área logística, tendo a criação do Sistema de Gerenciamento de Transportes, denominado *Transport Management System (TMS)***,** na qual é um módulo do ERP que faz todo o gerenciamento dos transportes em uma empresa, auxiliando desde a parte da entrega e coleta de produtos, até a execução de manutenção de frotas e planejamento de novas rotas.

Para Banzato (2005) o TMS permite que seja visualizado e controlado toda uma operação logística, de modo em que seus principais benefícios sejam assegurados, no caso, a forma de que se rastreia o pedido e a produtividade que ocorre em todo o processo de distribuição.

Nota-se tal processo nos sistemas utilizados pelas médias empresas de transportes, na qual possuem um rigoroso sistema de gerenciamento durante todo o seu fluxo de transportes, assegurando todo o seu trajeto desde o despachante até o seu destinatário. Estes sistemas atualmente rompem fronteiras, podendo ser utilizados em aplicativos de celulares como extensões das próprias empresas para com os seus clientes, de modo em que transpareçam segurança e total confiabilidade dos transportes que ali ocorrem a todo momento.

Ballou (2004) informa que o TMS sempre armazenará dados para sugerir um melhor transporte para determinado carregamento ou, melhores disponibilidades de modais, de modo em que exista um apoio na decisão na escolha, trazendo uma economia nos recursos utilizados.

É percebido então que a implantação de sistemas de informação dentro do cenário logístico vem ocupando um posicionamento de destaque nos dias atuais, proporcionando vantagem competitiva, trazendo alicerce nas operações dos negócios já existentes e viabilizando as novas estratégias, posições e situações que outrora a utilização de sistemas eram vistas como apenas um suporte administrativo e/ou operacional dentro de uma empresa.

A interação entre organização e clientes é a base de toda empresa nos dias de hoje, na qual os sistemas vêm avançando para que isso ocorresse de forma espontânea e eficaz para ambos os lados, gerando maior versatilidade e acompanhamentos detalhados, de acordo com cada área, negócio e objetivo.

Para isso, utiliza-se de softwares voltados principalmente na Gestão do Relacionamento com o Cliente, sistema esse chamado de *Customer Relationship Management (CRM),* que irá automatizar as funções entre a empresa e o cliente, de modo em que seja coletado e integrado de forma efetiva os dados e armazenagem de informações, preferências, históricos e perfis dos clientes existentes, criando assim o seu devido valor, gerenciando os negócios em andamento podendo atende-lo de acordo com suas especificidades e necessidades com antecedência.

Bughard (2000) afirma que partindo de um ponto de vista organizacional, os sistemas de gestão de relacionamento com o cliente será uma orientação conceitual dos sistemas de informação, que são aplicados no desenvolvimento de negócios e em seus processos, na medida em que seus clientes necessitam(Tradução nossa).

Os sistemas de informações CRM trarão maior confiança sobre os processos de decisões, deixando-os mais assertivos ao gerar uma visão abrangente

de determinados processos gerenciais, podendo trazer resultados mais previsíveis com relatórios detalhados, completos e complexos para as organizações que o utilizam.

Para Peppers & Rogers (1994) quanto maior quantidade de dadosindividuais e específicos forem coletados de cada cliente, maior será a capacidade de interações e oportunidades nas áreas de atuação de sua organização junto aos seus clientes.

Dessa forma, analisa-se que com a aplicação do Sistema de Gestão de Relacionamento com o Cliente, existirá uma integração dos setores de marketing e vendas da empresa, ganhando mais oportunidades e captando ao máximo dos seus clientes.

Observa-se então que as interações dos sistemas de informação devem ser sempre preservadas independente da sua área de aplicação, uma vez seu principal propósito será a preservação da otimização contínua de toda a demanda e facilitação de todos os setores e áreas de atuação.

Os sistemas são utilizados arduamente no ramo logístico, diretamente ou indiretamente em suas áreas de aplicação, sendo de suma importância para o atual cenário de funcionamento das empresas do ramo, através deles serão possíveis desde controles até relatórios estratégicos complexos, necessitando ser compreendida como não só uma ferramenta atual, mas uma necessidade tecnológica.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA

Este artigo é do tipo exploratório, que segundo Macke (2002 *apud* Terence e Escrivão, 2006) tem o objetivo de conhecer as diversas características que ocorrem em um determinado fenômeno, de modo em que se possa buscar respostas das causas e/ou problemas abordados através de dados coletados, tendo como intuito uma realização de diagnóstico. Observa-se isso durante o cruzamento de informações captadas nas empresas de pequeno e médio porte, gerando assim novas visões sobre o contexto abordado.

Dessa maneira, pode ser classificado como pesquisa quali-quantitativa

referente aos resultados coletados, e foram utilizados dos seguintes tipos de pesquisa: De campo e explicativa.

As pesquisas de campo foram primordiais para coletar as informações atualizadas de diversos posicionamentos referentes ao atual cenário aplicado neste conceito do artigo. O presente estudo objetivou analisar a importância dos sistemas de informações encontrados nos tempos atuais dentro de diversas empresas de pequeno e médio porte, de modo em que fosse verificado o real impacto dentro delas pela sua utilização ou a falta dele.

Andrade (2002) fala que a pesquisa explicativa se aplica a um processo mais detalhado, uma vez que se irá trabalhar todos os fenômenos abordados e irá buscar pelos os seus pontos cruciais, podendo aprofundar o conhecimento através da buscar pela razão. Dessa maneira, as informações poderão ser não só mensuradas, mas também esculpir futuramente as já coletadas.

Por fim, foi aplicado um estudo de caso sob uma empresa a qual todo o estudo pudesse ser aplicado de forma prática e eficaz.

Para Yin (2005) relata que o estudo de caso pode ser visto como uma estratégia metodológica importante, uma vez que permite que o investigador aprofunde em relação ao fenômeno abortado.

3.2 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

Durante este artigo, foi utilizado predominantemente a coleta de dados através de formulários do *Google Forms* entre diversas empresas do aspecto abordado, uma vez que se faz necessário todo um estudo por trás que possam a vir ou não à utilizar de sistemas de informações para o devido controle de materiais em sua gestão, assim como das vantagens e desvantagens do seu uso. Com a coleta, pode se mensurar quais tipos de sistemas são utilizados, a frequência e o impacto deles sobre toda uma organização.

Após isso, identificou-se perfis e tipos de empresas, ressaltando o impacto positivo e negativo sob cada situação em que se utiliza-se de mecanismos para o controle de materiais.

Por fim, foi feito também uma coleta de dados sob a empresa abordada para tratamento, de modo em que através das informações obtidas como um todo, possam ser utilizadas para guiar e estruturar um novo processo de controle logístico

na empresa.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Tendo em vista o objetivo principal deste artigo, foram obtidos durante todo o processo de coleta mais de 300 resultados, sendo eles derivados dos formulários do *Google Forms*, que pode-se abordar várias perguntas correlacionadas ao contexto deste artigo, na qual foram respondidas por colaboradores que atuam dentro de empresas de pequeno e médio porte, além das diversas áreas de atuação.

Durante essa etapa, de um total de 100% dos entrevistados, foi constatado que aproximadamente 55,73% são de setores administrativos, e que outros 20,32% atuam dentro em setores logísticos, enquanto apenas 23,95% dos entrevistados correspondem a outros setores.

Por outro lado, foi percebido que apenas 9,18% dos colaboradores e empresas abordados de um total de 100% ainda não utilizavam de sistemas dentro de sua organização, e que refletiram em alguns pontos durante a pesquisa.

Dentre todo o processo, identificou-se inicialmente que os colaboradores utilizam de diversos sistemas de informações em cada organização, sendo predominante com 69,02% dentre um total de 100% dos sistemas citados, sendo eles: TOTVS (29,9%), SAP (23,12%) e WMS (16%), na qual são sistemas ERP que atuam diretamente no gerenciamento de ações dentro das empresas. Através deles, é possível gerenciar diversas ações de uma organização, principalmente dentro dos setores de produção, logística, contabilidade e estoque de materiais.

Aplica-se tais sistemas ERP citados acima visando uma cadeia de valor por exemplo, na qual é uma das maiores ferramentas de gerenciamento de processos criada por *Michael Porter*, percebemos o quanto os sistemas que utilizam desta ferramenta estão atrelados as atividades exercidas pelos setores das organizações, trazendo consigo grandes valores e uma grande ligação entre elas, desde os processos primários envolvendo por exemplo as logísticas de entrada e saída, suas operações e melhores viabilidades para os seus serviços e custos, como também aos seus processos de apoio, podendo ser visto nos setores de Aquisições, Recursos Humanos, Infraestrutura e Desenvolvimento de Tecnologia:

Figura 1: Cadeia de Valor de Michael Porter.

Fonte: Portal Gestão, 2013.

A figura precedente destaca o quanto os sistemas de informação Empresarias operam diretamente com os processos primários e de apoio de cada organização, assim como a cadeia de valor, atuando de forma em que sejafiltrando determinadas etapas, visando uma maneira mais viável de como uma atividade de valor pode ser executada, com redução de custos e melhor desempenho durante todo o processo. Dessa forma, gerando um diferencial competitivo dentre as demais empresas em que não os utilizam.

Com isso, é visto que as operações logísticas aplicadas aos sistemas de informação trazem consigo uma alavancagem capaz de impactar diretamente na estratégia competitiva, uma vez que o cenário logístico está sempre em constante variação, a facilidade com que tais sistemas operam com flexibilidade e modulação podem trazer grandes resultados com a utilização deles a partir das informações filtradas.

Sabendo disso, foi verificado o impacto da utilização diária desses sistemas, apontando que com a utilização desses sistemas foi percebido maior rapidez entre os processos existentes, maior filtragem e clareza de informações e uma maior facilidade de gerenciamento de toda uma gestão integrada.

De acordo com Rezende (2013) informa que existe uma necessidade da aplicação desses sistemas dentro de uma organização, seja pela tecnologia competente existente, uma economia que pode ser atrativa, a mudança e capacitação que ocorre com os colaboradores ao interagirem com os sistemas, além

da qualidade, produtividade e competitividade entre os demais concorrentes.

Dentre os sistemas abordados, foram vistos que 68,8% estão em constante atualização, de modo em que possam estar sempre atendendo as necessidades específicas de cada organização. Esses sistemas são na grande maioria de terceiros (73,8%), na qual desenvolvem e mantem constante atualização do *software*, trazendo maior comodidade para a empresa contratante. Porém, foi analisado também que os demais sistemas são adquiridos pela empresa ou desenvolvidos pela própria empresa, podendo atender apenas em setores ou áreas específicas de forma modular, conforme gráfico abaixo:

Gráfico 1: Proporcional entre perfis e situações de sistemas utilizados.

Fonte: Autoria Própria, 2020.

O impacto gerado por esses sistemas dentro dos setores é visível a partir do momento em que as tomadas de decisões são derivadas deles. Percebe-se que aproximadamente 60% das decisões ocorrem a partir das informações disponibilizadas pelos sistemas, além das 36,3% das decisões que são tomadas parcialmente pelos dados disponíveis, em que todas elas foram citadas como positivas, somando 96,3% sobre todos os entrevistados de um total de 100%.

Fleury (2000) reforça que existem razões plausíveis para a aplicação dos sistemas de informações dentro da logística de uma organização, sejam pela percepção ao poder enxergar uma maior facilidade de todo um processo, seja durante os processos, ou da redução de custos ao gerir informações de estoques e demandas, além do aumento da flexibilidade dos recursos, trazendo vantagens

estratégicas.

O gráfico de perdas de produção pela falta dos sistemas mensura com maior fluidez os dados extraídos pela pesquisa, em que 67% das empresas e colaboradores percebem que a falta de sistemas de informações é visível no dia-a-dia, e que é nítido perdas e gargalos de produtividade pela falta deles.

Gráfico 2: Perdas de produção pela falta de sistemas de informações.

Fonte: Autoria Própria, 2020.

Além disso, foi visto que 75,6% dos colaboradores entrevistados que não possuem sistemas de informação integrados em sua organização sentem a necessidade de implantá-los, além dos que percebem parcialmente (19,3%) ou quase nunca (1%), enquanto apenas 4,1% não percebe. Estas informações consolidam que no cenário atual corporativo, um sistema de informação quando bem implantado, trará eficácia no seu gerenciamento de dados, porém, quando não se é utilizado, fica-se claro pelo reflexo que se atrela aos seus colaboradores, conforme gráfico abaixo:

Gráfico 3: Percepção dos colaboradores pela falta dos sistemas.

Fonte: Autoria Própria, 2020.

Sendo assim, foi avaliado também quais as reações dos colaboradores ao se implantar determinados sistemas em sua rotina, independentemente do setor de atuação. Os resultados apontaram o sistema seria predominantemente adequado (95%), desde que já se possua domínio sobre determinada demanda, de modo em que o sistema venha a agregar ainda mais em todo o processo interno ali feito, enquanto para uma minoria de 5% teriam receios de tais mudanças.

Esse reflexo também esteve presente em situações de novas contratações, na qual os colaboradores reforçam que mesmo com a utilização de novos sistemas em uma nova organização a qual ele não possuía o determinado domínio, ele estaria disposto a aprender a utilizá-los.

Levando em conta uma situação inversa da anterior, em que a nova empresa possuísse de sistemas obsoletos ou defasados no seu dia-a-dia, foi visto que 84,5% dos colaboradores abordados teriam a iniciativa de buscar novos meios e/ou sistemas para uma melhoria do setor de atuação, a partir do momento em que tivesse o domínio inicial da demanda, enquanto apenas 15,5% se manteria na utilização dos sistemas já utilizados.

Isso comprova que existe um baixo grau de resistência quando se faz necessário a aplicação do avanço tecnológico para uma melhoria constante dentro do âmbito corporativo, além da busca constante pela otimização de demandas e processos através de novos sistemas.

4.1 PROPOSTA DE ESTUDO DE CASO

O estudo de caso teve como objetivo verificar e analisar diversos processos internos que ocorrem dentro de uma empresa de Administrativa, que atua diretamente com o controle logístico de outros setores da organização. A empresa Beta, que atua com o gerenciamento de estoque de materiais de sua matriz, na qual foi relatado através de seus gestores os possíveis gargalos pré- existentes, além dos problemas interligados diretamente ao défice de sistemas de informações dentro dos setores administrativos e logístico da organização.

Desse modo, prospectando uma redução considerável no tempo em determinadas demandas aos setores abordados e visando uma otimização em todo o seu fluxo, foram analisados os atuais meios utilizados em seu gerenciamento de informações, processos e meios.

4.2 ATUAL CENÁRIO DA EMPRESA BETA

Observam-se após análise que os entraves existentes partiam da obsolescência dos antigos sistemas internos da empresa, que apesar de funcionais para atender parte das demandas, eram utilizados dois programas paralelos e independentes para gerir determinadas informações, e mesmo assimestava deixando à desejar quando se tratava de atender à todas as demandas em que lhe eram designadas.

Logo, se fez necessário a implantação de um novo sistema de informação, nesse caso sendo ele um único sistema ERP que seria desenvolvido e modeladopara a empresa, e que poderia ser não só útil para ambos os setores, mas também poderiam integra-los entre si, além de abrir diversas portas para a interação dos demais setores entre um único sistema.

Sabe-se que, através desta utilização de sistemas específicos e a coleta assertiva de informações para obtenção de determinados resultados, podem trazer retornos diferenciados para a empresa. Sendo assim, é visto que os resultados obtidos estão diretamente interligados aos meios utilizados em sua otimização, no caso, os sistemas de informação, de modo em que ambos andemjuntos para maior eficácia e retorno, independentemente da área de atuação.

Dessa maneira, se faz proposto uma aplicação severa de atualização do

sistema dentro dos setores abordados da empresa Beta, uma vez que será obtido grandes retornos previstos após tal resolução dos gargalos pré- existentes.

Desse modo, fica-se claro que com a implantação, os processos passarão a serem feitos com o menor tempo e custo possível, sem perder a sua qualidade do resultado final a partir da inserção de sistemas de informações.

4.3 IMPACTO DOS RESULTADOS PARA ALAVANCAGEM DA EMPRESABETA

Com a devida implantação do novo sistema ERP dentro dos setores abordados, é previsto que sejam feitos treinamentos rotineiros, de modo em que os colaboradores possam se familiarizar e adaptar com toda a nova tecnologia implantada. Consequentemente, o gargalo até então pré-existente venha a se diluir com o aperfeiçoamento da mão de obra dos colaboradores junto ao novo sistema, trazendo flexibilidade e proatividade para os setores.

Os caminhos foram trilhados para que ocorra uma integração dos processos organizacionais e logísticos, trazendo consigo ao longo do tempo o desenvolvimento da ideia de criar sistemas de informações de forma que sejam constituídos em módulos padronizados e customizados (parametrizados e personalizados para a realidade de cada uma das empresas) e integrados entre si, de tal forma que atendam a empresa como um todo. Um grande exemplo aplicado foi da criação de sistemas com a utilização de parâmetros em *dashboards*, que possuem total interação com determinados setores e departamentos, fluxos e informações, trazendo maior flexibilidade de dados, além da adaptabilidade de acordo com cada perfil de setor empresarial.

Com a devida implantação, a empresa Beta conseguiu centralizar o seu gerenciamento em um único sistema, que por sua vez diluição gradativa dos gargalos envolvendo as suas demandas atuais e sistemas para tratativas relacionadas, conseguindo não só uma melhoria no seu controle interno, como também impactar positivamente dos demais setores que agora conseguem usufruir e consultar os dados atualizados da melhor maneira possível.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no que se foi aplicado, analisado e apresentado, constatou-se que

a implantação de sistemas de informação dentro do cenário corporativo ocupa um posicionamento de destaque nos dias atuais, proporcionando vantagem competitiva, trazendo alicerce nas operações dos negócios já existentes e viabilizando as novas estratégias, posições e situações que outroraa utilização de sistemas eram aplicadas apenas como meros suportes administrativos e/ou operacionais dentro de uma empresa ou setor.

Logo, se faz necessário que as empresas reconheçam a sua devida importância de implantação de sistemas tecnológicos como instrumento fundamental para uma melhor gestão estratégica, uma vez que a mesma é subsídio para tomada de decisões importantes, sejam elas a longo ou a curto prazo, mas que permitem desde a previsão de tendências como também validação de metadados, pesquisas e desenvolvimentos para a organização.

Dessa forma, ao se aplicar sistemas de informações ao controle de materiais, observa-se que quando adotada com o objetivo de melhoria funcionalcorporativa, de modo em que possa melhorar suas operações de modo visível, se é visto que além de atender as necessidades internas como foco inicial, passam a serem efetivas até para o avanço das pressões externas, como por exemplo o aumento da produtividade ou de vendas.

Posto isso, também se é importante validar e consolidar constantemente os sistemas utilizados, de modo em que sejam oferecidos dados de qualidade para o seu utilizador, além de atender as reais necessidades da organização como um todo.

Fica claro então que os sistemas de informação aplicados dentro de uma organização de forma inteligente, venha a facilitar a sua transparência e assimilação de dados, de modo em que se torne um instrumento impar capaz deacelerar, otimizar e fortalecer todo um processo organizacional, deixando-a mais competitiva e com uma maior qualidade de todas as decisões estratégicas tomadas.

REFERÊNCIAS

ACKERMAN, Ken. **350 dicas para gerenciar seu armazém**: Almoxarifado, depósito, centro de distribuição. São Paulo: Imam, 2004.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação:** noções práticas. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

AUDY, Jorge Luis Nicolas; ANDRADE, Gilberto Keller de & CIDRAL, Alexandre. **Fundamentos de Sistemas de Informação.** Rio Grande do Sul: Editora Bookman, 2005.

BALLOU, Ronald. **Logística Empresarial**: Transportes, Administração de materiais e Distribuição física**.** São Paulo: Editora Atlas, 2012.

BALLOU, Ronald. **Gerenciamento da cadeia de suprimento**: logística empresarial. Porto Alegre: Bookman, 2004.

BATISTA, E.O. **Sistemas de Informação**: O uso consciente da tecnologia parao gerenciamento. São Paulo: Saraiva, 2012.

BANZATO, E. **Tecnologia da informação aplicada à logística**. São Paulo: IMAM, 2005.

BURGHARD, C., & GALIMI, J. ***Customer Relationship Management-NewCOM Catalyst****. Gartner Advisory*, 2000.

CHING, **Hong Yuh Gestão de estoques na cadeia de logística integrada**: Supply Chain. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CHOPRA, Sunil & MEINDL, Peter. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos:** Estratégia, planejamento e operação**.** Nova Jersey: Prentice-Hall, Inc., 2001.
FLEURY, Paulo F. **Logística Integrada.** São Paulo: Editora Atlas, 2000.

GONÇALVES, Glauber Rogério Barbieri. **Sistemas de informação.** Rio Grandedo Sul: Editora SAGAH, 2017.

MACKE, J. **A pesquisa-ação como método de intervenção nas organizações**. Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisaem Administração, 2002, Salvador, BA, Rio de Janeiro: ANPAD, 2002.

NOVAES, A. G. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição**. 3.ed.Rio de Janeiro: Elsevier, 2007

PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. **Marketing um a um:** Marketing individualizado na era do cliente. 8 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

PLATT, A. A.; KLAES, L. S. Utilizando o Sistema Integrado de Gestão (ERP) no apoio ao Ensino de Logística e Gestão da Cadeia de Suprimentos. Revista de Ciências da Administração. v. 12, nº 28, 2010.

PORTER, Michael E. Estratégia Competitiva: Técnicas para análise de indústria e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PRADO, E. P. V; SOUZA, C. A. **Fundamentos de Sistema de Informação**.Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2014.

REZENDE, Denis & ABREU, Aline. **Tecnologia da Informação:** Aplicada a Sistemas de Informação Empresariais**.** São Paulo: Editora Atlas, 2013.

RICHARDSON, R. et al. **Pesquisa social:** métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1989.

ROSINI, Alessandro Marco & PALMISANO, Angelo. **Administração de sistemas de informação e a gestão do conhecimento.** São Paulo: Editora Cengage Learning, 2012.

TERENCE, Ana Cláudia Fernandes & FILHO, Edmundo Escrivão. **Abordagem quantitativa, qualitativa e a utilização da pesquisa-ação nos estudos organizacionais**. 2006. Disponível em: <www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2006_tr540368_8017.pdf>. Acesso em:V02 de out de 2020.

TURBAN, Mclean Wetherbe. **Tecnologia da Informação para Gestão.** São Paulo: Editora Bookman, 2004.

VIEIRA, Darli Rodrigues; ROUX, Michel. **Auditoria logística:** Uma abordagem prática para operações de centros de distribuição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.YIN, Robert K. **Estudo de Caso:** Planejamento e Métodos**.** Rio de Janeiro:Bookman, 2005.

A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE EM SERVIÇOS NA EMPRESA DE EMPRÉSTIMOS CONSIGNADOS PADRÃO DE VIDA

Rosenira Marculino Batista[1]
Prof. Ms Alessandro Pinon Leitão[2]
Profª. Ms. Suelem Almeida Pinto[3]

1 INTRODUÇÃO

Diante da realidade econômica globalizada, em que a competitividade de mercado é crescente, as organizações estão cada vez mais preocupadas em manter o cliente como prioridade para impulsionar os lucros, assim, é importante não só oferecer produtos e serviços, mas também dar atenção à maneira como o cliente é percebido, ou seja, entendendo que a satisfação do mesmo permitirá ascensão de mercado, pois dependendo da forma como o cliente é abordado na empresa, poderá determinar o retorno para aquisição de novos produtos ou solicitar serviços, além do que a "indicação boca a boca", ou seja, indicação direta de um cliente para outro ainda é eficiente para elevar ou diminuir a visibilidade de uma empresa no mercado.

Desta maneira, as empresas buscam se atualizar, buscar inovações para aquecer o mercado, ou seja, algo de relevante que possa ser considerado um diferencial e, assim, agregue valor em seus serviços, por exemplo, no intuito de satisfazer os seus clientes. Neste caso, a qualidade passa a ser um valor intangível nessas relações.

Assim, a estruturação desta pesquisa irá se ocupar em investigar e colocar em evidência a importância da qualidade de serviços e produtos em geral no que diz respeito à sua colocação em um meio mais competitivo dentro do ambiente comercial. A construção da qualidade, saliente-se, é fruto do comprometimento de toda a coletividade que integra a empresa para que seja possível o melhor desempenho possível.

Dessa forma, o objeto, portanto, será de natureza administrativa e dinâmica ocasionada por essa questão determinante que é o de analisar a importância do programa/metodologia 5S da qualidade de serviços no setor de atendimento ao cliente da organização "Padrão de Vida" que tem como atribuições mercadológicas prestar serviços de empréstimos, créditos consignados e financiamentos.

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: rosemarculino@hotmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: prof1520@iesp.edu.br
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: suelempinto@gmail.com

A questão problema que norteará a pesquisa será: Como o uso da escala Servqual pode mensurar a satisfação no atendimento ao cliente na empresa Padrão de Vida, bem como mostrar se existem vantagens de se ter uma gestão na qualidade do atendimento?

Conforme já apontado anteriormente, a construção do conceito de qualidade vem sendo trabalhado ao longo dos anos no sentido de atrelar maior valor aos produtos e serviços, ultrapassando uma barreira meramente atrelada à precificação de um bem ou serviço, valor e qualidade têm sido buscados como máxima no mercado de consumo como um todo (VARGO; LUSCH 2004).

A pesquisa justifica-se devido ao fato da qualidade de serviços ser atualmente um dos aspectos mais importantes no que diz respeito ao atendimento ao cliente e no que se refere a questão da segurança e confiança que a empresa consegue elevar quando a Qualidade é posta em prática. Sendo assim, o pretexto que instigou a efetuar a pesquisa foi a oportunidade de conhecer um fenômeno de natureza administrativa, levando em consideração o grau de relevância que a Gestão da Qualidade estabelece com relação ao cliente no mundo econômico e organizacional nos dias de hoje.

Desse modo, considera-se que os ganhos teóricos relacionados a esse trabalho tem como proposta explanar o problema-pesquisa sob o ponto de vista da Gestão da Qualidade e as suas ferramentas dentro desse contexto, envolvendo o processo de melhorias na organização.

Nesse contexto o objetivo desse estudo é: analisar a qualidade de atendimento da empresa Padrão de Vida, especificamente no que diz respeito à unidade Centro de João Pessoa- PB e nas seguintes especificidades: I- contextualizar os conceitos de qualidade e valor da Lógica Dominante de Serviço; II- apontar as causas do processo de atendimento através da aplicação da escala Servqual; propor melhorias nos processos de atendimento ao cliente da empresa abordada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesse tópico será feito uma abordagem dos principais conceitos dos autores mais importantes referente a qualidade, lógica dominante do serviço (LDS),

devidamente apresentada por Lovelock & Gummesson (2004), e a escala Servqual que auxilia de forma prática a mensuração da qualidade na prestação do serviço de atendimento ao cliente por exemplo, consequentemente, as contribuições para desenvolvimento e aprimoramento do termo qualidade percebida no encontro de serviço.

2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TERMO QUALIDADE

Deve-se ter consciência de que a estrutura e funcionamento da gestão da qualidade envolve um arcabouço de referenciais teóricos direcionados as suas ações no contexto organizacional. Desse modo, os mais relevantes estão referenciados no decorrer deste tópico, destacando-se que se entende que a qualidade, isto é, o conceito da qualidade adotado no gerenciamento das atividades em cada organização do ponto de vista administrativo.

2.1.1 Conceitos de Qualidade

Ao definir a noção de Qualidade Oakland (1994, p. 15), destaca que devemos incluir “as verdadeiras exigências do ‘cliente’ – suas necessidades e expectativas”. Neste sentido, percebemos a qualidade como um fator agregador de valor para que se possa, realmente, transmitir aquilo que o cliente tanto almeja, ou seja, atender as suas expectativas com relação aquele produto ou serviço prestado.

Segundo Campos (2002, p. 20), “Um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, segura e no tempo certo as necessidades do cliente”. Sendo assim, percebemos que a concepção da categoria qualidade não se limitou a produção apenas do produto tangível, mas perpassou esse campo restrito e, dessa forma, proporcionou ao cliente, um leque de valores aos serviços, por exemplo, alcançando o campo intangível da prestação dos serviços.

É importante mencionar que o conceito da Qualidade existe há séculos e no decorrer do tempo vem sendo modificado, ou seja, se adequando a normas e exigências dos clientes desde que o foco das empresas deixou de ser o Produto e passou a concentrar suas atenções no seu maior patrimônio – o Cliente, buscando sempre valorizá-lo. E pra isso ocorrer de modo eficaz é necessário um gerenciamento

adequado no meio organizacional, fazendo da qualidade uma ferramenta de fundamental importância no que diz respeito à melhoria contínua e o controle organizacional como um todo nas empresas, principalmente aquelas que lidam com prestação de serviços.

Pautado nessa questão das normas é preciso enfatizar que essa exigência segue uma padronização internacional através da ISO 8402, por exemplo, que define a qualidade como algo central e de suma importância, pois "A totalidade das peculiaridades e das características de um produto ou serviço relacionadas com a sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas." (MARANHÃO, 2006, p.21).

A partir dessas novas exigências de qualidade perceberam que o conceito da qualidade estava em processo de mudança brusca, podemos dizer assim porque nos últimos 20 ou 30 anos, o foco da qualidade era os produtos, dando significado a capacidade de um produto estar em conformidade com as especificações e padrões. Após o foco da empresa se voltar para o cliente começaram a incorporar elementos de comportamento do cliente e, assim, a qualidade pode ser definida como uma ferramenta capaz de prever e poder superar as expectativas do cliente.

Assim, aponta-se para uma nova realidade, pautada na cocriação do valor, a partir da qual se passa a levar em consideração a forma como as informações pertinentes à qualidade e ao atendimento às necessidades dos clientes são peças fundamentais na construção do conceito de valor que será atrelado ao produto ou serviço (VARGO; LUSCH, 2006).

2.1.2 Gestão da Qualidade em Serviços

Segundo Fitzsimmons (2005), a qualidade de serviços é formada por uma avaliação que surge ao longo do processo de prestação de serviços, cada contato com o cliente é referido como sendo um momento de verdade, uma oportunidade de satisfazer ou não o cliente. A satisfação do cliente com qualidade no serviço pode ser definida pela comparação de percepção do serviço prestado com as expectativas, o serviço é percebido como de qualidade excepcional, e também como uma agradável surpresa. Contudo, não se atende às expectativas, a qualidade do serviço passa a ser vista como inaceitável. Quando se confirmam as expectativas pela percepção do serviço, a qualidade é satisfatória.

Conforme o autor citado, para que os objetivos da Gestão de serviços sejam alcançados é preciso ter uma garantia de um serviço, que promova a eficiência organizacional de várias formas: Então de acordo com essa afirmação, ele aborda os seguintes meios para se conseguir uma eficiência organizacional.

2.2 LÓGICA DOMINANTE DO SERVIÇO

Com a necessidade de acompanhar as inovações e constantes alterações percebidas no contexto do mercado de produtos e serviços, destacam-se os notórios estudos desenvolvidos nesta área. Essa ramificação da qualidade se faz necessária ante as diferenças entre produtos e serviços. Lovelock & Gummesson (2004) classificam essas diferenças em quatro:

I) Intangibilidade: Sendo uma das principais características distintivas perceptível, mesmo ao consumidor comum, a intangibilidade impossibilita a aferição física do serviço. De igual modo limita consideravelmente o estabelecimento de critérios técnicos para a entrega do serviço.

II) Heterogeneidade: Diversos fatores influenciam direta e/ou indiretamente a entrega do serviço. Essas influências impedem que eles sejam prestados de maneira uniforme. Em se tratando em serviço não é possível haver uma produção em série, como ocorre com produtos. Cada entrega do serviço é diferenciada por fatores tais como o clima, o cliente, o próprio prestador do serviço, entre outros. Em alguns casos o serviço pode ser prestado de forma personalizada como a organização de uma festa ou cerimônia, por exemplo. É bem verdade que hoje já há muita personalização de produtos, no entanto até essa personalização de produtos pode ser considerada como um serviço agregado ao produto em si.

III) Inseparabilidade ou coprodução: Conhecida também como Coprodução essa característica aponta para o fato de o serviço ser dependente tanto do prestador de serviço quanto do contratante, afinal o status de ambos irá interferir direta ou indiretamente na qualidade do serviço prestado. Assim a organização responsável tem reduzido seu controle sobre a qualidade do serviço que se propõe prestar.

IV) Perecibilidade: A validade de um serviço é exatamente seu tempo de execução. Ele não existe antes e não continuará existindo após ser concluído. O serviço não pode ser armazenado, portanto ao término de sua prestação, a experiência obtida pelo cliente no decorrer desse processo é tudo que haverá para

que este possa lhe atribuir qualidade.

Devido às limitações e dificuldades de aferição impostas por estas características, segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) poucos se aventuraram em estudos sobre a qualidade do serviço, e analisando esses poucos estudos os autores identificam ao menos três conclusões em comum entre eles: o consumidor tem mais dificuldade em avaliar a qualidade de um serviço que lhe é prestado do que de um produto adquirido; a qualidade de um serviço se dá através da diferença entre as expectativas do consumidor quanto ao serviço e a efetiva prestação do mesmo; a percepção sobre a qualidade do serviço não é feita somente sobre o resultado do serviço, mas relaciona-se também ao modo como foi prestado.

Essas conclusões apontam para um dos maiores desafios das empresas atualmente: compreender a percepção de qualidade que seus clientes têm sobre suaprestação de serviço.

2.3 ESCALA SERVQUAL

A importância da qualidade de serviços para o marketing é tão grande quanto o desafio de medi-la. Asubonteng, McCleary e Swan (1996) já afirmavam que seria vital para o gerenciamento da qualidade uma medição válida para a qualidade no serviço. Também disseram que profissional de marketing deveria ser capaz de medir a qualidade do serviço, caso este se tornasse a pedra angular do marketing. E essa previsão se cumpriu à risca, afinal hoje o marketing de serviço está presente em todos os setores. É possível inclusive afirmar que algum tipo de serviço sempre está associado em qualquer relação de consumo, incluindo as que aparentam envolver apenas produtos.

Um dos mais importantes estudos sobre a qualidade no serviço foi realizado por Parasuraman; Zeithaml e Berry (1985). Nele os pesquisadores lançaram mão de entrevistas com grupos focais de clientes e de entrevistas com executivos de grandes empresas de quatro setores diferentes de serviço (bancos de varejo, reparo e manutenção de produtos; corretagem de valores e cartão de crédito). A análise das entrevistas resultou na elaboração de um modelo que auxilia na compreensão da relação entre as empresas prestadoras de serviço (aba “vendedores”) e seus consumidores (aba de mesmo nome). Nesse modelo os autores elencaram os principais elementos relacionados a qualidade no serviço e identificaram 5 importantes

lacunas existentes entre esses elementos que influenciam diretamente na qualidade do serviço (figura1):

- Lacuna 1 (GAP1) – “Percepção que a administração tem das expectativas do consumidor” x “Serviço esperado” pelo consumidor.
- Lacuna 2 (GAP2) – “Percepção que a administração tem das expectativas do consumidor” x “Tradução das percepções em especificações de qualidade de serviço”
- Lacuna 3 (GAP3) – “Tradução das percepções em especificações de qualidade de serviço” x “Prestação de serviço (inclusive contatos pré e pós-prestação)”
- Lacuna 4 (GAP4) – “Prestação de serviço (inclusive contatos pré e pós prestação)” x “Comunicação externa com o consumidor”
- Lacuna 5 (GAP5) – “Serviço percebido” x “Serviço Prestado”

Essas lacunas foram o alicerce para a elaboração em 1988, pelos mesmos autores do modelo de qualidade no serviço, da Escala Servqual. Essa escala foi desenvolvida para poder mensurar a percepção do consumidor sobre a qualidade do serviço e lança mão das lacunas ou gaps para essa mensuração.

No modelo de 1985 Parasuraman; Zeithaml e Berry propuseram que os gaps correspondiam às discrepâncias entre elementos envolvidos na qualidade do serviço. Três anos mais tarde eles usaram essas diferenças para mensurar essa qualidade. A escala utiliza principalmente a lacuna 5 (GAP5) identificada na aba do consumidor entre o “serviço esperado” e o “serviço percebido”. Segundo os autores essa é a melhor formade mensuração para a qualidade no serviço: o contraste entre o que o cliente esperae o que efetivamente ele percebe receber do serviço.

Figura 1 – Modelo de qualidade no serviço

Fonte: adaptado de Parasuraman; Zeithaml e Berry, 1985.

3 METODOLOGIA

3.1 ABORDAGEM METODOLÓGICA

Este estudo é desenvolvido através de uma pesquisa de tipo qualitativo com caráter exploratório, utilizando um mecanismo específico de coleta de dados. Busca se verificar a adequação da escala Servqual como instrumento para coleta dos dados necessários para a aferição da qualidade do serviço da empresa Padrão de Vida, unidade Centro João Pessoa.

Para Lakatos; Marconi (2003, p.188) os estudos que utilizam um instrumento específico de coleta de dados:

> São estudos que usam procedimentos específicos para coleta de dados para o desenvolvimento de ideias são aqueles estudos exploratórios que utilizam exclusivamente um dado procedimento, como, por exemplo, análise de conteúdo, para extrair generalizações com o propósito de produzir categoria conceituais que possam vir a ser operacionalizadas em um estudo subsequente.

Em paralelo, utiliza-se a metodologia do Discurso do Sujeito Coletivo, de Lefrève e Lefrève (2005). Versa o autor que é possível resgatar as relações sociais dentro de pesquisas empíricas, sendo possível representar um coletivo de semelhantes através da observância do discurso de um sujeito. Esse feito ocorre quando são reunidas em categorias semânticas gerais as opiniões individuais que possuem sentido alinhado.

Lefrève; Lefrève (2005, s/p) ainda esclarece:

> Assim, podemos dizer que se um determinado sujeito que, ao lado de outros, compõe um DSC falando/falado casualmente não utilizou os conteúdos que fazem parte do DSC, poderia utilizá-los já que enquanto ator social é capaz de se reconhecer em tais conteúdos.

A utilização do DSC viabilizará a interpretação do conhecimento coletivo por meio da síntese das ideias centrais colhidas junto aos indivíduos eleitos para a entrevista, ainda concordando com Lefrève e Lefrève (2005). Para alcançar os objetivos deste estudo, serão analisadas as respostas em busca dos pontos comuns (ideias centrais) das entrevistas.

3.2 AMBIENTE DE ESTUDO

O estudo será desenvolvido na unidade Centro da empresa de empréstimos consignados Padrão de Vida, na cidade de João Pessoa/PB.

3.3 SUJEITOS DA PESQUISA

Serão abordados três sujeitos distintos na realização desta pesquisa, relativos aos perfis analisados na escala Servqual. Daqui em diante, serão estes tratados como Sujeito 1, Sujeito 2 e Sujeito 3.

O Sujeito 1 será o proprietário da empresa, DESCRIÇÃO DO SUJEITO. Os Sujeitos 2 e 3 serão clientes do local onde será realizada a pesquisa, escolhido aleatoriamente.

3.4 INSTRUMENTO DE PESQUISA

Os dados da pesquisa serão coletados através da aplicação de três

questionários elaborados com base nas linhas propostas pela Escala Servqual. Estes serão divididos em três. O primeiro deles será aplicado unicamente junto ao proprietário da empresa, representando, assim, a percepção da administração da empresa sobre as expectativas do cliente.

O segundo questionário será aplicado exclusivamente com consumidores antes que estes recebam o atendimento (prestação do serviço), a fim de mensurar as expectativas destes quanto à empresa. O terceiro, por fim, também será voltado a consumidores, no entanto será aplicado após o atendimento (prestação do serviço), a fim de que seja avaliada a forma como o cliente considera o desempenho do atendimento..

Serão registradas as respostas através da gravação das entrevistas realizadas (sempre com autorização prévia dos entrevistados). A análise será realizada através do embate das respostas obtidas nos três questionários conforme quadro demonstrativo abaixo:

Figura 2 – Confronto entre questionários

4 ANÁLISES DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES

Conforme apontado anteriormente, o recorte acerca do percurso metodológico a ser adotado na construção do presente estudo, desenvolveu-se a pesquisa de campo nos moldes apontados anteriormente. Nesta feita, a realização desta investigação somente foi possível pois a coleta de dados junto aos sujeitos anteriormente identificados foi possível de ser realizada.

A despeito do cenário mundial atual, no qual se torna evidente a percepção de uma severa pandemia junto aos mais diversos setores de desenvolvimento, é possível destacar que o desenvolvimento deste estudo foi dado em um período de maior flexibilização, motivo que enseja da viabilização da realização do mesmo, de modo contrário, a coleta de dados teria de ter sido feita de maneira remota.

Neste sentido, destaca-se que a aplicação dos questionários viabilizou a coleta de informações cruciais para a compreensão do que se propõe a abordar no presente

estudo. Com efeito, tornou-se possível destacar a visão de um gestor e de alguns clientes da Empresa Padrão de Vida, em sua unidade Centro de João Pessoa/PB. Como citado na metodologia os questionários são semelhantes, assim colocamos as respostas a seguir intercalando as respostas do gestor frente as respostas dos clientes favorecendo, além da comparação, a identificação do Discurso do Sujeito Coletivo, abordagem eleita por este estudo.

4.1 PRIMEIRA QUESTÃO TEMÁTICA – Percepção do cliente acerca do ambiente daempresa.

SUJEITO 1 – Creio que todo cliente gosta de ser bem tratado e gosta de estar num ambiente bem agradável, e que se sintam bem, bem recepcionados, seja mimado na realidade né? É o que todo cliente gosta, é o que nós buscamos fazer.

SUJEITO 2 – Pronto, eu achei muito agradável, a loja é bem espaçosa, os funcionários são atenciosos, é um ambiente muito agradável.

SUJEITO 3 – O ambiente é ótimo, é amplo, as cadeiras são confortáveis e ver que vocês estão usando todas as medidas de prevenção em relação ao COVID-19.

Conforme lecionam Parasuraman, Zeithalm e Berry (2006), é interessante destacar que a forma como o cliente percebe o ambiente em que se insere (no caso em questão, a empresa) afeta diretamente as conclusões a serem alcançadas sobre este dado local, assim o ambiente pode influenciar positiva ou negativamente numa impressão geral.

Bom! que ele seja um ambiente seguro, que seja um ambiente limpo, principalmente nesse momento que a gente tá de higienização, com cadeiras confortáveis e um ambiente amplo. **(DSC – IDEIA CENTRAL 1 – SOBRE O AMBIENTE DA EMPRESA).**

Destaca-se, com base na DSC apresentada acima que o cliente espera que o ambiente em que se insira para a realização de seus negócios seja seguro, limpo e que forneça os elementos necessários para a manutenção de uma relação harmônica, sobretudo pela necessidade de atenção à saúde decorrente da pandemia em curso.

4.2 SEGUNDA QUESTÃO TEMÁTICA – Percepção do cliente em relação à comunicação dos funcionários.

SUJEITO 1 – Creio que nossos clientes gostam do... de que sejam atendidos de uma forma mais formal, que expliquem corretamente como funciona os nossos serviços, que tratem todas as cláusulas como nós trabalhamos com consignados, seguros e cartões consignados, existem muitas dúvidas no atendimento e nosso cliente ele gosta de ser bem esclarecido em relação a isso, certo?!

SUJEITO 2 – A forma de comunicação é muito boa, os funcionários esclarecem direitinho as dúvidas e a forma de apresentar a empresa é muito boa também, gostei.

SUJEITO 3 – Que eles tenham uma linguagem clara, e objetiva naquilo que eles vão falar com relação a esse atendimento e eu consiga compreender com facilidade.

A forma como os sujeitos "vendem" suas informações é de grande valia, conforme apontam Parasuraman, Zeithalm e Berry (2006). Nesse sentido, cumpre destacar que a comunicação é um mecanismo que assume grande responsabilidade na condução de situações de negociação.

É... a minha expectativa com a forma de comunicação é que vocês sejam bem claro ne? Sem falar muita coisa assim é... estranha, falar do nosso dia a dia para que a gente entenda mais ou menos como é essa questão de empréstimo né? Que já é difícil entender. **(DSC – IDEIA CENTRAL 2 – SOBRE A COMUNICAÇÃO DOS ATENDENTES).**

A expectativa quanto à comunicação dos clientes é possível de ser observada na DSC em comento, pelo fato de que, na aquisição de serviços como o crédito ofertado pela empresa, é imprescindível que haja uma boa e clara comunicação acerca do que está sendo negociado.

4.3 TERCEIRA QUESTÃO TEMÁTICA – Percepção dos clientes em relação às alternativas apresentadas pela empresa.

SUJEITO 1 – Bom, nosso cliente ele gosta de vim, ele vem com problema na realidade ne? Vem com problema financeiro ou alguma coisa pra resolver e ele gosta de que chegue aqui e seja resolvido a situação dele, e da melhor forma possível, de forma segura, é, e o mais rápido possível ne?!

SUJEITO 2 – Sim, porque eu vim a procura de um empréstimo pra fazer uma reforma pra minha casa, mas eu não queria com uma taxa de juros alto ne? Eu queria uma coisa que coubesse no meu bolso e deu certo.

SUJEITO 3 – que sejam as melhores alternativas possíveis e que caibam

também dentro principalmente no meu bolso em rede de investimento.

Para Parasuraman, Zeithalm e Berry (2006), não basta que a empresa possua uma carta de elementos suficiente para o atendimento da demanda de uma parcela de clientes. As empresas devem ofertar alternativas atrativas a todos os tipos de clientes.

Eu quero que a empresa seja bem clara, me explicando é como é que vai ser descontado do meu benefício, quanto é que eu vou ficar pagando por mês, que seja tudo bem claro e objetivo pra que eu entenda bem direitinho e não saia com nenhuma dúvida. **(DSC – IDEIA CENTRAL 3 – SOBRE AS ALTERNATIVAS OFERTADAS AOS CLIENTES).**

Compreendendo a DSC em comento, é possível destacar que o cliente busca por uma relativa quantidade de opções (ofertas) para que possa optar por aquela que lhe seja mais favorável, sobretudo por se tratar de um produto de grande impacto na vida financeira do indivíduo, com a aquisição do produto da empresa analisada, estar assumindo um vínculo que pode ser longo.

4.4 QUARTA QUESTÃO TEMÁTICA – Percepção dos clientes em relação aos produtos ofertados.

SUJEITO 1 – Como eu já falei anteriormente a gente trabalha com crédito consignado e seguros, nossos clientes eles esperam a melhor taxa do mercado, é... e esperam um esclarecimento em relação a questão do contrato, eles querem segurança em si ne? Caso ocorra um problema no futuro, ele possa voltar e conseguir resolver conosco e é isso que nos propomos pra eles.

SUJEITO 2 – Se enquadrava sim ne? Porque eu peguei com uma taxa de juros boa ne? Um valor bom, e vai ser descontado bem pouquinho e eu vou conseguir reformar minha casinha.

SUJEITO 3 – Que sejam os melhores produtos e que estejam dentro da magnitude da concorrência de mercado.

Tão importante quanto as alternativas percebidas é destacar a necessidade de compreender, dominar e entregar positivamente os produtos ofertados, assim destacam Parasuraman, Zeithalm e Berry (2006).

Eu espero que o produto seja o melhor pra mim, seja um produto atrativo, queseja um produto que vá atender a minha necessidade de agora. **(DSC – IDEIA CENTRAL 4 – SOBRE A QUALIDADE DOS PRODUTOS OFERTADOS).**

Em relação à Ideia central 4, é possível percebre que a expectativa dos clientes é que suas necessidades sejam supridas. Há de se destacar, ainda dentro do mesmo contexto, que parte fundamental do atendimento das necessidades do cliente reside na possibilidade de encontrar prazos e taxas que se adequem à realidade financeira do mesmo.

4.5 QUINTA QUESTÃO TEMÁTICA – Percepção dos clientes em relação ao atendimento prestado pela empresa.

SUJEITO 1 – É... a gente sempre busca seguir a nossa visão e a missão, é... sempre como eu te falei, com segurança e agilidade.

SUJEITO 2 – Muito boa, os funcionários são muito atenciosos e muito educados, gostei.

SUJEITO 3 – Um atendimento que eles tenham uma boa comunicação sejam cordiais, tenham respeito com o cliente.

Conforme já apontado anteriormente, o conjunto de elementos que compõe o atendimento é bastante considerado quando da busca pela aquisição de um bem ou serviço. Para Parasuraman, Zeithalm e Berry (2006), pontos como este elevam a qualidade do produto, de modo que atraem mais os clientes.

Eu gosto muito minha filha quando eu entro assim, num ambiente que o pessoal tenha educação, que tenha simpatia, que seja atencioso, é tão bom né? Quando a gente entra num lugar que o pessoal é atencioso com a gente. **(DSC – IDEIA CENTRAL 5 – SOBRE O ATENDIMENTO PRESTADO PELAEMPRESA).**

Pode-se perceber que o atendimento, foco da DSC em questão, é uma parte bastante importante de um negócio como este, sobretudo por ter o papel fundamental de fazer com que o cliente se sinta importante viabilizando a percepção das vantagens ofertadas pela empresa para a realização de negócios que são de interesse do cliente, acima de tudo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É possível analisar com a realização deste estudo que a aplicação de questionários a serem analisados sob a égide da Escala Servqual são de grande importância na construção de concepções realistas sobre determinados negócios. Na empresa em comento, a Padrão de Vida, em sua unidade Centro de João Pessoa/PB, foi possível observar diferentes perspectivas sobre este grupo dentro da pesquisa aqui desenvolvida.

Torna-se salutar desenvolver este tipo de pesquisa justamente pela possibilidade de realizar uma comparação entre as respostas apresentadas pelo gestor (proprietário) da empresa e as expectativas, bem como a realidade vivenciada pelos clientes que buscam contato com a respectiva empresa, assim, criando um prisma sob o qual se tornam visíveis as possíveis necessidades de melhorias, à luz da escala SERVQUAL que mede a qualidade do serviço.

Foi possível realizar a análise em questão, junto à empresa Padrão de Vida, em sua unidade Centro de João Pessoa/PB, levando em consideração pontos como cortesia, confiabilidade, competência, comunicação e ambientação da empresa, de tal sorte que se pode afirmar que a análise aqui realizada possuiu a capacidade de observar os principais pontos fortes da empresa, ao mesmo tempo que evidenciou onde há carência de melhorias.

Ponto forte a ser destacado é a qualidade no atendimento; e a melhoria a ser almejada reside na necessidade de apresentação de serviços mais alinhados à realidade dos clientes.

Dessa forma, é possível observar que a utilização da pesquisa Servqual permite ao gestor direcionar seus esforços para realizar a manutenção daquilo que pode ser tido como positivo dentro da empresa, ao mesmo tempo em que se deve buscar melhorar os pontos menos fortes do grupo. Notadamente, na pesquisa aqui desenvolvida, é possível observar uma paridade entre as expectativas do gestor e dos clientes, bem como quanto ao posicionamento do usuário após aquisição do serviço.

Destaca-se, portanto, que a utilização da escala Servqual, sobretudo no caso em comento, permitiu mensurar a satisfação dos clientes com a empresa analisada, evidenciando que a gestão da mesma cumpre papel importante na aplicação de conhecimento e direcionamento de esforços para melhorias da empresa como um

todo, podendo ser, assim, respondida a problemática do estudo, ao compreender que a utilização desta escala é um mecanismo fundamental para a compreensão e avaliação de uma companhia.

Acreditamos que este trabalho contribui no que diz respeito à busca de um individuo por empréstimos, sobretudo num momento vulnerável financeiramente. Essas percepções, quando apresentamos, em relação à aferição da qualidade no encontro de serviço nesse cenário mencionado anteriormente evidencia que é explorado de forma tímida no estado da Paraíba. Deixamos nossas contribuições e aberturas para estudos futuros que correlacionem o bem estar, vulnerabilidade do consumidor e qualidade do serviço.

REFERÊNCIAS

ASUBONTENG, P., MCCLEARY, K. J. E SWAN, J. E. **SERVQUAL revisited: a critical review of service quality**. The journal of services marketing, vol. 10 n. 6, p. 62-81, 1996.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC – Controle da Qualidade Total (no estilo japonês).** Nova Lima- MG: Qualitymark, 2002.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade**. Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEFÈVRE, F.; LEFÈVRE, A. M. C; MARQUES, M. C. da C. Discurso do sujeito coletivo, complexidade e auto-organização. **Ciênc. saúde coletiva**, Rio de Janeiro,v. 14, n. 4, Agosto, 2009.

LOVELOCK, C.; GUMMESSON, E. **Whither Services Marketing?** In Search of a New Paradigm and Fresh Perspectives Journal of Service Research, Volume 7, No.1, August 2004.

MARANHÃO, M. **ISO Série 9000: manual de implementação: versão 2000: o passo-a-passo para solucionar o quebra-cabeça da gestão**. 8.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006. xv, 212p.

OAKLAND, J.S. **Gerenciamento da Qualidade Total**. Trad. Adalberto Guedes Pereira. São Paulo: Noleb, 1994.

PARASURAMAN, A; ZEITHAML, V. A; BERRY, L. L. Um modelo conceitual de qualidade de serviço e suas implicações para a pesquisa no futuro. **Revista de Administração de Empresas**, vol. 46, n. 4, 2006.

PARASURAMAN, A; ZEITHAML, V. A; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality of and its implication for future reserch. **Jornal of Marketing,** 1985.

VARGO, S. L., & LUSCH, R. F. **Evolving to a new dominant logic for marketing**. Journal of Marketing, 68, 1-17, January, 2004.

VARGO; Stephen; LUSCH, Robert. **Service-dominant Logic: reactions, reflections and refinementes.** SagePublications, vol. 6, n. 3, 2006, p. 281-288. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/235361147_Service-Dominant_Logic_Reactions_Reflections_and_Refinements. Acesso em: 20 set 2020.

A PERCEPÇÃO DO EMPREENDEDOR DIGITAL SOBRE O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE POR MEIO DO INSTAGRAM NA EMPRESA DAYLU MODA FEMININA

Ruanna Gabrielle Bezerra Barros[1]
Profª. Ms. Maíra Correia Lima e Vasconcelos[2]
Profª. Ms. Priscylla Kelly de Almeida Barreto[3]

1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo tem sido apontado como bastante relevante para o crescimento econômico, a inovação e a empregabilidade. No mundo da informação, as empresas inovadoras não podem abrir mão das novas tecnologias.

A facilidade de adequação a era digital amplia a competitividade, a capacidade de crescimento das empresas, e sinaliza um novo modelo de negócio.

Segundo Fagundes (2004, p. 24), "o comércio eletrônico através da internet é o ramo de atividade econômica que mais cresce no mundo". A prova é que hoje a internet é um ambiente não só de grandes empresas, mas onde também micro e pequenas, podem beneficiar-se das oportunidades existentes nela.

É possível identificar o número de empresas e pessoas autônomas que ingressam no mercado virtual pela plataforma do Instagram, buscando ampliar ainda mais seu público e aumentar sua carteira de clientes. As lojas hoje estão cabendo na palma da mão, isso com auxílio de várias ferramentas que proporcionam ao gestor chegar ainda mais próximo do cliente sem ter que sair de casa ou ter uma estrutura física. Possibilita conhecer ainda mais seu cliente, e garantir que seu negócio, serviço ou produto satisfaça a busca e necessidade do consumidor.

Nesse contexto, buscando a satisfação do consumidor e o aumento do uso de ferramentas que impulsionem o comércio digital por empreendedores, surge a seguinte pergunta: **"Qual a percepção do empreendedor digital** sobre relacionamento com o cliente por meio doInstagram na empresa Daylu Moda Feminina"?

Diante do proposto, esta pesquisa tem por finalidade unir informações e contribuir para melhoria de indicadores de satisfação para empreendedores desta ferramenta. O desafio é identificar como os gestores buscam atender, suprir a

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: ruannabarros2@gmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail:mclvasconcelos@hotmail.com
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: priscyllaalmeidab16@hotmail.com

necessidade e conseguir manter o relacionamento com o consumidor por meio das ferramentas digitais e ressaltar a importância destas para diferenciação em meio a concorrência.

Neste contexto a importância de se adaptar a essa realidade e como isso terá efeito na empresa, e levando em consideração que um cliente satisfeito é porta para novos clientes e novas vendas percebe-se que por essemotivo esse é um nicho que tem tomado grandes proporções.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar a percepção do empreendedor digital sobre o relacionamento com o cliente por meio do Instagram na empresa Daylu Moda Feminina.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar os pontos fracos e fortes de empreender virtualmente neste segmento de acordo com o ponto de vista doempreendedor;
- Detectar ferramentas que impulsionam o comérciodigital.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 POTENCIAL DO ECOMMERCE NO BRASIL

O desenvolvimento e crescimento das mídias digitais vem possibilitando e ampliando as inúmeras formas de interação entre as pessoas, a facilidade de acesso a internet vem permitindo aos empreendedores uma maior comunicação e negociação com seu público alvo, quebrando de vez os paradigmas de como iniciar um negócio.

Dessa forma, diversas empresas dos mais variados segmentos estão surgindo, o mercado virtual vem tomando uma proporção cada vez maior, e trazendo ainda mais comodidade tanto para o empreendedor quanto para o consumidor.

No Brasil o *e-commerce* vem se fortalecendo e crescendo de forma consistente a cada ano. Segundo a 35ª edição do Relatório Webshoppers da empresa de pesquisas Ebit, em 2016 o setor faturou no país R$ 44,4 bilhões em relação ao ano anterior (TURCHI,2019).

Com base nessas informações, entende-se que o empreendedorismo é, de fato, importante para movimentação da economia do país, e impulsionar atitudes empreendedoras pode gerar renda e novas oportunidadesde emprego. De acordo com a revista eletrônica WebShoppers foi registrado que no 1º semestre de 2018 houve um aumento expressivo de 41% no volume de pedidos feitos por um dispositivo móvel e que nesse período 27,4 milhões de pessoas fizeram pelo menos uma compra no comércio eletrônico. Esses dados mostram que no Brasil o ecommerce está sendo cada vez mais aceito por parte dos consumidores e que as empresas que investem nesse tipo de comércio podem ter retorno de investimento cada vez maior.

Para acompanhar esse crescimento de vendas online é importante que os lojistas estejam preparados e atualizados sobre as tendências de consumo nesse mercado tendo em vista que as vantagens do comércio eletrônico em comparação ao empreendimento físico incluem maior visibilidade do négocio e possibilidade de atingir clientes e fornecedores no ambiente nacional e internacional.

2.2 AS VANTAGENS E DESVANTAGENS DO E-COMMERCE

De acordo com Antonio Brito, diretor Senior da Infor na America Latina, o poder de influência de compra mudou devido a quantidade de informações disponíveis gratuitamente na internet, onde os usuários podem pesquisar produtos em qualquer lugar e a qualquer momento por estar disponível 24h por dia todos os dias do ano.

Essa ferramenta aumentou as possibilidades de compra do consumidor, ampliando ainda mais a carteira de clientes das empresas em âmbito nacional e internacional. Esse modelo de compra exige dosempreendedores uma maior desenvoltura e relacionamento com o cliente. O fato de não poder tocar no produto, disperta no consumidor outras necessidades que precisam ser supridas para que ele se sinta atraído e satisfeito para concluir seu pedido.

Mckenna (1992, p.1), afirma que “a tecnologia está transformando a escolha, e a escolha está transformando o mercado”. A tecnologia criou a ideia de qualquer coisa em qualquer lugar a qualquer momento, e as empresas com ajuda da tecnologia atrelada ao marketing leva isso ao cliente, o que gera um diferencial no mercado e aumenta a competitividade entre as empresas.

O fato de não ser necessário se deslocar até as empresas físicas, a falta de tempo e estilo de vida dos consumidores são fatores decisivos ao realizar compras através de lojas virtuais quando se trata do consumidor. Já quando o assunto é o empreendedor a facilidade de acesso a novos mercados, aumento da exposição do produto e aumento da interação com o consumidor são aspectos motivadores no comércio digital.

Por outro lado, apesar dos seus benefícios, o ecommerce também possui seus pontos fracos e são também estudados por seus usuários antes de utilizarem a ferramenta.

Ferreira e Pitwak (2009) citam que “um dos maiores desafios do ecommerce é a questão de segurança, pois ao realizar uma compra, o cliente precisa informar seus dados pessoais, número de cartão e até senhas o que dificulta por medo de golpes virtuais.”

Com o crescimento considerado do ecommerce no Brasil, nada maisnatural que aumente também a concorrência, e deparando-se com esse desafio fica cada vez mais importante que as empresas criem sua identidade possibilitando assim um diferencial o que a fará sobressair diante as demais rompendo as barreiras de dificultades nesse meio.

2.3 FERRAMENTAS QUE IMPULSIONAM O COMÉRCIO VIRTUAL

Com acesso a tantas informações na internet, as empresas que fazem parte do mercado de ecommerce, devem selecionar informações em potencial pois quando alinhadas com estratégias podem gerar receita para empresa. O uso bem direcionado e frequente da ferramenta online, as marcas conseguem promover seus produtos e serviços de um modo direto e chegar ainda mais próximo da sua persona.

Para Gabriel (2010, p. 104) “o termo marketing digital é usado como sendo o marketing que utiliza estratégias com algum componente digital no marketing *mix* –

produto, preço, praça ou promoção". Essas estratégias e ferramentas começaram a ser utilizadas com mais frequência pelas empresas, principalmente as que estão em fase inicial, por apresentar baixos custos, e por possibilitar um alcance maior de pessoas em todo mundo.

O Google disponibiliza ferramentas gratuitas para profissionais do marketing digital e traz vários benefícios como segurança e rapidez. Por meio deles é possível otimizar páginas, aumentar visualizações e conversões por meio de anúncios. Algumas dessas ferramentas são: *Google Analytics, Google AdSense e Google Adwords*.

Abaixo segue destacado as definições das ferramentas citadas de acordo com Marques (2018):

O *Google Analytics* é a ferramenta criada para estudo das métricas de um site, ou seja, para mediro tráfego para conhecer os hábitos dos consumidores em potencial além de descobrir a origem dos acessos.

O *Google AdSense* é conhecido como um método de monetização para um site com base em um programa de afiliados. Ele viabiliza a criação de um lucro a partir do fluxo de visitantes do site.

O *Google Adwords* é uma ferramenta para criação de anúncios e seleção de palavras-chave. Esses anúncios posicionam o site nas páginas de busca do *Google* quando um cliente em potencial digita uma dessas palavras-chave no campo de busca.

A união dessas ferramentas com as redes sociais, como o Instagram por exempo, é o combo perfeito para que uma marca se destaque nas plataformas digitais. A percepção de como a marca está se comunicando com o cliente e sua visão sobre o produto ofertado pela empresa ficam cada vez mais nítidos, uma vez que as redes sociais fornecem essa maior exposição no mercado.

2.4 O USO DO INSTAGRAM NO COMÉRCIO DIGITAL

O Instagram nasceu em 2010, mas foi adquirido em 2012 pelo Facebook, por mil milhões de dólares, tornando-se é um sucesso. É útil paranegócios em que a imagem é fundamental para comunicar, mas também paraoutros projetos ou para presença pessoal (MARQUES, 2018).

Segundo a revista digital WebShoppers (2019), o Instagram é, com 32%, um dos maiores motivadores de compra, ficando atrás apenas do Facebook que lidera o ranking com 53% de uso. O aplicativo alcançou o atual sucesso e começou a ser percebido como um conjunto de ferramentas que poderia ter fins comerciais havendo, assim, a possibilidade de qualquer pessoa criar um perfil comercial e iniciar a venda de produtos e/ou serviços.

O número de perfis de lojas nessa plataforma começou a crescer significativamente, hoje basta observar a quantidade de perfis comerciais seguidos por uma pessoa, seja ele gastronômico, moda, de decoração entre outros. O fato é que o uso dessa ferramenta tem crescido, e isso favoreceu não só o consumidor, mas também muitas empresas que tem usando dessa ferramenta para expandir seus negócios.

“O marketing nas mídias sociais permite criar um relacionamento direto com os clientes, com baixo investimento e alto impacto. Ele permite que você mergulhe no mundo do cliente.” (TORRES, 2014. p118). Essas características trazem ainda mais pontos positivos para o ecommerce, pois, embora não tenha muitas vezes um contato físico entre vendedor e consumidor, muitas empresas conseguem satisfazer a necessidade do cliente garantindo um bom atendimento.

É notório que as redes sociais (Twitter, Instagram, Facebook, Pinterest etc.) ampliaram as possibilidades de troca de informações e influências, pois as pessoas falam sobre seus interesses, e entreeles estão empresas, marcas e produtos. Elas interagem no sentido de esclarecer suas dúvidas e conhecer os questionamentos de outros usuários, e usam, para isso, a opinião de pessoas conhecidas ou não (TURCHI, 2019, p. 64).

O uso dessa ferramenta vem sendo adotada tanto por pessoas físicas quanto jurídicas. E o fato de cada vez mais esse aplicativo desenvolver ferramentas que auxiliem no comércio virtual vem fazendo dela parte fundamental no processo de planejamento estratégico e do marketing das empresas de pequeno, médio ou grande porte.

Essa rede social possuí funções como: seguir pessoas, postagens de fotos, vídeos, textos, legendas, edição de imagens, marcação em fotos e vídeos, curtidas, comentários, as *Hashtags*, o *Direct*, a gravação de vídeos curtos no *Stories*, e postagens de vídeos maiores no IGTV; funções essas disponíveis de forma gratuita e que geram um grande impacto que pode resultar no aumento de receita da empresa.

O blog Voitto divulgou uma matéria em 2019 relatando que os perfis comerciais no Instagram permitem que pessoas entrem em contato com apenas um toque através de email ou telefone cadastrado, além do uso do direct. Ainda complementa que há pessoas que nem possuem lojas físicas, elas apenas criam um conta no aplicativo e divulgam ali seus produtos e serviços.

É muito fácil confundir redes sociais com mídias sociais, ou até mesmo achar que são a mesma coisa, é preciso ressaltar que seus conceitos estão entrelaçados. Redes sociais são o relacionamento das pessoas e seus interesses em comum, já as mídias sociais têm a ver com o conteúdo produzido e compartilhado pelos usuários, sejam textos, vídeos ou imagens (GABRIEL, 2010, p. 202).

Dessa forma fica claro compreender que as redes sociais, e as mídias sociais em geral, cada uma com suas ferramentas específicas vem possibilitando aos seus usuários uma experiência de interação entre empresa e consumidor.

O empreendedorismo digital apresenta um comportamento inovador diante das estruturas tradicionais e apresenta um novo conceito ao jeito de fazer negócios. Para Dornelas (2003), os empreendedores são visionários, sabem explorar ao máximo as oportunidades e tomam decisões que fazem a diferença. Afirma também que os empreendedores assumem riscos calculados, com predisposição para alcançar os objetivos, indo em bsca dos próprios negócios.

Entrar no comércio nunca foi declarada uma tarefa fácil, e abrir uma loja física principalmente. Hoje a tecnologia tornou-se aliada do empreendedor, facilitando ainda mais o contato e relacionamento com o cliente. Divulgar sua vitrine e catálogo e alcançar uma carteira ainda maior de clientes se tornou um objetivo dos pequenos e grandes negócios, utilizando das redes sociais como um caminho que leva o consumidor até sua empresa.

O êxito do Instagram torna-se um ambiente propício para que as empresas possam divulgar e comercializar sua marca, produto e ou serviço. Essa plataforma favoreceu e continua favorecendo empresas a realizarem a divulgação dos seus produtos, porém devem estar atentas aos fatores quantitativos e qualitativos oferecidos pelo aplicativo aos consumidores.

> Pode-se inferir a reputação de uma empresa através do cruzamento de alguns dados como: quantidade de seguidores, quantidade de curtidas que as postagens possuem, quantidade de comentários que os usuários deixam em cada postagem (quantitativos) e análise com relação ao conteúdo do discurso e dos sentimentos existentes nos comentários (qualitativo).A ferramenta curtir permite inferir a popularidade e a reputação da empresa, sendo também ferramenta de análise quantitativa (ARAGÃO *et al*, 2015, p.5).

Ter um processo decisório de marketing, saber ter um planejamento estratégico para compreender os dados gerados e criar planos de ação para colocar em prática na sua empresa da melhor forma possível, é um diferencial importante para as empresas, pois feitos de uma forma correta podem auxiliar a obter melhor produtividade, qualidade, lucratividade e garantir a satisfação do cliente.

Conforme explicado por Gabriel (2010. P.104), “a sociedade, o mercado e os consumidores mudaram, portanto o marketing também precisa mudar levando em consideração esse novo cenário e as novas ferramentas e plataformas de ação que com ele se tornam disponível.”Parando um pouco para observar, é possível perceber que hoje um dos maiores meios de pesquisa de empresas,lojas e serviços é feita pelo instagram, antes mesmo de abrir o google e pesquisar o site você já busca diretamente nessa plataforma, pois lá você vai ter acesso direto ao catálogo da empresa, telefone, site etc. Diante do exposto, as empresas começam a levar em consideração e observar a importância de participar desse ambiente.

2.5 O USO DO INSTAGRAM PARA ESTREITAR O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE

Segundo Torres (2009, p.117) o marketing de relacionamento consiste:

> [...] em uma estratégia que visa construir ativamente relacionamentos duradouros entre a empresa e seus clientes, contribuindo para garantir resultados sustentáveis. O objetivo maior é manter o clientepor meio da confiança, credibilidade e sensação de segurança transmitida pela empresa.

A decisão de compra do consumidor é resultado de um processo de influência externa, onde ele se sente parte do processo de criação e rotina da empresa. O relacionamento entre empresa e consumidor vai além de uma simples postagem do seu produto, a partir do momento que o cliente se sente envolvido e relacionado com a empresa ele é levado a realizar uma compra.

Após uma decisão de comprar um produto, o consumidor vai experimenta-lo, e compartilhar sua opinião sobre o que comprou, contribuindo de forma positiva ou negativa para a decisão de outros consumidores sobre comprar ou não determinado produto.

Carvalho (2020, p.58) disse:

> [...] todo dia eu uso o Instagram para me comunicar. Lá posso escrever, fazer lives, criar enquetes, responder perguntas, juntar a galera... Tá tudo lá, de graça! Se você tiver um bom conteúdo, uma boa proposta e um bom discurso, seu Instagram será muito mais eficiente do que um site. O que importa mesmo é seu discurso a sua capacidade de criar uma proposta atrativa.

O Instagram já exerce esse poder de influência na vida das pessoas, e quando o assunto é consumir essa ferramenta exerce um poder ainda maior no consumidor. O fato do indivíduo se sentir atraído pelo que julga como semelhante, aumenta ainda mais a possibilidade de compra. Por esse motivo é tão comum que as empresas se relacionem ainda mais com o cliente, mostrando seu dia-a-dia, passo a passo da composição e formação do produto até o momento da entrega. Carvalho (2020, p. 75) diz que “um negócio que não sabe ter empatia pelos seus clientes é uma “empresa psicopata”. Essa fala confirma o fato de que além de precisar compreender emocionalmente seu cliente, as empresas precisam ter a capacidade de projetar a personalidade do seu cliente em seu produto e ou serviço, de forma que este pareça como que impregnado a ela e consiga

O Instagram influência tanto o consumidor na hora de realizar uma compra quanto auxilia na prospecção de novos clientes. Um exemplo do auxilio na prospecção seria sua ferramenta de promoção, onde é possível promover um post e escolher o público que será atingido por essa ação. Algumas perguntas, entre elas: idade, sexo, localização geográfica, interesses, levam a empresa a um funil deixando bem claro o perfil de consumidor que ela quer alcançar. Esse modelo de ferramenta traz força aos pequenos, médios e grandes negócios, somando as empresas novos consumidores que se identificam e se relacionam com a proposta que a empresa oferece.

> O Instagram permite que as marcas estejam em contato direto com o público no cotidiano, fortaleçam o relacionamento, divulguem lançamento de produtos e serviços e reforcem ou construam identidades. A maneira como cada marca dá forma ao seu perfil pode variar dependendo dos objetivos e do público consumidor de cada uma. (OTHON e COELHO, 2016, p.15).

Entender quais sãos os modelos de vida do cliente, abre caminho para fazer com que a organização se torne um “ídolo” seu consumidor e para outras empresas. Levando em consideração essas informações, a empresa consegue ter um número real dos seguidores que tem interesse em seus produtos e possam se tornar bons consumidores da sua marca.

A medida que aprendem, as pessoas tornam-se capazes de fazer uma escolha melhor e a partir do momento que se unem em redes, encorajam umas as outras a agir. O entendimento de valor é um dos principais fatores para estreitar e manter o relacionamento com o cliente. De acordo com Zenone (2010), quatro estratégias emergem na utilização das RSD para o estabelecimento de um novo canal de relacionamento com os clientes: a) identificar problemas no relacionamento entre a empresa e os diversos públicos de interesse; b) conhecer de forma mais adequada o comportamento do cliente e o perfil de consumo; c) reforçar a imagem da empresa e complementar as ações de comunicação desenvolvidas a partir das demais ferramentas; e d) melhorar o atendimento ao cliente através de um relacionamento mais próximo e direto com ele. As RSD podem complementar o atendimento ao cliente, servindo como estratégia de relacionamento para a cocriação de valor.

O novo consumidor é móvel, e as empresas precisam se adaptar a esse novo cenário digital para conseguir interagir com seus clientes.

2.6 CONSUMO DE MODA POR MEIO DO INSTAGRAM

É notório o número de empresas na rede social Instagram do segmento de confecção, uma das maiores necessidades do ser humano. Conforme Hinerasky pontua, o ambiente online parece ser o mais propício e eficiente para publicar notícias sobre moda. Nesse sentido, o Instagram tem contribuído para a ocorrência de inúmeras transformações no mundo da moda. Transformações estas, que estão relacionadas à maneira pela qual a moda é reportada, consumida e compartilhada nos dias de hoje. Ele está se tornando a vitrine de muitas lojas, ficando disponível aos usuários através de apenas alguns toques na tela do celular (HINERASKY, 2014).

Segundo Rocha e Trevisan (2020, p. 162), “a definição de uma persona é fundamental para estabelecer o relacionamento com os diversos públicos.”

Tendo em vista que a influência social é um importante moderador no comportamento de consmo, as empresas tem estabelecido e escolhido pessoas influentes para compartilhar da sua vida e sua rotina com a empresa, buscando aumentar ainda mais o seu público. Dessa forma, muitas emrpesas do segmento de

confecção tem buscando estabelecer um perfil do consumidor e estabelecer também um vínculo e conexão de acordo com o perfil que quer atingir.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOLOGIA DE PESQUISA

Na obtenção de informações, conceitos e ideias a serem utilizadas e citadas neste artigo foram utilizadas as tipologias de pesquisa bibliográfica, descritiva, de campo e qualitativa.

Segundo mencionado por Gil (2002, p. 44), “a pesquisa bibliográfica é uma pesquisa desenvolvida com base em um material que já foi elaborado, principalmente em livros e artigos científicos.” Ele enfatiza em seus textos que “a pesquisa bibliográfica é elaborada com base em um material já publicado, que normalmente inclui material impresso, como livros, revistas, jornais e dissertações.” (GIL, 2010, p. 29)

Afirmando o que foi dito por Gil, Matias-Pereira (2012, p. 86) diz que “a pesquisa bibliográfica é a abordagem utilizada para conhecer as contribuições científicas sobre um determinado assunto, com o intuito de analisar e interpretar contribuições teóricas.”

Após a identificação das informações e materiais coletados, buscou-se mesclar um pouco da teoria com essa vivência do empreendedorismo digital na prática, dessa forma, iniciou-se um processo de pesquisa de campo na empresa Daylu Moda Feminina.

> Na pesquisa de campo, o objeto/fonte é abordado em meio ambiente próprio. A coleta de dados é feita nas condições naturais em que os fenômenos ocorrem, sendo assim diretamente observados, sem intervenção e manuseio por parte do pesquisador. Abrange desde os levantamentos (*surveys*), que são mais descritivos, até estudos mais analíticos (SEVERINO, 2007, p. 123)

A pesquisa utilizou-se da abordagem qualitativa, que segundo Malhotra (2001) proporciona ao pesquisador uma visibilidade e um entendimento melhor do problema. Minayo (2003) considera a pesquisa qualitativa como “a união de várias

técnicas que podem ser utilizadas para a construção da realidade, de uma forma que não pode ser quantificada."

Tais informações coletadas na Daylu Moda Feminina, não podem ser quantificadas e expressas através de números ou percentuais, mais sim de informações através de frases, conclusões de forma qualitativa.

O método escolhido para ser utilizado neste trabalho para a obtenção de informações foi o estudo de caso único, através da análise de uma empresa do mercado que se encaixa no perfil da amostragem desejado.

> Como método de pesquisa, o estudo de caso é usado em muitas situações, para contribuir ao nosso conhecimento dos fenô menos individuais, grupais, organizacionais, sociais, polit́ icos e relacionados. Seja qual for o campo de interesse, a necessidade diferenciada da pesquisa de estudo de caso surge do desejo de entender fenô menos sociais complexos. (YIN, 2015, p. 4).

Sendo assim, de acordo com as informações relatadas, o estudo de caso único é utilizado para compreender a realidade de um caso específico em meio a vários existentes.

3.2 TÉCNICA DE COLETA DE MATERIAIS

A técnica para coleta de materiais foi dividida em duas partes, sendo a primeira uma coleta de dados em materiais já existentes. Na produção desse artigo, foram utilizados materiais dispovíveis em artigos, exemplares na biblioteca virtual e biblioteca física, além de notícias e dados publicados em blogs e revistas.

De acordo com Gil (2002, p. 42)

> As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.

Em segundo momento, a coleta foi feita por meio de entrevista. Segundo Alves-Mazotti (*apud* Marconi; Lakatos 2011, p. 280) "a entrevista permite tratar de temas complexos que seriam dificeis de ser investigados adequadamente através de questionários, podendo assim ser explorados em profundidade." Essa entrevista foi feita com o intuito de tornar o estudo mais próximo da realidade. Após as

informações coletadas, foi realizado uma análise do discurso para confrontar informações com as informações coletadas na parte teórica.

3.3 AMBIENTE DA PESQUISA

A Daylu é uma loja do segmento de confecção, que atualmente está atuando no ambiente virtual, mais especificamente no Instagram, utilizando dessa ferramenta para alcançar clientes. A empresa trabalha com a venda de roupas e acessórios femininos, dentro da cidade de João Pessoa e cidades vizinhas.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Com o intuito de confrontar as informações abordadas na teoria e na prática, foi realizada uma entrevista com a Dayane Cabral, responsável pela empresa Daylu Moda Feminina.

A empresária em questãofaz uso do ambiente digital, mais especificamente do Instagram, para empreender, aumentando sua divulgação, contato e relacionamento com o cliente através dessa plataforma.

Em uma das perguntas no momento da entrevista, foi questionada sobre como e quais ferramentas ela utilizava no Instagram para divulgação da marca e ela respondeu que para estreitar o relacionamento com o cliente ela fazia uso dos*stories*, com conteúdo de provador, enquetes etc, mas que também contratava anúncios pagos para impulsionar e aumentar a visibilidade das publicações do perfil para atingir novos possíveis clientes. Disse que uma das ferramentas que mais agrega valor também e que tem muito proveito é o próprio *feed*, onde faz as postagens dos produtos que tem disponíveis na loja e demais informações sobre cada peça.

Conforme mencionado por Turchi (2019, p. 165), “o Instagram lançou uma ferramenta para produzir vídeos curtos, rapidamente adotada e aprovada pelos internautas brasileiros e, em 2016, lançou o Instagram *Stories*, muito similar ao Snapchat.”

A empresária percebe que se faz necessário manter-se visível nas mídias sociais perante os seguidores e que isso tem influência no cliente no momento da decisão de compra, pois essa visibilidade também estimula no processo de

despertar desejo nos consumidores. Inclusive numa das outras perguntas que foram feitas, sobre a opinião dela referente ao aumento da visibilidade que o Instagram trouxe para a empresa, explicou que atualmente 100% das vendas que ela faz são provenientes do Instagram, e que todas as vendas giram em torno dessa plataforma, com auxilio do WhatsApp para finalização. Fato que reforça o que Torres (2009) avalia como mudança no relacionamento com o cliente, tendo em vista que ferramentas do Instagram como *posts*, *stories* e as postagens no *feed* estreitam a relação e a interação entre empresa e cliente.

O uso de ferramentas de mídias sociais deixou de ser uma opção para as empresas que desejam manter-se competitivas no mercado. Tornou-se um espaço para observar o cliente e também ser observado por ele. A empresária sabe bem a importância dessa ferramenta, e reforçou informando que o Instagram faz com que a empresa torne-se conhecida, não apenas para vender o produto, como também para garantir orelacionamento com os clientes e relações de parceria com outras empresas, aplicando assim o conceito de *socialselling*, conforme Belew (2014, tradução nossa), que diz que “a venda social é a identificação, direcionamento e alcance de potenciais clientes por meio de canais de mídia social e que resultam em um relacionamento benéfico para ambas as partes.”

Um fato interessante, é que atualemente muitas empresas que trabalham apenas *online,* tem um desejo de abrir uma loja física. O que foi bem o inverso da Dayane Cabral. Seguindo o roteiro de pesquisa, uma das perguntasfoi: Qual a vantagem de empreender no Instagram? Rapidamente a entrevistada respondeu que só via vantagens, e que antes com a loja física ela trabalhava com essa ferramenta de forma superficial, e quando passou a trabalhar apenas com o Instagram, pois encerrou a loja física, observou um caminho diferente e promissor. Começou a participar de sorteios, promoveu publicações com o objetivo de aumentar o engajamento e visibilidade da marca, e mencionou que não via nenhuma desvantagem nessa plataforma, mas que tinha alguns desafios a serem alcançados, como aumento de seguidores reais, crescimento orgânico do seu número de seguidores que Rocha e Trevisan (2020, p. 134) definiram como um “tráfego que mede a quantidade de pessoas que chegam à sua página da web ou blog graças aos motores de busca, sem que tenha havido pagamento para isso”. Complementou que antes ela vialgumas desvantagens como por exemplo: como o cliente faria pra provar as roupas? Mas que quando começou a trabalhar nessa ferramenta, passou

a enxergar outras saídas, como levar seu material até as clientes para provar, trabalhar com entrega, entre outras soluções.

Também foi perguntado a empreendedora, se na opinião dela o Instagram ajudava a estreitar o relacionamento com o cliente, afirmou que sim, e que foi por meio dele que fez grandes amizades com clientes que acompanham a loja desde o início dessa jornada nas mídias sociais. Sente que consegue se conectar mais com os clientes pela plataforma, garantindo a satisfação com a interação que é feita pe'las ferramentas utilizadas. Conforme Torres (2009, p. 114) cita que: "as redes sociais são criadas pelo relacionamento contínuo e duradouro das pessoas e das comunidades que participam e têm um valor intrínseco, pois criam uma enorme rede de propagação de informações."

Por fim, foi questionado à entrevistada quais outras ferramentas de mídias sociais ela costuma aproveitarde forma complementar para dar suporte ao Instagram, e como mencionado anteriromente, ela informou que utilizava WhtasApp para dúvidas e finalização de alguns pedidos, e também uma plataforma chamada Meu Carrinho, que funciona como um catálogo/loja *online*, por onde o cliente pode escolher o seu produto e finalizar sua venda.

Reafirmou que hoje, 100% de seu faturamento corresponde as vendas realizadas no meio digital, atráves das postagens, parceria, interação no seu perfil do Instagram, e que se encontra bastante satisfeita com sua profissão, sua marca e seus resultados.

São inúmeras variáveis que atraem ainda mais as pessoas para o empreendedorismo digital, como por exemplo: acesso ao consumidor independente da distância, facilidade e agilidade de comunicação entre empresário e cliente, baixo custo de investimento, melhor adequação de horários, e etc.

Portanto, torna-se mais fácil perceber que as ferramentas disponibilizadas pelo Instagram, permitem uma criação de conteúdo afim de promover a marca, podendo ser convertido na venda de produtos e ou serviços. A mídia social Instagram ajuda a prática do empreendedorismo com suas diversas ferramentas que podem ser utilizadas de acordo com a realidade, desejo, necessidade de cada empreendedor. Essa pesquisa e entrevista, relata a experiência e ponto de vista de uma empreendedora digital por meio de um perfil comercial.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do conteúdo que foi exposto nesse artigo e através da relação feita entre a teoria e a prática com a pesquisa na empresa Daylu Moda Feminina, deixou claro o quanto o avanço das tecnologias e do ambiente virtual mudaram a forma como as pessoas se relacionam, consomem e como as empresas se posicionam e buscam obter uma fonte de renda.

É notório como as pessoas estão cada vez mais conectadas e se fazendo presente nas mídias sociais, e utilizam desses meios para compartilhar conteúdo. Levando isso em consideração, as empresas precisam estar visíveis para seus consumidores e estabelecer uma rede de contato com seus atuais e possíveis clientes.

O ambiente virtual traz consigo uma facilidade e praticidade de acesso, é uma via de mão dupla pois ajuda o consumidor que está com interesse em adquirir algo, como também facilita para as empresas poderem identificar o desejo e o perfil das pessoas de forma rápida. Esse é um fator que possibilida a prática do empreendedorismo com baixo custo, com um alto alcance e vários outros pontos positivos que favorecem o empreendedorismo no meio digital.

Por fim, é preciso reforçar com base em todos os fatos mencionados, que o uso das mídias sociais é essencial para que as empresas possam conhecer seu cliente, saber o que, como e quando ofertar seus produtos e poder se relacionar com o consumidor de forma que possa ampliar ainda mais sua visibilidade e reconhecimento da marca e como é nítido a participação e importância do Instagram para impulsionar a prática do empreendedorismo digital com todas as suas ferramentas e recursos para serem explorados.

Como sugestão à entrevistada, recomenda-se que continue investindo no Instagram, mas também esteja atenta a outras ferramentas e até mesmo novas mídias sociais que possam ser introduzidas na empresa afim de aumentar e estreitar o relacionamento com os seus clientes. Afinal esse mercado está em expansão e a quantidade de conteúdos e materiais para estudo vem aumentando consideravelmente.

REFERÊNCIAS

ARAGÃO, F. B. P. et al. **Curtiu, Comentou, Comprou**: A mídia social digital Instagram e o consumo. In: XVIII SEmeAD – Seminários em Administração. Fortaleza: Universidade estadual do Ceará, 2015. Disponível em: http://sistema.semead.com.br/18semead/resultado/trabalhosPDF/613.pdf . Acessoem: 02 ago.2020.

BELEW, S. **The Art of Social Selling**. USA: AMACOM, 2014

GABRIEL, Martha. **Marketing na era digital:** conceitos, plataformas e estratégias. São Paulo: Novatec, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. Ed. São Paulo, Atlas, 2010.

HINERASKY, D. A. **O Instagram Como Plataforma De Negócio de Moda**: dos "itbloggers" às "it-marcas". Comunicom, 2014.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing:** uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2011.

MARQUES, Vasco. **Marketing Digital 360**, 2º edição. Lisboa; Editora Actual, 2018.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica.** 3. ed. São Paulo, atlas, 2012.

MCKENNA, R. **Marketing de relacionamento**: estratégias bem-sucedidaspara a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1992. Real-time marketing. Harvard Business Review, Boston, Reprint 95407. July/Aug.

MINAYO, M. C. de S. **Pesquisa social:** teoria, método e criatividade. 22. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2003.

OTHON, A. A. R., COELHO, P. G. M. **Comunicação de Marcas em Redes Sociais na Internet**, 2016.

PEPPERS, DON E MARTHA ROGERS, Ph.d. **Marketing um a um**. São Paulo. 3ª Ed Campus, 2004.

PITWAK, Ana Carolina e FERREIRA, Camila Lopes. **A utilização do E- commerce como diferencial das organizações para a conquistade mercado.** 2009. Disponível em: hhttp://www.pg.cefetpr.br/incubadora/wp- content/themes/utfpr-gerec/artigos/14.pdf Acesso em 12 mai. 2020.

RELATÓRIO WEBSHOPPERS. 38. ed. 2018. Disponível em: https://www.fecomercio.com.br/public/upload/editor/ws38_vfinal.pdf.Acesso em: 14 mai. 2020.

RELATÓRIO WEBSHOPPERS. 40. Ed., 2019. Disponível em: https://www.ebit.com.br/webshoppers. Acesso em: 17 mai.2020

ROCHA, Marcos, TREVESIAN, Nanci. **Marketing nas midias sociais** (Coleção Marketing nos Tempos Modernos). São Paulo; Saraiva Educação, 2020.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico.** São Paulo: Cortez, 2007.

TORRES, Cláudio. **A Bíblia do Marketing Digital**: tudo o que você queria saber sobre o marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar. São Paulo: Novatec Editora. 2009

TURCHI, R., S. **Estratégia de Marketing Digital e E-Commerce**, 2ª edição. São Paulo; Editora Atlas, 2019.

VOITTO. **Instagram**: saiba como tudo começou. Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/instagram>. Acesso em 19 mai. 2020.

YIN, Robert K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. (Ebook). 5. ed – Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZENONE, L. C.. **Marketing de relacionamento:** tecnologia, processos e pessoas. São Paulo: Atlas, 2010.

A TRANSPARÊNCIA PÚBLICA E O CONTROLE SOCIAL: Ferramentas de fiscalização e combate à corrupção

Zuleneide Formiga Pereira de Alencar[1]
Prof. Esp. Patrício José Guerra Cavalcanti[2]
Profª. Ms. Priscylla Kelly de A. Barreto[3]

1 INTRODUÇÃO

A democracia é baseada no poder do povo e sua legitimidade vem por meio da ampla participação dos cidadãos no planejamento e acompanhamento da gestão pública, em especial na execução dos recursos e na exigência pela transparência e publicidade no uso desses recursos. Na promoção da participação democrática, o direito à informação ganha um considerável enfoque com a promulgação da Lei 12.527, em 18 de novembro de 2011(BRASIL, 2011), a LAI – Lei de Acesso a Informação dispõe sobre os procedimentos a serem observados pela União, Estados, Distrito Federal, Municípios, Autarquias e demais Órgãos da Administração Direta e Indireta, com a finalidade de garantir o acesso às informações, tema previsto na Constituição Federal do Brasil.

O acesso à informação como direito fundamental também é reconhecido por importantes organismos internacionais, como a Organização das Nações Unidas (ONU) e a Organização dos Estados Americanos (OEA). Sendo assim, reconhecidamente uma legislaçãode cunho progressista.

Nesse sentido, os mecanismos democráticos, a exemplo do acesso à informação, são indispensáveis para a promoção de uma maior transparência nos atos dos agentes públicos o que, em tese, eleva, a probabilidade do uso correto dos recursos públicos. A transparência no acesso às informações auxilia a promover a confiança da população no governo e organizações e viabiliza uma prestação de contas mais acessível à população em geral.

Para satisfazer as necessidades da coletividade o Estado necessita de um conjunto de órgãos, entidades, serviços e agentes organizados por meio da Administração Pública que deve prover saúde, educação, segurança e bem-estar à população. Desse modo o planejamento, o controle e a fiscalização por parte dos beneficiários são de fundamental importância.

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: zu.formiga@hotmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: pjguerra57@gmail.com
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: priscyllaalmeidab16@hotmail.com

Sendo fato que a disponibilidade e o manuseio dos orçamentos públicos, historicamente, apresentam graves problemas a exemplo de desvios, mau uso e apropriação indevida por meio de atos ilícitos que alimentam a corrupção dos entes envolvidos, Estado e fornecedores, o princípio da transparência nos atos da Administração e o Controle Social por parte da sociedade são imprescindíveis.

Os últimos acontecimentos de corrupção na esfera federal e os mais recentes no Estado da Paraíba mostram, além da má fé dos entes envolvidos, a fragilidade do controle e o pouco conhecimento e envolvimento da população na função de fiscal dos atos dos governantes. Esse comportamento vem alimentando práticas que geram prejuízos sistemáticos nas diversas áreas ocasionando a precarização dos serviços públicos e penalizando a população.

Sendo fato que a falta de controle e o não acompanhamento abre espaço para as práticas indevidas é importante mostrar a sociedade o seu relevante papel no controle social. Nesse sentido a Lei de Acesso a Informação é uma ferramenta de grande importância no combate à corrupção e outras formas de irregularidades no trato da coisa pública. Para tanto se faz necessário o acompanhamento em tempo real, ou seja, os órgãos de controle e representações da população precisam estar presentes nos planejamentos e acompanhar a execução dos orçamentos e não esperar o término do mandato de um governo para a partir das análises das suas contas, pelo órgão de controle, se descobrir os desvios e atos ilícitos.

Para o exercício da democracia é essencial que as ações dos governantes sejam divulgadas e assim quando tornadas públicas possam ser esmiuçadas, julgadas e criticadas. (BOBBIO, 1987). Essa premissa está assegurada pela a Carta Magna e amplamente amparada por legislações correlatas.

O direito à informação é, assim, um instrumento essencial para a promoção da boa governança. Contudo se faz necessário que a população em geral desempenhe o seu papel no controle e fiscalização dos atos do poder público, cobrando eficiência, lisura e transparência na gestão pública. O acesso da sociedade às informações referentes aos atos da administração permite que ambos, governo e sociedade, sejam agentes co-responsáveis pela idoneidade no gerenciamento dos recursos públicos.

A participação do cidadão na gestão pública, na fiscalização, no monitoramento e no controle das ações da Administração Pública, trata-se de importante mecanismo de prevenção da corrupção e de fortalecimento da cidadania.

(Controladoria Geral da União – CGU, 2008).

Com base nisso, este estudo pretende conhecer e analisar: O perfil dos estudantes do curso de Bacharelado em Administração do UNIESP no importante papel do controle social quanto ao acompanhamento das ações dos Gestores Públicos da cidade e do Estado.

A relevância do estudo se dá pela necessidade de se discutir a realidade atual no que diz respeito ao tema Transparência Pública assim como a participação no exercício do controle social tendo como amostra uma importante parcela da nossa sociedade, que são os acadêmicos de um curso de Administração. Outro ponto importante é a possibilidade de se como fomentar o interesse pelo assunto, reproduzir o conhecimento da área e suscitar discussões que levem a produzir mudanças comportamentais acerca do tema e venham a trazer importantes contribuições ao exercício da cidadania.

Tendo como fato que a participação social se torna vital para o acompanhamento das demandas em atendimento ao princípio da transparência pública pretende-se nesse estudo suscitar o seguinte questionamento: Qual a influência do controle social no cumprimento do princípio da transparência pública e no combate a corrupção?

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Promover uma reflexão sobre a influência do controle social no cumprimento do Princípio da Transparência e no combate à corrupção.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Examinar o Princípio da Transparência Pública.
- Identificar as ferramentas de controle social através da análise documental.
- Analisar o perfil dos Estudantes do curso de Bacharelado em Administração do UNIESP em relação ao interesse e a participação no

controle social.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esse capítulo apresenta a fundamentação teórica, onde são apresentados os subtemas que subsidiaram a pesquisa no tocante ao alcance do objetivo proposto os quais são: Gestão Pública, Transparência Pública e Participação Social, sendo ainda a intenção, realizar umenfoque dessas questões no Estado da Paraíba.

2.1 GESTÃO PÚBLICA

Martins (2015) afirma que Gestão Pública é o termo que designa um campo de conhecimento e de trabalho relacionado às organizações cuja missão é de interesse público ou afete este. A Administração Pública é a gestão exercida pelo Estado. O termo Gestão Pública é, consideravelmente, recente que indica utilização de práticas novas na administração do setor público, algumas advindas do setor privado, outras repaginadas no transcorrer da história e desenvolvidas nas últimas décadas, que estão mais vinculadas a práticas de gestão, a funcionalidades e à situação atual do Estado.

> A Administração Pública é a atividade concreta e imediata que o Estado realiza para garantir os interesses coletivos apoiada num conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado. O seu objetivo principal é o interesse público, tendo como referência os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. (PEREIRA, 2010, p. 51).

A Administração Pública é responsável direta pela execução de políticas, atividades, programas e projetos de interesse público, bem como, pelo gerenciamento dos recursos financeiros envolvidos. A Gestão exitosa se dará quando os princípios constitucionais forem observados e os resultados chegarem aos cidadãos de forma a contemplar o interesse coletivo. Para que o Estado possa satisfazer as necessidades da coletividade faz-se necessário um conjunto de órgãos, serviços e agentes organizados e sob a observância da lei levem aos cidadãos os serviços de segurança, saúde, educação e bem-estar. (DI PIETRO, 2009). Nesse sentido os agentes públicos, nas diversas instâncias, são os responsáveis pela

gestão eficiente frente às demandas impostas pela sociedade na prestação dos serviços essenciais.

2.2 TRANSPARÊNCIA PÚBLICA

Os princípios constitucionais da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência, expressos no art. 37 da Constituição da República Federativa do Brasil tem a finalidade exclusiva de explicitar a supremacia do interesse público perante o particular. Contudo a supremacia da Administração Pública deve ter o claro objetivo de atingir o benefício da coletividade sob pena de nulidade dos atos da Administração. Desse modo, a Gestão Pública precisa ser planejada, controlada e fiscalizada uma vez que se utiliza de recursos públicos para a execução de suas metas e objetivos. (BRASIL, 1988).

Um dos temas mais discutidos quando o assunto é a gestão dos serviços públicos diz respeito à transparência. Uma breve pesquisa na rede foi possível encontrar diversos artigos e trabalhos em nível de pós graduação como, por exemplo: A Transparência na Gestão Pública - Ferramenta Indispensável para a Participação Social, de Lêda Maria de Souza, Mestranda do Curso em Gestão Pública da UNIVASF e A Transparência na Administração Pública como Instrumento Facilitador para o Controle Social de Dina Carla Vasconcelos Sena da Universidade Federal do Pará, entre outros.

> A Administração Pública tutela interesses públicos e sendo assim os seus atos devem ser públicos, à exceção de processos que envolvam a segurança pública ou que possam ofender a dignidade ou intimidade de um cidadão, sem que isso seja de relevante interesse público. (DI PIETRO, 2009, p. 71).

É, reconhecidamente, sabido que a probidade administrativa gerada pelas boas práticasno serviço público passa sempre pela capacidade do Gestor em tornar transparentes os seus atos. Assim, o respeito ao princípio da publicidade, que gera transparência, pelo agente público, traz lisura aos processos, pois permite que a Administração Pública leve ao conhecimento de seus administrados a forma como foram gastos os recursos que por eles são gerados por meio do pagamento dos impostos.

O esforço para combater a corrupção no nosso País precisa ser feito por meio

de políticas permanentes de controle, cujo principal objetivo deve se focar na adoção de novas ações e novos atores, que possam contribuir para a elevação do nível de transparência governamental e de efetiva participação social.

Segundo Pereira (2015), o Brasil vive atualmente um regime de gestão baseado no modelo da Administração Pública Gerencial ou Nova Gestão Pública, iniciado no final do século XX, cujo foco está voltado para o atendimento das necessidades do cidadão e na busca pela eficiência na prestação dos serviços públicos. Nesse modelo, o papel do cidadão se torna mais acentuado e os instrumentos de participação social são potencializados.

Percebe-se que os diversos estudiosos da área ao conceituarem a Administração Pública, convergem para um ponto em comum: o interesse da coletividade, ou interesse público. Ademais, também fazem referências aos princípios constitucionais, entre os quais se destaca o da publicidade. Assim, sendo o interesse coletivo o principal objetivo da Administração Pública, para que sua gestão tenha êxito e satisfaça as expectativas e necessidades da coletividade, faz-se necessário planejamento, acompanhamento e o controle e, portanto para o bom andamento dessas ações, se requer transparência e divulgação.

Para Fortunati (2007), a publicidade é requisito de eficácia e moralidade e está atrelada a participação. O interesse e a atuação da sociedade no acompanhamento dos atos dos seus governantes geram uma maior possibilidade de cumprimento do princípio constitucional da publicidade e isso vem elevar o índice de destinação correta dos recursos públicos, corroborando para a instituição de boas práticas, bem como, inibir práticas de corrupção.

Diante do exposto, é certo que a transparência pública é um tema relevante para a Administração Pública e uma ferramenta essencial no controle social. A discussão e o seu aprofundamento é uma necessidade para a boa governança, especialmente no que tange a interação entre a administração e os administrados. Administradores públicos, agentes políticos, servidores públicos, acadêmicos e sociedade em geral, estão sendo compelidos a buscarem entendimento e ferramentas para exercitarem o exercício do controle social.

Notadamente, pode-se inferir que a Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), favoreceu a busca pela probidade administrativa ao destacar os princípios no art. 37 e reforçar a importância da prestação de contas por agentes públicos e privados, conforme parágrafo único do art. 70 da Carta Magna:

> Prestará contas qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiro, bens e valores públicos ou pelos quais a União responda, ou que em nome dela, assuma obrigações de natureza pecuniária. (BRASIL, 1988 s.p).

Esse exercício que precisa ser desempenhado por ambas as partes, gestores na observação e cumprimento da legislação e o cidadão que precisa deixar de lado o papel de espectador e beneficiário apenas, para tomar o lugar de um agente ativo e participante na elaboração, acompanhamento e fiscalização das políticas de interesse coletivo.

Nesse contexto a exigência e aplicabilidade da transparência vêm ser reforçadas por alguns dispositivos legais a exemplo da LRF - Leis de Responsabilidade Fiscal que consagrou o conceito de transparência na gestão pública e a LAI - Lei de Acesso à Informação - Lei 12.527/2011, que deixa claro o compromisso do Estado em fornecer as informações, delimita prazos e procedimentos para o cumprimento. Além desses pode-se citar ainda o alinhamento entre o princípio da publicidade e as tecnologias a exemplo das Ouvidorias e os Portais da Transparência na internet, além do Relatório de Gestão anual, exigências dos órgãos de controle externo como TCU e TCEs.

Os Portais dispostos nos sítios oficiais dos órgãos da administração direta e indireta, bem como de autarquias, fundações e afins, são obrigados a apresentarem de forma clara e objetiva os dados referentes à previsão de arrecadação de receitas e prestação de contas das despesas, projetos e programas em execução assim como a divulgação do Relato de Gestão e o balanço contábil, mensalmente e, no final do exercício.

Chiavenato (2008) afirma que a publicidade é requisito de eficiência dos atos administrativos e, para que produzam efeitos, é necessário que sejam levados ao conhecimento público. Assim, as tecnologias da informação e os meios de comunicação, vêm tornar a concepção de publicidade mais ampla e acessível com possibilidade de permitir ao cidadão tomar conhecimento de forma mais rápida e econômica dos atos dos seus governantes, sem a necessidade de dispor de grandes esforços, possibilitando maior oportunidade da participação social.

2.3 PARTICIPAÇÃO SOCIAL

A partir das reformas implantadas pela Administração Pública Gerencial, que tem foco no cidadão e nos resultados, vários instrumentos legais foram implementados para facilitar e aprimorar a participação social. (SLOMSKI, 2010). Nesse sentido a participação social torna- se uma importante ferramenta na busca pela qualidade na prestação dos serviços públicos e especialmente na correta aplicação dos recursos pelos gestores.

Assim, a constante busca pela transparência dos atos e das contas públicas, gera um aumento do controle social e da responsabilização dos gestores públicos, fatores esses que são imperativos na manutenção da democracia, na melhora quantitativa e qualitativa dos serviços públicos e essenciais e no combate aos atos ilícitos e de corrupção.

Segundo Bizerra (2011) princípios adotados pela governança como a transparência e a *accountability* (prestação de contas responsável), propõem práticas de controle e acompanhamento da administração pela sociedade que resultam em benefícios para a democracia. Sendo assim a adoção desses princípios aproxima o poder público da sociedade, dando importância à participação social e fortalecendo a democracia. Um regime democrático está bem estabelecido quando ambos os lados, governo e povo, têm responsabilidades e participação reconhecidas e atuantes.

Contudo é sabido que parte considerável da sociedade não tem desenvolvida essa concepção, do seu importante papel, no processo de governança. No Brasil, assim como em outros países isso vem trazer uma contribuição significativa às práticas de corrupção. Quase que diariamente os meios de comunicação e mídias em geral nos trás novos escândalos envolvendo gestores públicos e empresários, que mesmo com todas as leis e sanções encontram espaços para a prática de atos ilícitos causando sérios prejuízos ao erário público. Segundo Guizardi (2015), o desafio que se coloca é a criação de uma eficiente rede de formação, informação e comunicação ao cidadão, sobre ele se perceber como um ator fundamental nesse processo e sobre os espaços de participação que devem ser buscados e ocupados. Notadamente a participação coletiva é um dos princípios básicos da democracia.

Nesse sentido práticas que venham a fomentar o engajamento da população com vistas a melhorar, quantitativa e qualitativamente à participação social, são urgentes e entendê-las como um componente a ser trabalhado pela família,

comunidade e escola é fundamental para o aumento e a melhoria da participação social e consequente fortalecimento da democracia.

Antero (2013) afirma que participação pública é, não apenas o ingrediente essencial da tomada de decisão e entrega de políticas públicas, mas uma medida chave da qualidade de vida democrática. Nessa afirmação o autor reconhece que a participação social contribuiu para criar cidadãos mais ativos, capazes de ajudar na gestão de problemas complexos, na formulação e entrega de serviços públicos que atendam as reais necessidades do povo e que venham a trazer impactos positivos na qualidade de vida.

2.4 TRANSPARÊNCIA PÚBLICA E PARTICIPAÇÃO SOCIAL NO ESTADO DA PARAÍBA

Ao reduzir o olhar do universo macro para um estado, todas as colocações e citações já descritas no início deste referencial não se alteram. A Constituição Federal, a LRF, a LAI, o Conselho de Transparência Pública e Combate à Corrupção e demais legislação correlata são instrumentos de cunho federal que se aplicam a todos os entes da federação: estados, municípios e o Distrito Federal, ademais cada estado e município tem suas normas e resoluções.

Sendo assim os gestores públicos dos estados, municípios, autarquias, fundações e demais entidades de cunho público, são obrigadas ao cumprimento da legislação pertinente sob pena dos seus gestores serem responsabilizados por improbidade e terem suas contas reprovadas pelos órgãos de controle e consequentes punições.

> Para melhor entender o princípio da publicidade, deve-se sempre lembrar que a razão de ser da administração pública é toda externa, pois é do interesse de todo cidadão, enquanto contribuinte, conhecer o que nela se passa, o que faz e o que possui. A Administração jamais maneja interesses, poderes ou direitos pessoais seus, daí por que deve agir com absoluta transparência. (CRUZ; LOCK, 2003, p.38).

A incessante investigação da transparência nos atos da Administração Pública é condição primária para o combate a corrupção e ao desperdício dos recursos e da força de trabalho do Estado que deve ser pensada, planejada e executada em prol da sociedade. A busca pela eficiência no serviço público requer um constante combate à corrupção tanto entre os gestores públicos quanto de

empresas e/ou pessoas, que se utilizam de recursos públicos em benefício próprio ou de terceiros em detrimento dos demais contribuintes. Meirelles (2000, p. 30) afirma que "[...] administração pública é todo o aparelhamento do Estado, preordenado à realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletiva". Nesse contexto, o controle democrático se dar por meio da participação, da representatividadepopular, ou seja, o controle social.

Nesse sentido a democratização dos meios de comunicação e em especial a massificação do acesso à internet vem contribuir diretamente para o controle e a coibir as formar de corrupção na administração pública, sendo, no entanto de grande importância queas informações sejam objetivas, fidedignas e correspondam à realidade, do contrário a sociedade é induzida a erros e ao conformismo.

Contudo o que é possível se observar é que, tem sido recorrente, a burla a esses controles e a cada dia surgem novos casos de corrupção, levando a população a um estado de animosidade e descrédito o que gera o distanciamento e desinteresse pelas ações de participação, acompanhamento e fiscalização.

Outro fenômeno que certamente contribui para o conforto dos corruptos é a morosidade nos processos de apreciação de contas, seus respectivos julgamentos e aplicação de penas e sanções, pelos órgãos de controle nos muitos casos de desvios e malversação dos recursos públicos que se tem registro. Há casos que se arrastam por anos, fazendo com que as consequentes responsabilizações sejam tardias sob o ponto de vista dos prejuízos causados à população, que fica mal assistida com serviços precários. Essa demora acaba encorajando atosde corrupção e beneficiando os agentes envolvidos. É certo que a impunidade é um fator que contribui para a expansão da corrupção.

Nos últimos anos as denúncias de casos de corrupção no Brasil têm sido alarmantes, envolvendo desde a esfera federal até os pequenos e pobres municípios. Sendo assim, o Estado da Paraíba também figura nesse cenário, protagonizando grandes escândalos de corrupção com o envolvimento de gestores do alto escalão, grandes empresários e até pessoas da impressa.

Por força da legislação vigente, todo órgão público, se obriga a realizar a divulgação das ações e prestações de contas do erário público por meio dos chamados portais da transparência que são sites na internet nos quais todas as ações e seus custos devem estar divulgados em linguagem clara e de fácil acesso. A finalidade precípua do Portal é veicular, dados e informações detalhadas, sobre

execução orçamentária e financeira envolvendo recebimentos, repasses, pagamentos, licitações, contratações, convênios, diárias e passagens.

Dessa forma o Portal da transparência se constituiu um importante instrumento para o controle social atuando como elemento inibidor da corrupção, fraudes e malversação de recursos públicos. Todavia outras formas como, as audiências públicas, são formas de aproximar o gestor da população. Contudo a sociedade precisa conhecer essas ferramentas e tomar consciência da importância da sua participação, tanto no acompanhamento da realização das ações planejadas quanto na prestação de contas dos recursos utilizados.

No estado da Paraíba as informações são disponibilizadas no SAGRES, um banco de dados aberto mantido pelo TCE/PB - Tribunal de Contas do Estado da Paraíba, órgão de controle externo no âmbito do Estado e dos Municípios. No mesmo Portal está disponibilizada, a carta de serviços aos cidadãos, o manual de treinamento para os novos gestores e ainda cartilhas e orientações de boas práticas na gestão pública. Também á disposição da população, se tem as Ouvidorias, nos diversos órgãos esses setores recebem as reclamações e respondem aos interessados.

No que se refere ao controle social, à importância da participação da população se reflete em todas as instâncias. A sociedade civil deve se organizar em grupos com afinidades e interesses comuns, discutirem sobre os temas e serviços relevantes e especialmente acompanharem o planejamento, a execução e a prestação de contas dos recursos públicos. Assim, todas as formas e medidas que contribuam para a diminuição dos atos de corrupção precisam ser amplamente divulgadas afim de que o povo passe a conhecer e acessar.

3 METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa consiste do método e das técnicas que o pesquisador utiliza para realizar uma pesquisa apresentando assim tipologia, caracterização e classificação. Almeida (2014) afirma que, a metodologia corresponde a um conjunto de procedimentos adotados em estudos aos quais se atribui a confiabilidade do rigor científico.

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA

Quanto aos objetivos esta pesquisa está inserida em três tipologias: bibliográfica, descritiva e pesquisa de campo. A revisão bibliográfica apresentada busca embasar a estreita relação entre os objetivos da pesquisa e a problemática estudada. Conforme afirma Severino (2007), pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir de registros disponíveis tendo como fontes livros e estudos já realizados e publicados. A caracterização na tipologia escritiva se dá pela natureza do estudo que se propõe a descrever sobre o conhecimento já produzido acerca do tema e a pesquisa de campo está caracterizada pela aplicação de um questionário como instrumento de coleta de dados a uma amostra de um público pré-selecionado. O estudo do tipo descritivo busca descrever, registrar, analisar e interpretar os dados, sem manipulá-los. (MARCONI: LAKATOS, 2005).

3.2 TIPO DE ABORDAGEM

Tendo como base os objetivos do estudo o mesmo encontra-se contemplado na abordagem quantitativa, uma vez que os achados que respondem a questão problema serão quantificados e apresentados em infográficos sobre os quais irá discorrer a análise. A pesquisa quantitativa se centra na objetividade e com base nisso se deu a elaboração do instrumento.

De acordo com Marconi e Lakatos (2011, p. 269), no método quantitativo, os pesquisadores valem-se de amostras amplas e de informações numéricas, enquanto que no qualitativo as amostras são reduzidas, os dados são analisados em seu conteúdo psicossocial e os instrumentos de coleta não são estruturados.

3.3 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DA PESQUISA

O universo da pesquisa de campo será formado pelos estudantes, devidamente matriculados, no semestre 2020.2 do curso de Bacharelado em Administração do UNIESP – Centro Universitário em Cabedelo/PB, que apresenta no semestre, um total de 324 alunos. A pretensão do estudo é atingir uma amostra mínima de 20% desse universo. A aplicação do questionário se deu através da ferramenta *Google Forms,* sendo utilizado como meio de envio e retorno o aplicativo

Whatsapp.

3.4 TÉCNICAS DE COLETAS DE MATERIAIS

Quanto às fontes de coleta, as mesmas se caracterizam como fontes primárias por se tratar de uma pesquisa realizada em fontes diretas sobre o tema abordado.

Os procedimentos de pesquisa utilizados foram: a pesquisa bibliográfica, realizada em livros, artigos, *sites* acadêmicos; a pesquisa documental através do estudo na legislação pertinente, artigos á publicados, portais e sites governamentais e notícias relacionadas à temática e o uso de questionário, em apêndice, com perguntas objetivas, ou seja, com alternativas de respostas pré-estabelecidas e subjetivas, exigindo respostas textuais e individualizadas. O questionário utilizado foi disponibilizado à população selecionada para a pesquisa, por um período de 20 dias corridos, assim sendo, de 23 de outubro a 11 de novembro de 2020, o que possibilitou uma amostra num percentual de 20% do total, correspondendo a 66 respondentes de um total de 324 alunos.

Já quanto à finalidade, o estudo se classifica como uma pesquisa básica estratégica no âmbito da gestão pública, posto ter como foco produzir um conhecimento útil quanto ao papel da sociedade no controle social e do bacharel em administração, que além de representante da sociedade, poderá atuar coerentemente na administração pública se antecipando operacionalmente, a luz do conhecimento empírico, e em observância aos princípios da administração pública.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

O objetivo principal desse estudo é promover uma reflexão sobre a influência do controle social no cumprimento do Princípio da Transparência, buscando relacioná-lo como um meio de fiscalização e controle do uso dos recursos públicos e consequente combate à corrupção.

Esta seção vem apresentar as informações relevantes apontadas tanto pelo referencial teórico, onde os conceitos foram abordados atendendo aos dois primeiros objetivos específicos desse estudo, atrelado ao resultado obtido pela pesquisa de campo, que juntos têm o intuito de fomentar a análise do terceiro

objetivo específico que, ao final, em confronto com
o referencial, oportunizou atingir o objetivo geral do estudo e respondendo assim a questão problema apresentada.

A partir dos resultados da pesquisa de campo, que tem a pretensão de conhecer o perfil de uma parcela da sociedade, por amostragem, analisando o conhecimento, o interesse e a participação no exercício da cidadania por meio do acompanhamento e da cobrança aos gestores públicos do uso adequado e da devida prestação de contas dos recursos públicos.

Os resultados da pesquisa de campo serão apresentados por meio de infográficos de forma a facilitar a visualização e a interpretação dos resultados assim como a correlação destes com as informações do estudo bibliográfico. As perguntas do questionário além de identificar o período o qual o estudante respondente cursa vem direcionar em busca do atingimento do terceiro objetivo específico do estudo.

4.1 SUMARIZANDO O PRINCÍPIO DA TRANSPARÊNCIA PÚBLICA

Para atender ao primeiro objetivo específico do estudo foi necessário pesquisar acerca do Princípio da Transparência Pública no Brasil, o que permitiu a formalização do entendimento que do ponto de vista de legislação o Estado Brasileiro possui um arcabouço, consideravelmente, moderno, adequado e eficaz quanto às exigências, organização e normatização que se observadas e postas em prática levam a gestão pública ao cumprimento do Princípio da Transparência. O gestor que ao usar com eficiência e eficácia os recursos públicos, primando pelo planejamento e a correta destinação das verbas, certamente não terá problemas no cumprimento deste e dos demais princípios postos na Carta Magma.
A Constituição Federal de 1988 declara:

> A administração pública direta e indireta de qualquer dos poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, **publicidade e eficiência.** (s.p. grifo nosso)

Conforme já explicitado, a legislação brasileira consegue amparar meios legais e de considerável acessibilidade, a exemplo dos Portais governamentais, que vêm oportunizar a sociedade em geral, um exercício de cidadania que tem relação

direta com o controle social.

4.2 DESTACANDO AS FERRAMENTAS DE CONTROLE SOCIAL NO CONTEXTO DATRANSPARÊNCIA PÚBLICA

Na perspectiva de agregar valor à consciente participação social se tornou necessário enfatizar nessa análise a disponibilidade de um rol de leis que formam um aparato legal, como a LRF, a TCP, a LAI e outros dispositivos legais de controle que têm como base a Constituição Federal e devem funcionar como ferramentas para controlar, tratar e combater as práticas ilícitas em todas as esferas e organizações públicas, assim como a relação dos entes públicos com fornecedores e demais organismos que direta ou indiretamente prestem algum tipo de serviços ao Estado. Todavia fica evidente que não bastam as boas e modernas leis, para que estas sejam cumpridas e os resultados disso beneficiem a população. Nessa conjuntura dois atores têm papeis importantes e decisivos: o gestor público e o cidadão.

Apesar da legislação vigente, ser clara e abrangente e da atuação dos órgãos de controle oficiais, os casos de descumprimento têm sido uma prática recorrente nas diversas esferas da Administração Pública no Brasil, entregando ao País uma triste colocação no ranking mundial da corrupção. O Índice de Percepção da Corrupção (IPC) é o principal indicador de corrupção no setor público no mundo. Esse estudo é produzido pela organização não governamental Transparência Internacional desde 1995, onde são avaliados 180 países e territórios usando uma escala que vai de 0 a 100, onde 0 o país é percebido como altamente corrupto e 100 significa que o pais é percebido como muito íntegro.

O relatório apresentado pelo IPC na Retrospectiva Brazil Annual Review (2019), em 2019 o Brasil manteve-se no pior patamar da série histórica do Índice de Percepção da Corrupção, com apenas 35 pontos. Essa pontuação é a mais baixa desde 2012, ano em que a organização passou a considerar a leitura da série histórica do índice. Assim, para que o Brasil efetivamente avance no combate à corrupção e aprimore os mecanismos da transparência é prioritário o cumprimento da legislação, a apuração dos indícios e a punição rápida e eficaz dos envolvidos em atos ilícitos. Atrelado a isso é urgente a implementação de reformas que ataquem as causas estruturais do problema e ainda a efetiva participação da sociedade que no

pleno exercício da cidadania possa se organizar para exercer o papel de fiscal do estado, efetivando assim o chamado controle social.

Nesse enfoque vale revisitar a fala de Guizardi (2019), quando apresenta que em um Estado Democrático de Direito um dos papeis da sociedade é exigir que seus benefícios e direitos sejam garantidos e respeitados. Desse modo as ferramentas conhecidas e de livre possibilidade de obtenção, apontam que a possibilidade efetiva da participação social, que contribui para o controle assim como para o bom uso dos recursos públicos ajudando na formalização de políticas públicas que venham a contemplar as reais necessidades da população.

4.3 A INFLUÊNCIA DO CONTROLE SOCIAL NO CUMPRIMENTO AO PRINCÍPIO DA TRANSPARÊNCIA E NO COMBATE À CORRUPÇÃO NA VISÃO DOS ESTUDANTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DO UNIESP

Para atender ao terceiro e último objetivo do estudo foi realizada uma pesquisa de campo com uma amostra dos estudantes do Curso de Bacharelado em Administração do UNIESP. O instrumento utilizado foi um questionário estruturado com oito perguntas objetivas. O intuito do instrumento foi coletar informações acerca do conhecimento e interesses dos estudantes assim como averiguar qual a importância que estes dão ao tema. As perguntas foram elaboradas no sentido de direcionar em busca do atingimento terceiro objetivo do estudo que em consonância com os demais objetivos e alinhados ao referencial teórico veio a corroborar para a reflexão proposta no objetivo geral.

O instrumento foi respondido por 66 estudantes, o que equivale a uma amostra de 20%, do total de 324 estudantes do Curso de Bacharelado em Administração matriculados no semestre 2020.2 do UNIESP. Os dados levantados serão apresentados a seguir por meio de infográficos de forma a facilitar a visualização dinamizando a interpretação dos resultados e a correlação com os achados do estudo bibliográfico. A população foi escolhida por se tratar de futuros administradores que como tal devem desenvolver o interesse e a preocupação na buscapor uma participação consciente no exercício da cidadania.

A primeira pergunta indagou sobre o período que o respondente cursa no semestre atual onde se obteve os percentuais apresentados no gráfico abaixo.

Gráfico 1: Percentual de respondentes por período letivo

Fonte: Pesquisa direta, 2020

É possível observar no gráfico acima que houve uma participação de estudantes de todos os períodos letivos havendo, contudo, uma concentração maior de respondentes do oitavo período do curso, atingindo um percentual de 46% das respostas. Esse resultado deve- se ao fato de ser esse o grupo de maior proximidade e acesso da pesquisadora que transmitiu e recebeu o questionário via celular por meio dos grupos de *whatsapp*. A informação relacionada ao período cursado foi considerada relevante para se conhecer se, o assunto tratado na pesquisa, despertava interesse nos estudantes com graus de conhecimentos diferentes dentro do universo pesquisado.

A segunda pergunta do questionário já introduz um dos assuntos estudado indagando sobre o conhecimento do estudante acerca do tema. Essa pergunta vem para demonstrar como o pesquisado reconhece o seu nível de conhecimento sobre o tema Transparência Pública.

Gráfico 2: Qualificação do conhecimento acerca do tema: Transparência Pública

Fonte: Pesquisa direta, 2020.

Os resultados apresentados no gráfico 2 vêm demonstrar que há uma carência de discussão e estudos sobre o tema Transparência Pública. Cabe aqui chamar a atenção que, o universo escolhido para a pesquisa, trata-se de estudantes do ensino superior, portanto, uma parcela da sociedade que tem acesso a informação formal e mesmo assim o maior percentual das respostas, 49,8%, reconheceu como sendo fraco o seu conhecimento sobre o tema, seguido 28,8% como razoável e apenas 21,4% afirmaram ter um bom conhecimento acerca do assunto. Ter o domínio de um assunto ou algum conhecimento sobre o mesmo é fundamental para conseguir participar e/ou intervir de forma satisfatória em qualquer situação. Fortunati (2017), afirma que para uma efetiva participação e julgamento popular nas decisões da gestão pública precede conhecimento e envolvimento. Fica assim entendido que é fundamental se fomentar esse assunto, reconhecendo a importância desse conhecimento e a sua propagação nas diversas estruturas da sociedade e em especial no meio acadêmico onde estão sendo formados futuros gestores e formadores de opiniões em geral. Esses dados demonstram a pouca disponibilidade de estudos acadêmicos/científicos na área.

A terceira questão apresentada no gráfico abaixo mostrou como os estudantes vêm à relevância do assunto Transparência Pública.

Gráfico 3: Relevância do tema: Transparência Pública

Fonte: Pesquisa direta, 2020

O porcentual de destaque nessa questão de 72,5% da amostra pesquisada disse reconhecer o assunto como sendo de alta relevância, contudo evidenciou-se um contraste, ou seja, não correspondeu na mesma medida, com o conhecimento acerca do tema, conforme os dados obtidos na questão anterior.

O Princípio da Publicidade inserido no artigo 37 da Constituição Federal exige a ampla divulgação dos atos praticados pela Administração Pública. Aliado à exigência da Lei, a relevância da transparência nos atos dos entes públicos, se dá ainda pela capacidade que tem, essa prática, de contribuir para um maior controle de atos ilícitos. Conforme colocou Cruz & Glock (2003), a transparência pública é ato inerente à função da gestão pública. O reconhecimento da alta relevância do tema pelos respondentes aponta para um primeiro estágio de consciência da amostra pesquisada em relação ao tema, pois aquilo que é julgado como importante ou relevante deve em algum momento deve ocupar um lugar de destaque nas discussões e assim gerar interesse e participação.

As questões de 4 a 8 do instrumento vieram corroborar com o tópico controle social. As perguntas foram elaboradas com o objetivo captar a visão e o interesse dos estudantes na temática.

A questão de número 4 indagou sobre a visão dos pesquisados no que se refere a importância do acompanhamento dos cidadãos aos atos dos governantes.

Gráfico 4: A importância do acompanhamento aos atos dos governantes.

Fonte: Pesquisa direta, 2020

Os dados apresentados no gráfico acima mostram que um percentual de 66,7% da população pesquisada entende como sendo importante a participação do cidadão no acompanhamento das ações dos governantes. Sabe-se que a tomada de consciência da cidadania é um processo lento daí a importância de se fomentar essa e outras práticas que aproximem os cidadãos dos governantes e assim possa tornar a democracia mais forte.

A participação da sociedade com vistas a acompanhar os atos do gestor público precisa ser estimulada, pois é a oportunidade de se verificar se aqueles representantes eleitos estão cumprindo com os preceitos da boa governança.

A quinta questão levantou os dados relacionados ao interesses dos respondentes em acompanhar as ações dos governantes e os gastos públicos, conforme mostra o gráfico de número 5.

Gráfico 5: Acompanhamento das ações e dos gastos públicos do Gestor da sua cidade ou do Estado

Fonte: Pesquisa direta, 2020

Os dados aqui encontrados apresentaram uma contradição em relação à questão anterior. Apesar de mais de 66% dos pesquisados entenderem como sendo de alta importância que o cidadão acompanhe as ações dos seus governos, conforme apresentado no gráfico 4, apenas 6,1% desses sujeitos disseram que costumam fazer esse acompanhamento, mostrado no gráfico 5. Com base nos estudos realizados, isso vem evidenciar o grau de imaturidade da nossa cidadania. Conforme afirma Guizardi (2019), a sociedade em geral não se sente parte do problema tampouco se entende como responsável ou parte importante na solução. Na maioria das vezes o cidadão se acomoda com serviços públicos de péssima qualidade ou até inexistentes, assumindo uma posição de vítima quando o necessário seria buscar a organização e o envolvimento seja individual ou em grupos para pleitear a melhoria dos serviços e exigir o bom uso dos recursos públicos. Esse distanciamento da sociedade dos seus gestores propicia um terreno fértil para as práticas ilícitas.

A questão de número 6, assim como a anterior, também levantou dados que mostram a baixa participação da população pesquisada no exercício do controle social.

Gráfico 6: Conhecimento e acompanhamento do Portal da Transparência da Prefeitura da sua cidade ou do Governo do Estado

Fonte: Pesquisa direta, 2020

Conforme dito no enunciado, os dados do gráfico acima evidenciam o baixo interesse da população pesquisada em exercer o controle social, apenas 7% da amostra afirmaram que conhecem e costumam acompanhar o Portal da Transparência do seu Município ou do Estado. O percentual mais expressivo, 66,7% dos respondentes que afirmaram conhecer os Portais, mas não fazerem o acompanhamento o que vem corroborar com o dado da questão anterior, demonstrando assim a apatia da população, quando se trata do seu envolvimento no exercício da cidadania quando o assunto é contribuir com esse controle social.

A participação social é um relevante instrumento na consolidação das boas práticas no âmbito da Administração Pública, Fortunati (2007). Isso significa dizer que o cidadão deve agir como um fiscal da aplicação dos recursos públicos, buscando as informações e partilhando-as entre os grupos com interesses comuns, essa prática vem a contribuir para um maior controle social.

As perguntas de números 7 e 8 levantaram os dados relacionados à concepção da amostra pesquisada no que se refere a seu entendimento sobre atos de corrupção de agentes públicos e a relação entre controle social e corrupção, apresentados respectivamente nos gráficos 7 e 8 dispostos abaixo.

Gráfico 7: Avaliação dos atos de corrupção de agentes públicos.

Fonte: Pesquisa direta, 2020

Gráfico 8: Contribuição do controle social para a diminuição do número de casos de corrupção envolvendo gestores públicos.

Fonte: Pesquisa direta, 2020

Os dados encontrados nas questões 7 e 8 do questionário vieram a contribuir para que esse estudo pudesse vislumbrar a possibilidade de traçar um perfil da amostra pesquisa. Quando 72,7%, conforme mostra o gráfico 7, dos respondentes

reconhecem que atos de corrupção são problemas sérios que envolvem a Administração Pública e que isso afeta todos os cidadãos, fica evidente que essa população tem iniciação a uma consciência de cidadania. Contudo os dados relacionados ao conhecimento e engajamento no controle social mostrados em questões anteriores e evidenciados com mais ênfase no gráfico 8, onde 47% dos pesquisados não souberam responder sobre a relação entre controle social e diminuição de atos de corrupção, vem indicar uma certa imaturidade dessa consciência.

Segundo a Controladoria Geral da União – CGU (2008), o fortalecimento da cidadaniae a prevenção à corrupção se dão através de mecanismos de participação e monitoramento do cidadão na gestão pública. Nesse sentido fica evidenciado uma baixa participação no controle social bem como uma conscientização ainda fragilizada em relação à importância da participação social como mecanismo de melhoria da gestão pública e consequente fortalecimento da democracia.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento deste estudo teve o propósito de evidenciar a importância de duas ações de extrema relevância para o bom desempenho da gestão pública: a transparência nas ações da gestão e o controle social. O agir com transparência do gestor público, bem como a participação social, favorece a lisura e as boas práticas na administração.

As pesquisas e leituras realizadas mostraram que o Brasil tem uma boa legislação a respeito do tema e que com o avanço da tecnologia vem se aprimorando os controles e as formas de tornar mais acessível à população o complexo processo de prestação de contas dos entes público.

A Transparência Pública se dá quando o gestor público cumpre o Princípio Constitucional da Publicidade explicitado na Constituição Federal, para esse fim, diversas outras leis normatizam todo processo de forma direcionada aos inúmeros órgãos e entidades públicas. Nesse contexto o estrito cumprimento da legislação vigente bastaria para o atendimento ao princípio constitucional, contudo, a prática amplamente enraizada da corrupção no País faz com que, mesmo com toda legislação, constantemente sejam descobertos casos de desvios e malversação dos recursos públicos.

Assim fica evidente que o controle social é de extrema importância. Esse controle se dá por meio da participação da sociedade de forma sistemática acompanhando, opinando e fiscalizando o uso dos bens comuns. A transparência e participação social são conceitos interdependentes e indissociáveis, uma fomenta a outra e ambas contribuem para o enfraquecimento das redes de corrupção e o consequente fortalecimento da cidadania.

É importante ressaltar que o controle social é um ato democrático, ou seja, só existe nas democracias e ele precisa ser fomentado, organizado e até mesmo ensinado seja nas famílias, na comunidade e nas escolas. A sua concepção e desempenho está diretamente ligado ao grau de maturidade da cidadania da nação.

As leituras realizadas para a elaboração deste artigo deixam evidentes os avanços com relação aos esforços para tornar as informações públicas mais próximas e acessíveis, um bom exemplo são os Portais institucionais, instituídos e regulamentados para disponibilizar o planejamento, o orçamento e a execução dos recursos.

O estudo aqui finalizado evidenciou a necessidade da disseminação desses conceitos, conhecimentos e práticas. Os dados levantados com a pesquisa de campo mostraram que mesmo sendo, a amostra, composta por uma parcela da sociedade que tem acesso a informação, ela não está engajada nesse processo de cidadania. As pessoas, independente de onde elas estejam, necessitam buscar um maior engajamento, formando uma cultura. Essa tomada de consciência levará o cidadão a se tornar parte do processo e com isso o exercício do controle social será exercido com naturalidade e maturidade.

Em foco registra-se aqui a inquietação sobre o tema. A reflexão aqui deixada, vai no sentido de que, é necessário e urgente, fomentar o interesse da sociedade e isso pode ser feito com incentivo à estudos, promoção de debates e discussões relacionados aos temas. O conhecimento gera interesse e esse leva à transformação.

REFERÊNCIAS

ANTERO, Samuel A; SALGADO, Valéria Alpino Bigonha (orgs.). **Participação Social:** textos para discussão. Fundação Instituto para o Fortalecimento das Capacidades Institucionais – IFCI / Agência Espanhola de Cooperação Internacionalpara o Desenvolvimento – AECID / Ministério do Planejamento,

Orçamento e Gestão – MPOG / Editora IABS, Brasília-DF, Brasil - 2013. Disponível em: http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/vol_6_participacao_social.pdf Acesso em 25 de mai. 2020.

BIZERRA, André Luiz Vilagellim. **Governança no setor público**: boas práticas degovernança. Ria de Janeiro: Elsevier, 2011.

BOBBIO, Norberto. **Estado governo**: por uma teoria geral da política. 14ª edição. Rio deJaneiro: Paz e Terra, 1987.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília:Senado Federal: Centro Gráfico.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública**. 2ª edição. Rio de Janeiro:Elsevier, 2008.

DI PIETRO, Maria Silvia Zanella. **Direito Administrativo**. 22ª edição. São Paulo: Atlas, 2009.

FORTUNATI, José. **Gestão da Educação Pública**: Caminhos e Desafios. Porto Alegre:Artmed, 2007.

GUIZARDI, Francini. **Artigo Controle Social** – Desafios do Controle Social na Saúde. 15Conferência Nacional da Saúde. 2019. Disponível em: https://pensesus.fiocruz.br/participacao-social Acessos em: 30 de abr e 15 de nov. 2020.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologiacientífica**. São Paulo: Atlas, 2011.

MARTINS, Evandro Guerra. **Os Controles Externos e Internos da Administração Públicae os Tribunais de Contas**. Belo Horizonte: Fórum. Disponível em: https://www.estantevirtual.com.br/livros/evandro-martins-guerra/os-controles-externo-e- interno-da-administracao-publica/3004333086 Acesso em: 20 de mai. 2020.

OLIVEIRA, Antonela Carvalho de, 2017. **Classificação e finalidade de pesquisa acadêmica**. Disponível em: https://www.atenaeditora.com.br/blog/classificacoes-de-finalidade-em-pesquisa-academica/. Acesso em 03 de out. 2020.

PEREIRA, José Matias. **Governança no Setor Público**. São Paulo: Atlas, 2015. Disponívelem:https://www.estantevirtual.com.br/livros/jose-matias-pereira/curso-de-administracao- publica/444033185 Acesso em: 04 de mai. 2020.

PEREIRA, Potiguara Acácio - **Manual de Metodologia da Pesquisa**. Cursos de Pós- Graduação Lato Sensu -Televirtuais | 2014. Disponível em: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/32914274/Metodologia_da_Pesquisa.pdf?1391511405=&response-content-Acesso em 19 de set. 2020.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo:

Cortez,2007.

SLOMSKI, Valmor. **Controladoria e governança na gestão pública**. São Paulo: Atlas, 2010.

SPECK, Bruno Wilheim (Org.). **Caminhos da Transparência**. Disponível em: https://www.academia.edu/3810463/Bruno_Wilhelm_Speck_organizador_Caminhos_da_transparencia._Analise_dos_Componentes_de_um_Sistema_Nacional_de_Integridade. Acesso em: 30 de abr. 2020.

Retrospectiva 2019. Brazil Annual Review 2019. Disponível em: https://transparenciainternacional.org.br/ipc/?utm_source=Ads&utm_medium=Google&utm_campaign=%C3%8Dndice%20de%20Percep%C3%A7%C3%A3o%20da%20Corrup%C3%A 7%C3%A3o&utm_term=Ranking%20d. Acesso em: 02 de nov. 2020.

ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL DOS COLABORADORES DE UM SUPERMERCADO NA CIDADE DE JOÃO PESSOA - PB

Bruna Maria Basílio Dias Medeiros[1]
Prof. Ms. Eliabe Afonso de Sousa[2]
Profa. Ms. Maura Carneiro Maldonado Mousinho[3]

1 INTRODUÇÃO

Destacar as percepções das pessoas em relação às organizações em que trabalham se torna cada vez mais importante. O clima organizacional permite discutir essa relação, porém o conceito de clima é abrangente, devido a resumir várias percepções relacionadas as organizações de trabalho, ou até mesmo das pessoas, sobre grupos ou equipes em que trabalham (SBRAGIA, 1983). O clima organizacional é um dos modelos que estabelece um paralelo entre uma observação idealizada e uma teoria de maior centralidade e vem sendo bastante abordada dentro do campo do comportamento organizacional, e como resultado, tem se destacado como uma variável de grande investigação em organizações. Expressamente relacionado com o estudo das percepções que os trabalhadores criam, em relação a diferentes aspectos do seu trabalho, o clima organizacional corresponde a uma das propriedades mais relevantes à detecção dos elementos reguladores e orientadores do comportamento humano dentro de organizações (MENEZES, 2010).

Avaliar características complexas como liderança, relacionamento interpessoal, reconhecimento, recompensa, entre outras variáveis, com base nas percepções dos trabalhadores da organização, é chave fundamental no clima organizacional. Porém, ainda não existem trabalhos robustos que busquem sistematizar as diferentes perspectivas teóricas e práticas, caracterizando a pesquisa em momentos históricos distintos sobre a temática (MENEZES, 2010).

O seguinte artigo é um tema de extrema relevância em todas as organizações, pois através dele conseguimos desenvolver colaboradores mais motivados e engajados. Dessa forma, o trabalho se desenvolverá em uma rede de supermercados em João Pessoa, que surgiu em 2001 como um pequeno negócio no

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: brunamovera@gmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: prof1666@iesp.edu.br
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: prof1927@iesp.edu.br

bairro do Rangel. Desde o início, teve sua trajetória pautada por muito trabalho, importantes desafios e grandes realizações. De uma pequena loja, se transformou em uma grande rede com supermercados distribuídos em João Pessoa e Cabedelo. Na Paraíba, conta com cerca de 600 colaboradores e uma média de 500 fornecedores e parceiros. Tem como visão proporcionar aos clientes um jeito diferente de fazer supermercado, prezando por produtos de qualidade, lojas confortáveis, de boa localização e atendimento personalizado, como também de ser referência no setor pela prestação de serviços, diferenciais das lojas, mix, qualidade de produtos e preços baixos.

Sabemos que trabalhar com muitos funcionários não é uma tarefa fácil, diante disto, a problemática que conduzirá esta pesquisa é: **que medidas podem ser adotadas para contribuir com a melhoria do clima organizacional em um supermercado na cidade de João Pessoa – PB?**

Pretende-se com este estudo verificar na prática, concepções acerca do clima organizacional, visto que este conhecimento ainda é necessário para suprir as problemáticas relacionadas também a grupos de pessoas no ambiente de trabalho, pois um ambiente estressante pode, além de desencadear danos à saúde dos colaboradores, afetar diretamente a produtividade da empresa.

Diante o exposto, este trabalho tem por objetivo principal analisar o clima organizacional buscando determinar como ele pode contribuir e influenciar os rendimentos dos colaboradores de um supermercado na cidade de João Pessoa – PB, bem como descrever os principais conceitos relativos à cultura, clima organizacional e liderança. Adotando um diagnóstico por meio de uma pesquisa de clima organizacional, utilizando-se do modelo adaptado de BISPO (2006), observando aspectos positivos e negativos no ambiente de trabalho, para discutir melhorias por meio de sugestões organizacionais, mediante mensuração do Clima Organizacional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

Toda organização é constituída por regras e normas, determinando assim, como deve ser a conduta, comportamento e relacionamento de seus colaboradores

no ambiente de trabalho. Porém poucos funcionários sabem que essas diretrizes são definidas pela cultura organizacional, a orientação da equipe e as atividades executadas na busca dos resultados são instruídos por essa cultura. Quando uma empresa tem sua cultura bem alinhada e definida, proporciona coerência e credibilidade à suas ações, possibilitando melhores condições de alcançar metas desejadas.

De acordo com Lacombe (2009), a cultura organizacional pode ser determinada como:

- Conjunto de crenças, costumes, valores, normas de comportamento e formas de fazer negócios, que é específico para cada organização, estabelecendo assim um padrão para as ações, decisões e atividades da empresa; e
- Conjunto de crenças e condutas da instituição em relação a: importância das pessoas, valores éticos e morais, aceitação do não conformismo, disponibilidade dos administradores, competição interna, capacidade de ação e de adaptação às mudanças externas.

A Cultura Organizacional foi conceituada por Schein (2009), como um padrão de valores básicos produzidos por determinado grupo, conforme aprendem a lidar com seus problemas de adaptação externa e integração interna. Desta maneira, funciona suficientemente bem para serem classificados como apropriados e ensinados aos novos membros da organização.

Segundo Freitas (1991), a cultura organizacional é um poderoso mecanismo que propõe a conformidade de condutas, homogeneização de maneiras de pensar e viver na organização, trazendo para si uma imagem positiva dela.

Tais definições constituem cultura organizacional, deixando claro que os valores das empresas variam de uma para outra e que, sua cultura está intimamente relacionada aos princípios básicos que fundamentam os propósitos e as políticas de uma organização.

2.2 TIPOLOGIAS DA CULTURA ORGANIZACIONAL

O debate sobre os tipos de cultura organizacional tem recebido bastante atenção dos empresários, gestores e acadêmicos, há um grande esforço para

entender e criar uma cultura funcional e sólida. O tipo de cultura muda de instituição para instituição, diante disso, a estrutura de trabalho de uma organização será estabelecida pela forma de pensamento dos seus idealizadores. “Os precursores influenciam a configuração dos valores iniciais de qualquer empreendimento, baseados em seus sistemas de valores pessoais” (SILVA; ZANELLI, 2004, p. 425).

Assim como ocorre em outras classificações, quando falamos de cultura, existe diferentes conceitos criados por vários autores. Handy (1976), tomando como base o estudo de Harrison (1972), retrata quatro pontos como os canais de poder se refletem nas organizações**,** divididas em:

- Cultura de papéis: empresa com processos bem estruturados e foco no desempenho dos colaboradores, entretanto, são pouco flexíveis e não existe espaço para aprimoramento de atividades e novas idealizações e como consequência tendem a ter profissionais que se acomodam e dão pouca importância ao crescimento na organização;
- Cultura de pessoas: que tem como representatividade principalmente seus colaboradores, são muito valorizados pois são ponto chave dessa cultura, os profissionais se sentem acolhidos, sugerem ideias e contam com um bom plano de carreira. Esse tipo de cultura é bastante verificado em empresas novas, especialmente *startups*. Há pouca hierarquia e o serviço é mais autogerenciado.
- Cultura de tarefas: organização que tem como objetivo ter profissionais específicos executando algumas atividades, colaboradores voltados à solução de problemas. Tem como característica grande flexibilidade, criatividade bastante valorizada, clima organizacional tranquilo, o que traz satisfação nas atividades realizadas diariamente;
- Cultura do poder: onde há a centralização de poder, dificuldade em desenvolver competências, alta possibilidade de conflitos internos devido ao poder centralizado em uma única pessoa. Empresas que normalmente tem esse tipo de cultura são as pequenas empresas.

Sethia e Von Glinow (1985) associa a preocupação com pessoas e desempenhos a um sistema de recompensas, que envolve a recompensa financeira, de carreira e de status, gerando quatro tipos de cultura: a cultura cuidadosa que

tem foco nas pessoas e no bem estar dos funcionários. A cultura apática que tem pouca ou nenhuma preocupação com desempenho, pessoas e performance. A cultura integrativa que apresenta alta preocupação com as pessoas e o desempenho, com ênfase na equipe e/ou no sucesso da organização, normalmente valorizando seus profissionais com recompensa financeira acima da média do mercado e espera como retorno um alto desempenho. E a cultura exigente, com orientação alta para desempenho e baixa para as pessoas, organizações geralmente agressivas, com retorno financeiro alto assim como a rotatividade de funcionários.

Para Bass e Avolio (1993), a cultura organizacional é classificada em transformacional ou transacional, de forma que a cultura transformacional encoraja a inovação, discussões abertas, promovem a flexibilidade e adaptabilidade, tem uma visão mais contemporânea e dá força as motivações pessoais de seus funcionários. Já a transacional se caracteriza por forcar em termos de relacionamento contratual explícito e implícito, o individualismo se sobressai nesse tipo de cultura e o coletivo não ganha destaque, os colaboradores não se identificam com visão ou valores da empresa, havendo dessa forma um comprometimento a curto prazo, que só acontece mediante a extensão de recompensa financeira dada pela organização.

Muitas empresas estão incluídas em mais de um tipo de cultura, muitas dessas, acabam sendo desfavoráveis pois não incentivam o profissional, fazendo com que ele perca o interesse em se comprometer com a organização. Por isso, é importante que a corporação saiba em qual cultura ela se enquadra, verificando se há a necessidade de um planejamento estratégico, para redefinir os caminhos a serem seguidos, incluindo até mesmo o tipo de cultura organizacional a ser adotado, caso o atual não esteja suprindo as necessidades da empresa.

2.1.2 Características e importância da cultura Organizacional

Delinear a cultura organizacional é uma tarefa indispensável dentro de uma organização. Além de propiciar a identidade corporativa, ela determina os valores que serão compartilhados com seus membros.

Chiavenato (2004) declara que, as organizações se caracterizam por culturas organizacionais próprias e específicas, da mesma maneira que cada país tem a sua

própria cultura, com as organizações não é diferente.

Uma cultura organizacional adequada precisa indicar crescimento e uma dinâmica ascendente, além disso, ela é frequentemente caracterizada por ter um alto nível de desempenho, engajamento e trabalho em equipe. Segundo Robbins (2002), cultura organizacional relaciona-se a um conjunto de valores compartilhados por seus integrantes que diferencia uma organização das outras. Esse sistema é formado por um conjunto de características que são valorizadas pela organização, de forma que, as pesquisas mostram a existência de sete características, que juntas capturam a essência da cultura da empresa.

1. Inovação e assunção de riscos. O nível de quanto a empresa permite inovar e assumir riscos.
2. Atenção aos detalhes. É definida pela importância que a empresa atribui à precisão,análise e atenção aos detalhes.
3. Orientação para resultados. A atenção que os responsáveis conduzem mais aos resultados do que aos processos que precisam ser executados para o seu alcance.
4. Orientação para as pessoas. Direcionamento mais referente a criar um ambiente de trabalho agradável para seus funcionários.
5. Orientação para a equipe. Dedicação direcionada para formar equipes com aptidões que se complementem e trabalhem juntas, acreditando que isso proporcione melhores resultados.
6. Agressividade. Relativo ao nível de agressividade e competitividade que os funcionários trabalham.
7. Estabilidade. Tem como essência para o crescimento tornar suas operações estáveis.

Cada uma dessas características pode ter grau baixo ou elevado, assim a avaliação desse conjunto de características revela uma ilustração da cultura organizacional. Segundo Robbins (2005), esse conjunto se torna a base dos sentimentos de compreensão compartilhada que os funcionários têm sobre a organização. A cultura organizacional aponta como atributo ser relativamente estável, para Newstrom (2008), esse aspecto pode ser alterado de forma gradual e

lenta, com acontecimentos que ameacem a corporação ou em caso de fusão com outra instituição.

2.3 CONCEITO E TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional é um fator de extrema relevância dentro das organizações. Ele exerce uma forte influência no rendimento dos colaboradores, deste modo, um bom clima organizacional tornou-se indispensável para a empresa obter sucesso, pois frequentemente é através dele que a produtividade dos colaboradores tende a ser positiva ou negativa.

De acordo com Souza (1996), o clima organizacional é visto como um agrupamento de valores e padrões de comportamentos existentes em uma empresa, que demonstra o nível de satisfação das pessoas no ambiente de trabalho, é a representação do ânimo das pessoas em um determinado período. Carvalho (1999) conclui o pensamento dizendo que o clima organizacional não é definido por normas, diretrizes, regulamentos e instruções da organização ou de seus responsáveis, porém pelas atitudes das pessoas.

Se o clima é favorável, teremos funcionários mais comunicativos, produtivos e engajados, por outro lado, se ele é desfavorável, o que restará são profissionais frustrados e desmotivados. Um dos elementos cruciais quando falamos de clima organizacional é a liderança, diante disso, as empresas têm buscado líderes que possam agregar valor ao desenvolvimento do funcionário. Na década de 60, o bom chefe era aquele que delegava funções, exercia controles mecânicos, sabia planejar, comandar, organizar, controlar, corrigir e possuía controle total sobre seus subordinados dentro da organização (DRUMMOND, 2007). Segundo Robbins (2005), a liderança pode ser determinada como a habilidade de induzir um grupo em direção a conquista de objetivos em comum.

Cada empresa tem sua característica, ou seja, tipo de clima organizacional. Ela é variável e pode ser definido pela cultura, perfil de seus profissionais, ambiente, entre outros. É dividido em clima organizacional: bom, médio e ruim. Todos estão inteiramente ligados a engajamentos e de uma forma geral a seus resultados. O clima bom é caracterizado por um local no qual os profissionais conseguem perceber um cenário onde a empresa propicia o seu desenvolvimento. O médio pode ser

caracterizado por uma fase ruim que a empresa atravessa, podendo possuir uma equipe que não se dedica tanto quanto na anterior. Já o clima ruim é aquele onde a empresa não permite o desenvolvimento do funcionário, não há engajamento, comprometimento nem motivação.

2.3.1 Importância do Clima Organizacional

O clima organizacional é fator indispensável para o desenvolvimento, engajamento, produtividade, bem estar e qualidade de vida do colaborador. O Clima organizacional está profundamente relacionado a motivação dos colaboradores. Quando o nível de motivação está alto entre os integrantes, o clima organizacional tende a ser bom e gera ligações de interesse, satisfação, animação e colaboração entre os membros (CHIAVENATO, 2004).

É fundamental que a empresa possa avaliar o seu clima organizacional, a fim de levantar opiniões que caracterizem a realidade organizacional, dado que isto representa o que as pessoas enxergam sobre aquela organização em determinado momento. Pesquisas dessa natureza, evidenciam situações indesejadas.

O clima organizacional é caracterizado pelo que os colaboradores sentem e partilham arespeito da organização e que impactam positivamente ou negativamente na satisfação e motivação do trabalhador (MAXIMIANO 1997).

Luz (2003) afirma que, avaliar o clima organizacional é uma das principais obrigações de uma instituição, é um de seus principais compromissos, deveria fazer parte de sua missão. O clima organizacional é a compreensão dos funcionários relacionado a diversas variáveis existentes nas organizações e se estes os satisfazem ou não. (FERREIRA 2017).

Um clima organizacional agradável estimula as pessoas a darem o melhor de si, a serem proativas executando suas tarefas com dedicação. Investir positivamente nesse clima gera engajamento, criatividade, motivação, aumenta lucratividade da empresa, retém talentos e ajuda a diminuir drasticamente os conflitos internos, o absenteísmo e o *turnover.*

2.4 INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NA MOTIVAÇÃO E NO CLIMAORGANIZACIONAL

Um dos elementos cruciais quando falamos de clima organizacional é a liderança, diante disso, as empresas têm buscado líderes que possam agregar valor ao desenvolvimento do funcionário. Ao longo dos anos a definição de liderança vem passando por muitas transformações, há inúmeros autores que discordam sobre o conceito dessa palavra tão usada nos dias de hoje, o tema liderança ganhou espaço e credibilidade, se tornando essencial dentro das instituições, pois é peça fundamental para o sucesso da empresa e aspecto decisivo na motivação dos funcionários.

O líder é aquele que dirige os liderados e precisa possuir atributos como determinação, conhecimento, entusiasmo, decisão, ética e determinar meios para alcançar suas metas, o líder tem a função de ser exemplo no tocante a ética e a reponsabilidade profissional.

Para alguns autores, o estilo de comando dos líderes auxilia na sua definição, outros acreditam que a liderança é estabelecida através dos traços de personalidade, e ainda temos os que consideram que, a liderança é baseada no ambiente em que o líder está inserido. Segundo Hunter (2004, p. 25), “liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir os objetivos identificados como sendo bem comum”. Para Moscovici (1995, p. 169), “os grupos humanos necessitam de líderes competentes para sobreviver e desenvolver plenamente seus recursos e potencialidades”.

As instituições são compostas por pessoas com vivências e motivos racionais distintos, submetidos a fatores externos que influenciam os relacionamentos, motivação, liderança, entre outras variáveis que motivam o comportamento do ser humano. Todas as funções encontradas dentro de uma empresa são essenciais para que o processo gire da forma correta, mas um cargo de liderança pode ser considerado o principal papel para que a empresa alcance o sucesso que almeja, afinal, direcionar pessoas e conduzir processos é uma tarefa árdua e que impacta diretamente nos resultados organizacionais, portanto uma liderança dinâmica e eficaz é o que diferencia uma empresa bem sucedida das demais.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOLOGIAS DE PESQUISA

De acordo com Strauss & Corbin (1998), o método de pesquisa é uma soma de técnicas e procedimentos aplicados para coleta e estudo dos dados coletados. O método oferece os recursos para o alcance de um objetivo, ou seja, é a “ferramenta” que utilizamos na pesquisa, com o objetivo de responder determinado questionamento.

Na metodologia de pesquisa, foi utilizada como base a taxionomia retratada por Vergara (1998), onde é proposto dois critérios: quanto aos fins e aos meios. Quanto aos fins a pesquisa é exploratória e de campo, exploratória pois segundo Vergara (1998, p. 45) “é realizada em área na qual a pouco conhecimento acumulado e sistematizado por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa” e de campo pois é uma investigação baseada na observação de um determinadolocal onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo.

Quantos aos meios a pesquisa se caracteriza como sendo por acessibilidade e métodos quantitativos. Vergara (1998, p. 49) define por acessibilidade como “longe de qualquer procedimento estatístico, seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles.” E quanto ao método quantitativo é definido por Knechtel (2014), como uma modalidade de pesquisa que atua sobre um problema humano ou social, tem como base o teste de uma teoria e é constituída por fatores quantificados em números, que deverão ser analisados e tem como objetivo, determinar se a teoria se sustenta ou não.

3.2 INSTRUMENTO DE PESQUISA

É de extrema importância que haja uma análise do instrumento de pesquisa que foi manuseado no trabalho, observando qual é o mais apropriado para o estudo a ser realizado. Segundo Rudio (1986), é chamado instrumento de pesquisa o que é aplicado para a coleta de dados, ou seja, é nesse momento que será estabelecido o que será utilizado para alcance de informações apropriadas para o trabalho.

A coleta de dados de pesquisa é um método de apuração de elementos para

comprovar uma problemática levantada, no presente trabalho o instrumento definido para tal coleta, foi o questionário, devido as suas vantagens. Marconi e Lakatos (2003, p. 190), definem questionário como um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador" e citam como vantagens o alcance a um grande número de pessoas simultaneamente, economia de tempo e dinheiro, não exigibilidade de treinamento de aplicadores, garantia do anonimato dos entrevistados, respostas dadas com mais segurança e veracidade pois não expõe o entrevistadoa influencia do pesquisador.

O questionário manuseado para esta coleta foi adaptado de Bispo (2006), objetivando o alcance da finalidade desse trabalho, investigando fatores internos como: o grau de relacionamento entre colegas de trabalho, o grau de interferência que os costumes adotados informalmente exercem sobre os colaboradores, o nível de reconhecimento profissional e remuneração de acordo com atividades exercidas, o nível de identificação profissional dos funcionários com a empresa.

Os dados deste estudo foram coletados através de 01 questionário com 15 questões objetivas, compostas com três opções como alternativas: sim, mais ou menos (concordância parcial com afirmação) e não. Foram aplicados a amostra de 145 funcionários e a coleta ocorreu entre os dias 10 a 17 de novembro de 2020.

3.3 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DE PESQUISA

A organização a ser analisada é uma Rede de Supermercados com lojas distribuídas pelo município de João Pessoa e Cabedelo, na Paraíba, teve o início da sua trajetória em 2001 no bairro do Rangel registrado sob outra razão social, sua administração sempre foi familiar. Em 2005 foi adquirido no bairro dos Estados um prédio que se transformou na matriz da empresa e hoje é onde funciona todo o setor administrativo, como: RH, Financeiro, Marketing, Setor de compras, Planejamento, Fiscal e Diretoria. Em 2007 a filial do Rangel foi transferida para o Cristo, e teve suas atividades encerradas no bairro. Em 2009 mais uma loja foi inaugurada, dessa vez, no bairro de Intermares no município de Cabedelo – PB. Visando o bem estar dos clientes, a matriz também passou por uma grande reforma e teve sua loja ampliada. Tendo um olhar visionário, entre 2013 e 2015 o dono

também resolveu investir em outros negócios, e passou a empreender em outros ramos, hoje é proprietário de mais 05 lojas de cosméticos e de uma distribuidora. Em 2018 mais uma loja foi inaugurada, chegando dessavez a uma filial para os clientes do Manaíra. Em 2019 foi iniciado a construção do Centro de distribuição da rede e em 2020 foi criado um projeto que está sendo realizado e traz uma novidade para os moradores da região Sul de João Pessoa.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A seguir será apresentado o perfil sociodemográfico dos entrevistados, de acordo com o levantamento de dados de pesquisa de caráter exploratório, de campo, por acessibilidade e quantitativa a partir da utilização da ferramenta *Google Forms* através de um questionário de clima organizacional.

Quadro 01: Perfil socio demográfico dos entrevistados.

FEMININO						
46%						
MASCULINA						
54%						
18 À 22 ANOS	**23 À 27 ANOS**	**28 À 32 ANOS**	**33 À 37 ANOS**	**38 À 42 ANOS**	**43 À 47 ANOS**	**MAIS DE 48ANOS**
36%	29%	12%	12%	6%	4%	1%
FUNDAMENTAL		**MÉDIO**		**SUPERIOR**		**PÓS GRADUAÇÃO**
COMPLETO: 5%		COMPETO: 69%		COMPLETO: 8%		0%

Fonte: Elaboração própria, 2020

O primeiro dado demográfico coletado sobre o perfil dos trabalhadores respondentes foi referente ao gênero, os resultados identificados correspondem a 56% sendo do sexo masculino e 44% do sexo feminino, essa predominância masculina se deve, sobretudo, as funções desempenhadas dentro do supermercado, que em sua maioria são ocupadas porhomens.

Foram coletados também dados sobre a faixa etária dos entrevistados, conforme pesquisa, a faixa etária com maior incidência entre os funcionários do supermercado tem idade entre 18 e 22 anos que representa 36% da amostra, o que comprova que a maioria dos trabalhadores são ainda bem jovens, e que

provavelmente uma boa parte desses jovens estejam tendo a experiência de primeiro emprego. Na sequência com 29% está a faixa etária entre 23 e 27 anos, seguida de 12 % de funcionários com idades entre 28 a 32 anos e mais 12% com idade de 33 a 37 anos. Com 6% da amostra ficam os entrevistados que tem entre 38 e 42 anos. Com 4% na faixa etária de 43 a 47 anos estão representados os colaboradores mais experientes e com apenas 1% temos a faixa etária com idade acima de 48 anos.

No intuito de compreender o nível sociocultural dos colaboradores, a terceira questão levantada foi o grau de escolaridade, onde obtivemos a porcentagem mais expressiva de 69% da amostra, com funcionários que tem o nível médio completo, posteriormente com 9% ficam os colaboradores que possuem superior incompleto, logo depois, representando 8% dos entrevistados ficam os colaborados com ensino superior completo. No nível de escolaridade médio incompleto há uma representatividade de 7% da amostra, seguida de um percentual de 5% com fundamental completo e 2% no nível fundamental incompleto. Não há nenhum entre os entrevistados que sejam pós graduados ou pós graduandos. De acordo com a tabela fica claro que a maioria dos funcionários possuem do nível médio completo para baixo e isso com certeza influencia no seu posicionamento profissional dentro da empresa, são pouquíssimas as pessoas que conseguiram cursar nível superior, e existe uma grande possibilidade dessas pessoas serem gestores, líderes ou encarregados de setores.

Fonte: Elaboração própria, 2020

Conforme o gráfico 01, no que diz respeito ao sentimento de orgulho em fazer parte da instituição, temos uma maioria de 67% dos entrevistados, outros 20% se

encontram indecisose uma pequena parcela de 13% não sente orgulho em trabalhar na organização. O ser humanotende a ter esse senso de pertencimento, inclusive no ambiente de trabalho, e isso dar-se a um envolvimento emocional, muitas vezes até inconsciente, por essa relação de comprometimento que é desenvolvida. Não há receita mágica que ofereça a garantia de sucesso a uma empresa, porém, encontrar ferramentas que colaborem para que o funcionário se sinta pertencente ao ambiente de trabalho é uma das melhores maneiras de mantê-lo engajado, gerando excelentes resultados.

Fonte: Elaboração própria, 2020

O Gráfico 02 revela que 46% dos colaboradores entrevistados consideram que a empresa oferece um bom plano de carreira. Outra parcela com porcentagem de 31% está dividida, e ainda 23% da amostra considera que a empresa não oferece um bom plano de carreira. É de extrema importância que as empresas estejam cientes que o plano de carreira contribui positivamente para a vida profissional e pessoal dos funcionários, oferecer um planejamento que proporcione segurança e que os possibilite superar as dificuldades organizacionais com êxito, produz um ambiente propício para um bom clima organizacional.

Fonte: Elaboração própria, 2020

No Gráfico 03 apresenta-se a variável sobre carreira e vida profissional, com porcentagem de 52% a maioria considera que "sim", está obtendo sucesso na carreira e na vida profissional, outra parcela com porcentagem de 31% esta dividida ou indecisa, pois consideram que não alcançaram ainda o que almejam e 17% acreditam que "não" estão obtendo sucesso na carreira e na vida profissional. Vale salientar que realização profissional vai muito além de ganhar bem e fazer o que gosta, muitas vezes um profissional realizado é aquele que tem consciência de seu valor dentro da empresa.

Fonte: Elaboração própria, 2020

Conforme o Gráfico 04, quanto a questão de crescimento profissional, observa-se que 53% dos entrevistados acreditam que dependem apenas do próprio

esforço para obter sucesso profissional e de carreira na empresa, seguido por 27% dos entrevistados que estão indecisos ou divididos acerca da questão e uma porcentagem de 20% que tem receio e acredita que apenas os esforços pessoais não são suficientes para se destacar. A percepção de que a empresa oferece oportunidade de crescimento e desenvolvimento profissional para seus colaboradores é fator bastante significativo para que estes se mantenham motivados e comprometidos com a empresa.

Fonte: Elaboração própria, 2020

No que diz respeito a variável liderança, observa-se no Gráfico 05 uma porcentagem extremamente expressiva de 75% dos entrevistados que consideram que seus chefes imediatos são de fato líderes. Para Chiavenato (2006, p. 18), a liderança "(...) é essencial em todas as funções de Administração: o administrador precisa conhecer a natureza humana e conduzir as pessoas, isto é liderar."

Constata-se que 20% encontra-se em dúvida ou indecisos e apenas uma minoria de 5% acredita que seus chefes não são líderes. A liderança é um papel fundamental a ser desempenhado pelos gestores de qualquer organização, através dela é possível direcionar inspirar e motivar os colaboradores.

Fonte: Elaboração própria, 2020

No Gráfico 06 observa-se mais uma vez uma porcentagem expressiva a respeito de respectivas lideranças, assim como no Gráfico 05, temos uma maioria disparada a respeito de boas chefias. Dessa vez com 76% dos entrevistados, temos uma grande porcentagem de funcionários que acreditam que seu chefe imediato é o mais indicado para a função queocupa, seguidos de 16% dos colaboradores que estão indecisos ou na dúvida, e uma minoria de 8% que acredita que seu chefe imediato "não" é a pessoa mais indicada para ocupar a função de chefe. Em um ambiente cada vez mais competitivo, é necessário que as empresas percebam que a prestação de serviço personalizada tem se tornado o diferencial em grandes organizações, e para isso ocorrer, é preciso que haja um bom gestor a frente dos colaboradores.

Fonte: Elaboração própria, 2020

De acordo com o Gráfico 07, no que diz respeito a valorização do trabalho, verifica-se que 42% dos entrevistados se sentem reconhecidos pelo trabalho que exercem na empresa. Seguidos de 31% de colaboradores que estão em dúvida e 27% que "não" consideram que o seu trabalho está sendo valorizado. Reconhecer o trabalho executado e resultados obtidos pelo colaborador, produz motivação e proatividade, trazendo crescimento para a empresa, a valorização agrega comprometimento, esforço e dedicação gerando resultados extraordinários. A instituição precisa estar apta a enxergar a importância do reconhecimento profissional, pois ele é fundamental em qualquer empresa.

Fonte: Elaboração própria, 2020

O fator abordado no Gráfico 08 analisa a satisfação salarial dos colaboradores, de acordo com os resultados apresentados, apenas 35% dos entrevistados se sentem satisfeitos com a remuneração que recebem. Seguidos de 28% que estão divididos e indecisos e do maior percentual de 37% que não está satisfeito. Observa-se que há uma grande quantidade de funcionários que estão insatisfeitos, pois a soma dos dois percentuais que responderam "mais ou menos" que já mostram que não estão totalmente satisfeitos mais os que responderam "não", somam mais da metade dos entrevistados que de alguma forma não estão contentescom a remuneração que ganham. Para conquistar a satisfação profissional nos seus trabalhadores, Pontes (2000) afirma que manter um equilíbrio salarial interno e externo deve ser a principal preocupação da Administração de Cargos e Salários, o equilíbrio interno dá-se através da correta avaliação de cargos, definindo a hierarquia na organização, já o equilíbrio externo é realizado quando a remuneração oferecida pela organização está adequada à realidade do mercado.

Fonte: Elaboração própria, 2020

Conforme o Gráfico 09, quanto a questão relacionada a segurança profissional em relação ao cargo que ocupa e o risco de ser demitido sem motivos, observa-se que 46% dos participantes consideram seus empregos estáveis e não têm receio de ser demitido sem motivo, enquanto 28% encontram-se divididos ou indecisos e 26% considera que o seu emprego não é seguro e que a qualquer momento pode ser despedido sem motivo algum. O colaborador precisa se sentir seguro no seu ambiente de trabalho, isso influencia de forma direta no desempenho da sua função dentro da organização, essa insegurança pode ser um fator negativo para o clima organizacional.

Fonte: Elaboração própria, 2020

No Gráfico 10, que diz respeito a um ambiente de trabalho favorável para

execução de atividades, temos uma maioria de 59% que acreditam que o ambiente encontrado no trabalho favorece a execução dos afazeres diários, outros 25% se encontram em duvida ou indecisos, seguidos de uma minoria de 16% que não concordam que o ambiente de trabalho ajude na execução das atividades. Um bom ambiente de trabalho é aquele que contribui para que os colaboradores deem o seu melhor e consigam produzir e alcançar bons resultados, um ambiente de trabalho adequado afeta positivamente a motivação dos funcionários, garante mais qualidade de vida ao trabalhador, cria uma identidade com a empresa, contribui para o crescimento profissional de seus funcionários, estimula o diálogo e a participação nas decisões da empresa e aproveita melhor as habilidades de cada colaborador.

Fonte: Elaboração própria, 2020

Como podemos observar no Gráfico 11, trata-se da representação da variável burocrática, que averigua se a burocracia adotada na empresa favorece a execução das atividades dos colaboradores. De acordo com o resultado obtido, 38% concordam com a burocracia adotada pela empresa, outros 40% concordam parcialmente e 22% acreditam que tal burocracia desfavorece a execução das atividades na organização.

Empresas que possuem processos excessivamente burocráticos afetam diretamente a produtividade do colaborador, é necessário que as organizações planejem sempre processos transparentes, racionais e otimizados, dessa maneira é

possível fazer mais em menos tempo.

Fonte: Elaboração própria, 2020

Conforme o Gráfico 12 quanto a cultura organizacional, de acordo com os resultados encontrados, observa-se que 36% dos colaboradores entrevistados concorda que a cultura organizacional adotado na empresa favorece a execução das atividades na organização, seguida da maior porcentagem de 44% dos colaboradores que encontram-se em duvidas ou divididos sobre a questão, outros 20% não concordam com a afirmação. É necessário que a empresa tenha muito bem delineada sua cultura, pois é um segmento que permanece durante muito tempo em funcionamento, incluindo fins de semana, o que faz com que os funcionários passem bastante tempo no ambiente de trabalho. Essa cultura organizacional precisa ser positiva para que os colaboradores se identifiquem, se envolvam e se comprometam com a instituição buscando sempre melhorar.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada teve como finalidade analisar o clima organizacional, a fim de estabelecer como ele pode contribuir e influenciar no desenvolvimento das atividades dos colaboradores de uma rede de supermercados na grande João Pessoa – PB, para isto foi exposto as definições fundamentais sobre clima organizacional, conceituado e exemplificado as tipologias e características da cultura organizacional e sua importância como fator determinante no crescimento da organização, bem como, foi conceituado clima, tipo e importância do clima organizacional para ser alcançado bons resultados. Como maneira de dar um melhor fundamento para compreensão deste tema, foi desenvolvido um questionário de clima organizacional e através da verificação dessa pesquisa, foram identificados fatores positivos e negativos na Instituição. De modo geral, considerando todas as variáveis investigadas, a rede de supermercados obteve um resulto de clima organizacional razoável. Diante as informações coletadas percebe-se que a boa liderança ganha um destaque positivo na pesquisa, seguida por funcionários que sentem orgulho de trabalhar na empresa, aspectos positivos da carreira profissional, funcionários acreditam que dependem apenas dos seus próprios esforços pra crescer e que o ambiente de trabalho favorecem as atividades que precisam ser executadas. Em contra partida os colaboradores estão insatisfeitos com as variáveis de remuneração e incentivo profissional, reconhecimento pelo serviço prestado a empresa, segurança profissional, burocracia excessiva e clima organizacional não adequado.

Diante o exposto, sugere-se à Instituição ações que promovam a melhoria do clima organizacional do supermercado, a fim de gerar comprometimento e satisfação nos colaboradores, como:

1. Programa de reconhecimento. Todos gostam de ter os seus esforços devidamente reconhecidos, por isso é fundamental que a empresa esteja apta a desenvolver programas de reconhecimento para seus funcionários. Uma forma de fazer isso é oferecendo prêmios e bonificações para aqueles que conseguirem alcançar determinadas metas.
2. Programa de plano de carreira. Um bom plano de carreira para os funcionários agrega valor a empresa fazendo com que ela retenha talentos, desenvolva ao máximo o potencial de seus empregados, trazendo assim lucro para a própria

empresa. Como organização, a rede de supermercados precisa estabelecer processos e ferramentas que apoiem a jornada das pessoas dentro da empresa, é necessário criar um programa estruturado que estipule o caminho que cada funcionário irá percorrer dentro da organização, deixando claro que esse caminho precisa ser feito não apenas pela empresa mas principalmente pelo funcionário, alguns modelos onde o supermercado pode se inspirar são: carreira horizontal, carreira em linha, carreira em y, em rede. Existem diversos programas que podem ser utilizados para plano de carreira, o que precisa nesse momento é que seja feito um levantamento e averiguado qual se adequa melhor a empresa.

3. Ações de treinamentos e palestras de aperfeiçoamento. Uma forma eficaz de melhorar o clima organizacional é criando um programa de treinamento e capacitação para os funcionários. Cursos, atividades, palestras são maneiras de fazer com que os colaboradores adquiram novos conhecimentos, dessa forma otimizando suas qualidades profissionais e obtendo maior envolvimento e engajamento com a empresa, isso ajuda também na retenção de talentos e diminuição de turnover, com isso os funcionários trazem pra si os objetivos coletivos, criando um clima organizacional saudável.
4. Ações de lazer. Ações de lazer são sempre bem vindas para agregar valor ao nome da empresa e para motivar e reunir os colaboradores. Torneios de futebol, vôlei, lanches coletivos são sempre boas opções saudáveis para os colaboradores se sentirem mais pertencentes a empresa.
5. Pagamento de horas extras metade em dinheiro e metade em banco de horas. No resultado de pesquisa a remuneração foi uma variável que pesou muito negativamente na empresa. Levando em consideração que normalmente os salários seguem a base do mercado, a rede de supermercado poderia desenvolver uma forma de pagar metade das horas extras em dinheiro e metade em banco de horas, por exemplo para quem atingir metas x mensais. Essa é uma forma de ajudar na remuneração dos funcionários que se dedicam e que sempre trabalham um pouco além do seu horário, por necessidade da empresa.
6. Desburocratização de processos. A burocracia também foi uma das variáveis que pesou bastante negativamente na pesquisa de clima. Burocracia excessiva impacta negativamente na vida das empresas, muitos protocolos, autorizações, processos, demandam gasto de tempo, e como já dizem, tempo é dinheiro. É

necessário que a equipe de estratégia do supermercado faça um levantamento dos processos que podem ser otimizados. As metas precisam ser sempre claras, a utilização da tecnologia como aliada para redução de quantidades de papeis, melhoria na troca de informações entre os funcionários, autonomia e delegação de funções e é fundamental que haja uma

7. avaliação frequente de processos para serem reestruturados se necessários sempre como objetivo de garantir mais produtividade, agilidade e redução de falhas.

Diante as informações apresentadas, além da pergunta de pesquisa sobre que medidas podem ser adotadas para contribuir com a melhoria do clima organizacional em um supermercado na cidade de João Pessoa, observa-se também que os objetivos específicos foram alcançados. Dessa forma, fica claro que, a pesquisa de clima organizacional é fundamental por ser considerada um termômetro que tem como objetivo avaliar como os funcionários percebem o seu ambiente de trabalho, é um instrumento para criar uma base de informações, identificar e compreender os aspectos positivos e negativos que impactam na produtividade dos colaboradores.

REFERÊNCIAS

BASS, Bernard; AVOLIO, Bruce. Transformational leadership and organizationalculture. **Public Administration Quarterly**, n.17, i.1, p.112-122, 1993.

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional.**

V.16, n. 2, p.258-273, Maio/Ago. São Paulo: EESC/USP, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas:** e o novo papel dos recursos humanos nasorganizações. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**: o capital humano das organizações. 8. Ed.São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier,2006.

DE CARVALHO, Antônio Vieira. **Aprendizagem organizacional em tempos demudanças**. Cengage Learning Editores, 1999.

DRUMMOND, Virgínia Souza. **Confiança e liderança nas organizações**. Cengage Learning, 2007.

FERREIRA, Patrícia Itala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho.** Org.Andrea Ramal. Rio de Janeiro: LTC, 2017.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional**: formação, tipologias e impacto. SãoPaulo: Makron, McGraw-Hill, 1991.

HANDY, Charles. **Como compreender uma organização**. Ed. Jahar, 1976.

HARRISON, Roger. **Understanding your organization´s character**. HarvardBusiness Review, v.50, n.3, May 1972.

HUNTER, James C. **O monge e o executivo:** uma história sobre a essência da liderança. 17.Ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

KNECHTEL, Maria do Rosário. **Metodologia da pesquisa em educação**: uma abordagemteórico-prática dialogada. Curitiba: Intersaberes, 2014.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Teoria Geral da Administração.** 1 ª edição, São Paulo:Saraiva, 2009.

LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed.São Paulo: Atlas, 2003.

MAXIMIANO, Antônio César Amauru. **Teoria Geral da Administração**: da escola cientifica à competitividade em economia globalizada. São Paulo: Atlas, 1997.

MENEZES, Igor Gomes; GOMES, Ana Cristina Passos. **Clima organizacional**: uma revisãohistórica do construto. Psicologia em Revista, v. 16, n. 1, p. 158-179, 2010.

MOSCOVICI, Fernando. **Desenvolvimento Interpessoal**. Rio de Janeiro: José Olympio,1995.

NEWSTROM, John W. **Comportamento Organizacional**: o comportamento humano notrabalho. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.q

PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de Cargos e Salários**. 8. ed. São Paulo: Ltr,2000.

RUDIO, F. V. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. Petrópolis: Vozes, 1986.

ROBBINS, Stephen Paul; ORGANIZACIONAL, O. Comportamento. tradução técnica Reynaldo Marcondes. **Comportamento Organizacional**. 9ª edição, São Paulo: Prentice Hall, v. 2, 2005.ferreira

SETHIA, N. K.; VON GLINOW, M. A. Arriving at four cultures by managing the reward system. In: KILMANN, R., SAXTON, M.; SERPA, R. **Gaining control of the corporate culture**. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.

SBRAGIA, Roberto. Um estudo empírico sobre o clima organizacional em instituições de pesquisa. **Revista de Administração**, v. 18, n. 2, p. 30-39, 1983.

SOUZA, Tarciza Alves; JÚNIOR, Dejanir José Campos; MAGALHÃES, Sérgio Ricardo. A importância do clima organizacional. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, v. 13, n. 1, p. 315-329, 1996.

SCHEIN, Edgar H. **Teoria Geral da Administração**. 1 ª edição, São Paulo: Saraiva, 2009.

STRAUSS, Anselm; CORBIN, Juliet. **Pesquisa Qualitativa:** Técnicas e procedimentos parao desenvolvimento de teoria fundamentada. 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 1998.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

ZANELLI, José Carlos; BORGES ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. In: SILVA, Narbal; ZANELLI, José Carlos. **Cultura Organizacional**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

ATENDIMENTO AO PÚBLICO SURDO NO SETOR COMERCIAL: A importânciada inclusão na visão dos colaboradores

Dayane Maximiano de Arruda[1]
Profª. Drª. Ana Flávia Borba Coutinho[2]
Prof° Ms. Rodrigo Gonçalves Lucena[3]

1 INTRODUÇÃO

O mercado de trabalho, com o passar dos anos, tem se tornado cada vez mais competitivo e tem buscado se inovar na busca de um atendimento de excelência. O foco no cliente tem ganhado cada vez mais destaque e são muitas as classes de clientela, algumas com gostos em comum e outras bem diferentes. Assim, os clientes apresentam diversos tipos de necessidades específicas, como é o caso de um cadeirante, um cego, um surdo, dentre outros.

Faz-se necessário buscar estratégias para atender de forma adequada e satisfatória os mais diversos públicos, e desta forma, investir na preparação dos profissionais é um grande diferencial para as empresas. Chiavenato (2014) afirma que a satisfação ocorre no momento em que as necessidades humanas forem completamente atendidas.

Neste cenário, e com a crescente busca de inclusão das pessoas com deficiência que se observa no marco legal para esta área bastante avançada, cada vez mais os colaboradores das empresas se deparam com clientes com as mais variadas deficiências, inclusive a auditiva. Sabe-se que a comunicação é um instrumento indispensável à prática do atendimento ao público. Assim, a necessidade de um colaborador de uma empresa aprender a Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS) vai além da necessidade de se comunicar com algum surdo da família, ou com algum surdo amigo, pois trata-se de uma língua oficial brasileira, e assim, a capacitação é a forma mais eficaz de se comunicar com o cliente.

Voltando para o setor comercial, as empresas deveriam procurar fazer uma reciclagem de seus profissionais, visando o sucesso de um bom atendimento neste sentido, incentivando seus colaboradores a procurarem cursos de LIBRAS e como motivação inserir um profissional que pudesse ensinar os mesmos periodicamente, como também proporcionar o aprendizado da LIBRAS através de vídeos educativos

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: daya.arrumax@gmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: anaflaviabc@gmail.com
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: prof1103@iesp.edu.br

com os produtos/serviços negociados e as formas de abordagem, bem como através do uso de materiais como cartilhas para facilitar o aprendizado.

Havendo uma preparação dos profissionais nesse sentido, eles teriam segurança de passar as informações de um produto ou serviço e não se sentiriam frustrados em não conseguir se comunicar, atendendo assim as expectativas e necessidades do cliente. Consequentemente, estas ações irão gerar a satisfação do cliente, fazendo com que ele retorne, em outro momento de necessidade e assim possa indicar a outras pessoas.

Segundo os dados do IBGE (2010), em João Pessoa existem 30.011 pessoas com algum grau de perda auditiva, 5.903 com grande dificuldade e 1.226 que não conseguem ouvir de modo algum.

Comunicar é a primeira etapa para um desenvolvimento de qualidade na assistência de um atendimento. Surgindo assim uma relação do profissional que sabe, decide e age e o cliente surdo que consegue externar seus objetivos. Com base neste atendimento bilíngue, os profissionais vão ter um salto de qualidade na questão da humanização, pois não bastam noções técnicas de atendimento ao consumidor, mas uma sensibilidade quando se trata de pessoas com uma comunicação distinta.

Como afirma Chiavenato (2014), desenvolver pessoas significa sobretudo, dar-lhes a formação básica para que aprendam novas atitudes, soluções, ideias, conceitos e que mudem seus hábitos e comportamentos e se tornem mais eficazes no que fazem.

Diante desta temática, surge o seguinte problema de pesquisa: **Qual a importância do atendimento ao público surdo no setor comercial, na visão dos colaboradores?**

A partir dessa premissa, justifica-se a realização deste trabalho pela importância das empresas estarem preparadas para atender bem todas as pessoas, inclusive pessoas surdas, pois não é através de tentativas de comunicação, por mímicas ou através da escrita que se comunica adequadamente com os clientes surdos. Além disso, vive-se na era da inclusão, onde todas as pessoas têm o mesmo direito, inclusive de ser um consumidor bem atendido, sem se sentir constrangido por não ser compreendido.

Com certeza, o atendimento adequado seria um diferencial no mercado, afinal, os surdos fazem parte da sociedade e precisam ser vistos e atendidos de

forma adequada. O profissional não precisaria necessariamente ter um vasto conhecimento da LIBRAS, mas sim conhecimentos específicos na sua área de atuação.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Analisar a importância do atendimento ao público surdo no setor comercial, pela visão dos colaboradores.

1.1.2 Objetivos específicos

- traçar o perfil sociodemográfico dos participantes do estudo;
- identificar as boas práticas no atendimento ao público surdo em ambiente comercial;
- elencar a conscientização dos colaboradores em relação ao atendimento das pessoas surdas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO PARA TODOS

A comunicação é algo de extrema importância para o convívio em sociedade, já que é essencial para o desenvolvimento do ser humano, garantindo sua plena integração na sociedade. Para que a comunicação seja eficiente é necessário usar uma linguagem que permita a comunicação entre os indivíduos, que poderão partilhar as experiências de forma eficiente, e também transmitir aos outros sentimentos e desejos através da linguagem verbal e não-verbal (BARBOSA et *al*., 2003).

Neste sentido, é importante estar atento às mais variadas formas de se comunicar com alguém, pois muitas vezes quando há a necessidade de se comunicar, ela pode não ser expressada pela fala que é a forma mais comum, mas sim por um olhar, uma mudança de fisionomia ou gestos.

> Pode-se considerar a comunicação como uma ferramenta imprescindível em todos os tipos de relações, que só acontece de maneira satisfatória quando a mensagem é recebida com o mesmo sentido com o qual ela foi transmitida, podendo ser feita de várias maneiras, através da linguagem verbal ou não verbal, desde que seja um processo completo e coerente. (SCHELLES, 2008, p.8).

Tudo que o ser humano faz ou expressa é uma forma de comunicação, seja através do espreguiçar dos braços, da maneira de caminhar, do semblante, entre outros, tudo vai transmitir algo. Conforme defende Gil (2011, p. 74) "uma pessoa pode estar interessada em se comunicar apenas verbalmente. Na realidade, contudo, pode expressar-se também pelas mãos, pela curvatura do corpo, pelo movimento dos músculos da face, etc.".

Especificamente sobre a comunicação da pessoa surda, observa-se que as dificuldades comunicativas não se devem apenas pela falta da audição, mas sim da grandeza do alcance linguístico, social e cultural que promove certo distanciamento do sujeito surdo e do ouvinte, uma vez que o surdo compreende o ambiente a sua volta de um modo diferente. O mais importante é compreender que cada pessoa é um indivíduo com plena capacidade cognitiva e que busca interação social. Por isso, a comunicação entre surdos e ouvintes é algo necessário.

> Em se tratando de uma pessoa surda, muitas vezes existem barreiras na comunicação que podem comprometer a interação por ocasião do encontro entre usuário e profissional, já que a falta de comunicação oral torna o surdo desintegrado da sociedade ouvinte. Ele tem dificuldade para usufruir serviços básicos, como, por exemplo, acesso a hospitais, já que os ouvintes também têm dificuldades em entender a língua dos sinais. (CHAVEIRO; BARBOSA; PORTO, 2008; SOUZA; PORROZZI, 2009, p.308)

A participação social do surdo se inicia na família, com sua vizinhança, para então seguir para o ambiente escolar, e daí esta pessoa poder ser inserido na sociedade de um modo geral. É muito importante que o surdo tenha garantia de convívio em um espaço onde não haja repressão de sua condição de surdo, onde possa se expressar da maneira que mais lhe satisfaça, mantendo situações prazerosas de comunicação e convívio social, pressupondo o respeito e o conhecimento de sua singularidade refletida no direito de comunicação, por meio da Língua de Sinais.

> Quando tratamos de organizações, assim como no atendimento ao cliente, a comunicação tem um papel fundamental na busca do conhecimento, onde

> compreendem as práticas que a empresa utiliza, facilitando a troca de informações neste local (SILVA; FRANCISCO, 2019. p.10.

Há pessoas que nascem ou desenvolvem algum problema auditivo e no decorrer da vida buscam meios de tornar possível a comunicação, viabilizando assim a troca de informações. Na concepção de Skliar (2010, p. 24) “Os surdos criaram, desenvolveram e transmitiram, de geração em geração, uma língua, cuja modalidade de recepção e produção é viso-gestual”.

Neste contexto surge a Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS), criada para dar voz às mãos, fazendo com que os gestos se tornem tão audíveis quanto as palavras que saem da boca. De acordo com Skliar (2010, p. 24) “A partir das investigações de Stokoe (1960) e de Bellugi e Klima (1977) criaram-se as bases para um estudo científico desse sistema linguístico das línguas de sinais como línguas naturais e como sistemas a serem diferenciados das línguas orais”.

Visando otimizar e buscar a excelência no atendimento, o comércio precisa estar atento às necessidades de seus clientes buscando meios para tornar sua comunicação mais clara e objetiva, pois uma informação mal transmitida consequentemente será mal compreendida. O estudo da LIBRAS proporciona essa interação entre o setor comercial e o público surdo.

Ao se falar da necessidade de se implementar a LIBRAS para realizar o atendimento ao público surdo no setor comercial, deve se preocupar não apenas com a visão comercial, mas sim com a forma de atendimento digno e humanizado segundo a necessidade do cliente.

2.2 A DEFICIÊNCIA AUDITIVA: DEFINIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO

Entende-se por deficiência auditiva, a perda da habilidade de ouvir ou um certo grau de dificuldade em assimilar os sons, ou seja, a pessoa possui perda total ou parcial da audição, podendo ser congênita ou adquirida. O Decreto nº 5.296 de 2004 define a deficiência auditiva como: “perda bilateral, parcial ou total, de quarenta e um decibéis (dB) ou mais, aferida por audiograma nas frequências de 500Hz, 1.000Hz, 2.000Hz e 3.000Hz”.

Então, a deficiência auditiva é definida como uma diminuição da acuidade auditiva na qual há um desvio ou mudança das estruturas ou da função auditiva, situando-se fora dos limites da normalidade (ISAAC, 2005). Para que se possa

entender ou mensurar o tipo de perda auditiva, é necessário fazer exames como o de audiometria, onde é utilizado um aparelho que mede os níveis da audição.

Conforme descrito por Costa, (1994. P. 22): “A unidade de medida sonora é o decibel (dB), e a classificação do grau de perda é feita com base nesta medida”. Podendo ser considerada como normal, leve, moderada, severa ou profunda.

Quando a deficiência auditiva é identificada no início, pode haver soluções e cuidados a serem adotados. Um atraso na detecção de uma perda auditiva pode trazer sérios danos ao desenvolvimento da criança ou no processo de comunicação do indivíduo na fase adulta.

Os fatores que podem levar a deficiência auditiva podem ser: antecedentes familiares, passando de forma hereditária; infecções congênitas, como rubéola, sífilis, herpes, toxoplasmose; anomalias craniofaciais; uso de medicamentos ototóxicos; meningite bacteriana; ventilação mecânica por mais de cinco dias; ou síndromes (ISAAC; MANFREDI, 2005).

> O tipo da perda auditiva está relacionado ao segmento anatômico em que a lesão está situada, podendo ser classificada em perda auditiva condutiva, na qual as ondas sonoras não atingem a orelha interna de forma adequada em função de alterações na orelha externa e/ou média (membrana do tímpano, cadeia ossicular, janelas redonda ou oval, ou mesmo a tuba auditiva); perda auditiva neurossensorial, cujas causas estão localizadas na cóclea e/ou no nervo coclear (neste caso de deficiência auditiva o aparelho transmissor de som encontra-se normal, perda auditiva mista, na qual o deficiente auditivo possui componentes condutivos e neurossensoriais na mesma orelha, e perda auditiva central, quando os distúrbios auditivos que ocorrem são em consequência de lesões na via auditiva central. (ISAAC, 2005, p. 234).

A deficiência auditiva não se limita apenas a perda ou dificuldade de ouvir, ela pode desencadear problemas sociais, se tratando do processo de comunicação. A deficiência auditiva pode, por exemplo, desencadear problemas psicológicos e emocionais, causar alterações na fala, no aprendizado, bem como problemas profissionais e sentimento de solidão.

Ao contrário dos surdos, os deficientes auditivos são muito mais próximos do mundo ouvinte, por apresentar apenas certa dificuldade de ouvir. Em geral, essas pessoas perderam gradualmente a audição e não utilizam a LIBRAS. Grande parte delas se comunica por meio da leitura labial e utiliza aparelhos auditivos ou implantes cocleares, bem como recursos assistivos, como as legendas.

Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), há cerca de 500 milhões de pessoas com deficiência auditiva no mundo. As previsões demonstram que esse número estará próximo a 1 bilhão em todo o globo terrestre até o ano de 2050, dado esse que gera preocupação.

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em dados do Censo 2010 (BRASIL, 2010), demonstrou que 5,1% da população declarou ter dificuldade para ouvir. Observa-se também que por ser um censo baseado na declaração, pode haver uma subnotificação, pois ao se falar em deficiência auditiva surgem aspectos subjetivos e delicados, como a vergonha da deficiência. E assim, pode-se inferir que o número de pessoas com deficiência auditiva pode ser ainda maior.

Devido ao crescente número de pessoas com deficiência auditiva, a sociedade merece ter um olhar mais atento, ainda mais na área da gestão de empresas. Isso porque observa-se muito preconceito, desconhecimento, e ausência de uma verdadeira inclusão, fatores estes que afastam ou dificultam aos surdos o acesso a serviços básicos, como educação, saúde e, até mesmo a dificuldade de estar no mercado de trabalho. Para reverter esse quadro, faz-se necessário compreender a pessoa com deficiência auditiva e o contexto no qual está inserida (FERNANDES, 2020).

2.3 A LÍNGUA BRASILEIRA DE SINAIS E O MARCO LEGAL

A Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS) teve sua origem na língua de sinais francesa, através do professor e pároco Charles Michel de L ’Epée que conduzia os estudos na França e ensinava os surdos com finalidade religiosa no Instituto Nacional de Surdos-Mudos da França, mais tarde conduzido pelo governo francês. A ASL (*American Sign Language*), ou seja, a língua de sinais americana também tem sua origem na língua de sinais francesa (NASCIMENTO, 2020).

Nascimento (2020) relata que o professor americano Thomas Hopkins Gallaudet visitava a Europa para conhecer sobre a educação de surdos, primeiro foi para na Inglaterra e em passagem pela França conhece o professor de surdos Charles Michel L’Epée e seu método com o alfabeto manual e a língua de sinais francesa. Estudou o método e junto ao melhor aluno de L’Epée, Laurent Clerc, fundou nos Estados Unidos a primeira escola para surdos em 1817.

No Brasil, a LIBRAS foi iniciada pelo professor surdo francês Hernest Huet que, a convite de D. Pedro II, veio para o Brasil, por causa do marido de sua filha, a princesa Isabel, que era casada com uma pessoa surda. Assim, D. Pedro fundou o Imperial Instituto de Surdos-Mudos, hoje denominado Instituto Nacional de Educação de Surdos (INES). A sede continua na cidade do Rio de Janeiro (NASCIMENTO, 2020).

Sendo assim:

> A Língua Brasileira de Sinais é um sistema linguístico legítimo e natural, utilizado pela comunidade surda brasileira, de modalidade gestual-visual e com estrutura gramatical independente da Língua portuguesa falada no Brasil. "A LIBRAS, possibilita o desenvolvimento linguístico, social e intelectual daquele que a utiliza enquanto instrumento comunicativo, favorecendo seu acesso ao conhecimento cultural-científico, bem como a integração no grupo social ao qual pertence (DAMÁSIO. 2005, p.61).

Todas as línguas, quer sejam elas orais ou sinalizadas, são estruturadas a partir de uma unidade mínima que formam unidades mais complexas de contexto. Porém, as pessoas geralmente acreditam que a LIBRAS é uma representação da língua portuguesa através dos gestos, devido à modalidade sinalizada. Mas, ela não é derivada do português e também não é uma língua simplificada, pois contém estruturas e processos que não se encontram no português. A LIBRAS é uma língua completa e possui uma gramática própria e única.

Após anos de luta para regulamentar a LIBRAS como língua oficial do Brasil, o projeto de lei nº 131/96 foi publicado em 03 de abril de 2002.

> O Decreto, motivado pelos movimentos das comunidades surdas e por pesquisadores da área da educação de surdos, foi promulgado após o reconhecimento legal da língua brasileira de sinais (LIBRAS) como meio de comunicação e expressão das comunidades surdas brasileiras (LODI, 2013, p.51).

A Câmara Técnica caracterizou-se como um fórum democrático que teve como objetivo principal subsidiar as discussões referentes ao Projeto de Lei nº 131/96 em tramitação no Senado Federal, que dispunha sobre o reconhecimento da LIBRAS. "Após quatro dias de intensos trabalhos, traçou-se, no documento final, o contexto em que as pessoas surdas vivem e apresentou-se a necessidade de legalização da LIBRAS, a fim de ser possível a participação social dos membros das comunidades surdas como cidadãos brasileiros." (LODI, 2013, p.53).

Culminou na Lei Ordinária Federal nº 10.436, (2002): "Art. 1º É reconhecida como meio legal de comunicação e expressão a Língua Brasileira de Sinais -

LIBRAS e outros recursos de expressão a ela associados”,-sancionada pelo presidente Fernando Henrique Cardoso em 24 de abril de 2002, reconhecendo e oficializando a Língua Brasileira de Sinais, LIBRAS, como meio legal de comunicação e expressão das comunidades surdas do Brasil. Onde os parlamentares discutiram e votaram em uma sessão acompanhada de perto por uma pequena representação de mais de uma centena de pessoas surdas, acompanhadas de intérpretes que tiveram a honra de transmitir para eles um grande acontecimento histórico.

Ao ser anunciada a aprovação da Lei pelo presidente Senado, a celebração não foi feita conforme o habitual. Segundo Albres e Neves (2013) a cena vista era inédita naquele espaço de poder legislativo, e também muito profundamente simbólica, visto que os surdos celebraram o resultado aplaudindo em LIBRAS com expressão facial de alegria”.

Em 22 de dezembro de 2005, foi criado o Decreto nº 5.626 que regulamenta a lei nº 10.436, de 24 de abril de 2002. O Decreto 10.436, (2002) define que:

> Entende-se como Língua Brasileira de Sinais - LIBRAS a forma de comunicação e expressão, em que o sistema linguístico de natureza visual-motora, com estrutura gramatical própria, constitui um sistema linguístico de transmissão de ideias e fatos, oriundos de comunidades de pessoas surdas do Brasil (BRASIL, 2002, p. 23).

Assim, a LIBRAS passa a ser a primeira língua da comunidade surda e a língua portuguesa torna-se a segunda. A LIBRAS não é uma linguagem de sinais universal, pois cada país tem sua própria maneira de se comunicar, de acordo com a nacionalidade e regionalidade cultural possuem sua própria linguagem de sinais.

2.4 A LÍNGUA BRASILEIRA DE SINAIS COMO MEIO DE COMUNICAÇÃO NA SOCIEDADE

A Língua Brasileira de Sinais não se limita ao público surdo, mas se estende a toda comunidade, tendo em vista que os surdos são humanos como qualquer um, no entanto possuem uma maneira específica de se comunicar, assim como a língua portuguesa é outra.

Utilizar a Língua Brasileira de Sinais faz com que os surdos se sintam parte e sejam valorizados pela sociedade de forma geral, entendendo assim, que as

pessoas ouvintes se importam com eles. Não se trata apenas de comunicação, trata-se de empatia com a causa.

O indivíduo surdo não convive apenas com pessoas surdas, então é importante e necessário que toda a família e comunidade busquem o conhecimento da LIBRAS para interagir com os mesmos.

> Entende-se assim que, embora o surdo esteja inserido em uma sociedade e em um núcleo familiar cuja maior parte utiliza a língua oral majoritária, ele também está ligado – direta ou indiretamente – a espaços e pessoas que se comunicam por uma Língua de Sinais. Reconhecer, portanto, a condição bilíngue do surdo implica aceitar que ele transita entre essas duas línguas e, mais do que isso, que ele se constitui e se forma a partir delas (PEIXOTO, 2006, p. 206).

A comunicação ocorre na intenção de relacionamento entre pessoas, possibilitando um conhecimento mais adequado em relação às emoções, sentimentos, opiniões, entre outros processos. A população precisa se sensibilizar e ampliar sua visão com relação aos surdos, como eles são e não focando em sua limitação. E para isso, é preciso saber como interagir com os mesmos e entender que não basta gesticular de forma aleatória ou conforme se acha que o surdo vai entender, há uma forma de comunicação própria, que é a Língua Brasileira de Sinais, popularmente conhecida por sua sigla, a LIBRAS.

> A Língua de Sinais é a chave para ampliar a inserção do surdo no âmbito social. Historicamente a falta de vontade, de coragem, ou o desconhecimento e a falta de interesse das pessoas com a comunicação com o surdo foram os principais fatores que afastam o surdo das relações com o que se passa ao seu redor (BRASIL, 2006, p.7).

A comunicação é essencial em todos os momentos de nossa vida, seja na convivência em família ou no relacionamento interpessoal. É indispensável o provimento de condições básicas para tornar possível o entendimento da mensagem entre surdos e ouvintes, sendo necessário que o ouvinte se interesse em conhecer a LIBRAS e assim a comunicação possa fluir. Com a visão de não se preocupar apenas em difundir o ensino, como também a conscientização e sua inserção nos mais variados campos e meios de comunicação, gerando um envolvimento em massa e criando laços entre pessoas surdas e não surdas.

A população surda muitas vezes passa por situações de constrangimento durante a realização de atividades comerciais, evidenciando a necessidade de uma

adaptação mercadológica diante da dificuldade enfrentada por essa população na realização de suas transações comerciais.

Para Ribeiro e Festa (2017), apesar da LIBRAS ser reconhecida como meio de comunicação do surdo desde 2002, grande parte da população ainda desconhece questões relacionadas à surdez, sobre a LIBRAS e quando se fala em surdo, essas pessoas ainda possuem sobre o sujeito surdo uma visão patológica de que é um deficiente e não é capaz de realizar nada, em especial incapaz de se comunicar. Essa é uma visão equivocada do sujeito surdo que precisa ser quebrada, o que só pode ocorrer por meio do conhecimento.

Em um mercado extremamente competitivo, atender de forma exclusiva e personalizada cada cliente se torna um diferencial frente à concorrência e um caminho para a fidelização. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) relatam que antes da imersão do mundo no digital, o marketing considerava o consumidor como pertencente a uma massa passiva ou um alvo a ser atingido. Entretanto, no marketing atual o consumidor é visto como ser humano, com toda sua complexidade e preocupações sociais, fatores que demonstram a importância em entender e corresponder a suas necessidades físicas e emocionais o que se torna mais que uma gentileza, e passa a ser visto como uma exigência do mercado.

O simples processo de comprar algo ou mesmo ser atendido em um estabelecimento de saúde, para os clientes deixa de ser algo simples e prazeroso, tornando-se um processo difícil de realizar e frustrante para o surdo e o atendente. Muitas vezes tudo o que esses indivíduos querem e precisam é simplesmente serem notados e compreendidos em sua língua pela sociedade, e nela incluídos como seres humanos normais, sendo possuidores apenas de uma necessidade especial como diversas outras. Já ocorreram muitas conquistas voltadas a melhoria da qualidade de atendimento a esse público, porém há muito ainda a ser feito para que eles recebam atendimento de qualidade e tenham suas necessidades supridas (ALMEIDA; SOUSA; LEAL, 2020).

Assim como toda a sociedade, os surdos também necessitam de meios para um atendimento adequado e seguro, garantindo a eles igualdade de direitos. O atendimento de maneira satisfatória do setor comercial ao cliente surdo ainda é uma realidade que precisa ser observada, analisada e passar por muitas discussões.

3 METODOLOGIA

3.1TIPOLOGIAS DA PESQUISA

O presente trabalho trata-se de uma pesquisa bibliográfica, de campo, e de carácter quantitativo e qualitativo.

A pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc. Utiliza-se de dados ou de categorias teóricas já trabalhados por outros pesquisadores e devidamente registrados (SEVERINO, 2007, p.122).

A pesquisa de campo procura o aprofundamento de uma realidade específica. É basicamente realizada por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com informantes para captar as explicações e interpretações do ocorrido naquela realidade (GIL, 2011).

Adicionalmente, a proposta desse trabalho envolve a captação e compreensão mais detalhada de conceitos e informações relativos ao tema dos representantes das organizações, que não podem ser quantificados, ou seja, de caráter qualitativo, de acordo com Lakatos e Marconi (2011).

No método quantitativo, os pesquisadores valem-se de amostras amplas e de informações numéricas, enquanto no qualitativo as amostras são reduzidas, os dados são analisados em seu conteúdo psicossocial e os instrumentos de coleta não são estruturados.

3.2 TÉCNICAS DE COLETA DE MATERIAIS

Para montar todo o corpo teórico e estrutural do trabalho, foi essencial o uso de artigos, livros e sites já disponíveis previamente, de maneira a embasar os resultados obtidos na pesquisa a credibilidade dos materiais já discutidos e publicados.

O instrumento utilizado para executar a coleta de dados foi o questionário. Nesse tipo de pesquisa, a representação dos dados ocorre através de técnicas quânticas de análise, cujo tratamento objetivo dos resultados dinamiza o processo de relação entre variáveis (ALVES- MAZOTTI, 1999 *apud* MARCONI; LAKATOS, 2011, p. 280).

Os dados do presente trabalho foram coletados pela plataforma Google *Forms*, por meio de aplicação de questionário (ANEXO 1). Participaram da pesquisa 83 pessoas que trabalham no comércio e responderam ao questionário disponibilizado de forma on-line.

3.3 TRATAMENTO DOS DADOS

Os dados do questionário foram tratados utilizando o Excel para elaboração de gráficos que foram analisados à luz da literatura específica.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pergunta de número 1 do questionário diz respeito à idade do público pesquisado, e teve uma variação entre 14 a 66 anos de idade conforme mostra o Gráfico 1.

Gráfico 1: Faixa etária dos participantes.

Fonte: Dados da pesquisa.

Das 83 respostas obtidas a maioria foi de mulheres (55,4%) e 37 de homens (44,6%), conforme visto no Gráfico 2.

Gráfico 2: Sexo dos participantes.

Fonte: Dados da pesquisa.

Referente às funções exercidas pelos participantes, elencadas no Gráfico 3, observa-se que o maior público entrevistado foram os atendentes (16,9%), o que foi importante, pois nesta função eles estão na linha de frente, sendo responsável em recepcionar o público diversificado. Seguido dos gerentes e recepcionistas, que alcançaram percentuais de 14,5%.

Gráfico 3: Função dos participantes entrevistados.

Fonte: Dados da pesquisa.

No Gráfico 4 é demonstrado que mais de 96% dos entrevistados já ouviram falar da língua brasileira de sinais – LIBRAS. Este dado é importante, pois o conhecimento é um primeiro passo, mas por outro lado, ouvir falar não é o mesmo

que saber LIBRAS. Neste caso, estudos de Bond (2019) indicam que 98% dos surdos têm pais ouvintes, o que, geralmente, faz com que não tenham contato com pessoas fluentes em LIBRAS. O contato com os pais ouvintes os faz ter uma facilidade em comunicar-se com o público fora de casa, não fluente em LIBRAS.

Gráfico 4: Conhecimento dos participantes sobre a existência da LIBRAS.

Fonte: Dados da pesquisa.

No gráfico 5, pode-se observar um recorte da realidade do público surdo, pois foi perguntado se o participante já tinha atendido uma pessoa surda. Os dados demonstram que 54,2% já tinham tido a oportunidade de atender um cliente surdo. As pessoas com deficiência têm sido tema relevante de discussões a nível global e nacional, na tentativa de levar equidade social, educacional e de saúde a estas pessoas, uma vez que os dados refletem um quantitativo significativo desta parcela da população (SOUZA et al., 2017).

Gráfico 5: Atendimento ao cliente surdo.

Fonte: Dados da pesquisa.

Através do Gráfico 6, apresenta-se os resultados do questionamento sobre como foi a experiência de atendimento à pessoa surda. Dos participantes, 58% afirmam que conseguiram se comunicar mediante a leitura labial, enquanto apenas 10% tinham conhecimento da LIBRAS. Acredita-se que equidade se terá quando todos tiverem a capacitação adequada para atender públicos com necessidades específicas, como o surdo. Isso quando houver interesse das pessoas em se comunicar com outras, de maneira adequada, como por exemplo através da LIBRAS (RIBEIRO; FESTA, 2017).

Gráfico 6: Experiência de atendimento a surdos.

Fonte: Dados da pesquisa.

No Gráfico 7 apresenta-se os dados referentes ao questionamento sobre o fato de saberem que nem todos os surdos são oralizados. Assim, 71,1% dos participantes responderam afirmativamente, o que mostra uma quantidade expressiva de entrevistados cientes da condição do público surdo.

Gráfico 7: Conhecimento sobre o fato de nem todos os serem oralizados.

Fonte: Dados da pesquisa.

Na questão 8 (Gráfico 8) foi perguntado se a pessoa se sente preparada para atender um cliente surdo. Os resultados indicam que 46,3% não estão preparadas para atender o público surdo; 46,3% afirmaram não se sentir preparadas; e 3,7% disse que talvez conseguisse atender se a pessoa surda escrevesse ou fizesse leitura labial.

O caminho para melhorar estes números seria o preparo dos colaboradores no aprendizado da LIBRAS.

A LIBRAS é a sigla da Língua Brasileira de Sinais, composta de um extenso e complexo repertório de sinais. Em 2002, a Lei 10.436 deu à LIBRAS o status de meio legal de comunicação e expressão. Desde então, escolas, faculdades, repartições do governo e empresas concessionárias de serviços públicos estão obrigadas a providenciar intérpretes para atender aos surdos. A lei faz aniversário em 24 de abril, por isso, transformou-se no Dia Nacional da Língua Brasileira de Sinais.

Apesar da lei de 2002, os surdos ainda estão longe da plena inclusão na sociedade. O grande obstáculo é a escassez de ouvintes que se comuniquem na língua de sinais. A LIBRAS ainda está consideravelmente restrita à comunidade surda. Isso pode transformar atividades corriqueiras em momentos de grande dificuldade. No ônibus, por exemplo, os surdos não conseguem saber do cobrador qual é a parada em que devem descer. Se o alto-falante do aeroporto anuncia troca de portão, eles correm o risco de perder o avião caso não estejam com os olhos grudados nos telões de voos. E nas lojas a pessoa surda pode não ter o atendimento adequado (WESTIN, 2019).

Gráfico 8: Preparação

Fonte: Dados da pesquisa.

É alarmante o dado obtido através da pesquisa e demonstrado através do Gráfico 9 que representa o fato de 56,6% dos entrevistados não terem nenhum conhecimento da Língua Brasileira de Sinais, enquanto que 34,9% declararam ter um conhecimento básico. Esses dados revelam o quanto a sociedade está longe da equidade social com relação ao público surdo. Deficiente não é o surdo, mas a sociedade que não sabe se comunicar com ele. Se o surdo encontrasse no dia a dia pessoas que soubessem a LIBRAS, ele não enfrentaria tantas barreiras e, por isso, nem perceberia a surdez como deficiência (SILVA; FRANCISCO, 2019).

Gráfico 9: Nível de conhecimento dos participantes quanto a LIBRAS.

Fonte: Dados da pesquisa.

O Gráfico 10 mostra a quase total inexistência de estratégias adotadas pelas empresas para atender a pessoa surda, onde 59% foram enfáticos em dizer que não havia estratégia alguma adotada. Este dado demonstra que é claro o despreparo das empresas por não prepararem os colaboradores para atender adequadamente às pessoas surdas (ALMEIDA; SOUSA; LEAL, 2019).

Gráfico 10: Estratégias adotadas pelas empresas.

Fonte: Dados da pesquisa.

Quando questionados sobre a necessidade de implantação ou mesmo a melhoria no atendimento ao público, a quase totalidade dos funcionários responderam haver a necessidade, como demonstrado no Gráfico 11. Cabe frisar que essa exigência já é regulamentada por lei, e essa expressiva resposta "sim" mostra o interesse dos participantes da pesquisa em ser capaz de realizar esse tipo de atendimento.

Gráfico 11: Implantação na empresa

Fonte: Dados da pesquisa.

No Gráfico 12 é retratado o interesse dos funcionários em aprender a LIBRAS. Do universo de participantes, 81,9% afirma que tem interesse em aprender a LIBRAS, o que demonstra o entendimento dos mesmos quanto à importância de oferecer um atendimento satisfatório ao surdo. Isso mostra empatia, como também capacidade em se especializar no devido atendimento, sendo o Brasil um país bilíngue por ter a LIBRAS como segunda língua oficial.

Gráfico 12: Interesse em aprender

Fonte: Dados da pesquisa.

Tendo em vista que 81,9% do público entrevistado manifestou interesse em aprender a Língua Brasileira de Sinais, foi elaborada uma cartilha com alguns sinais bastante comuns no meio comercial que podem ser utilizados no dia a dia desses profissionais. E com o apoio da intérprete Talline Carvalho, que também está fazendo parte do material elaborado, pude contribuir com minha parcela de conhecimento e assim registrar as imagens de forma bem simples para um fácil aprendizado.

Dessa forma os profissionais que não possuem o conhecimento da LIBRAS, poderão ter acesso ao material e assim dar os primeiros passos a uma abordagem mais eficiente e humanizada.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após o término do presente trabalho, observa-se que os objetivos foram atingidos, pois foi possível analisar a importância do atendimento ao público surdo no setor comercial, pela visão dos colaboradores através da pesquisa de campo realizada através do questionário aplicado a 83 colaboradores do setor comercial.

De acordo com os dados obtidos através do presente estudo foi identificada a ausência de estratégias para atender o público surdo, o que significa que realmente muitas empresas não se preparam para garantir a inclusão. Além disso, identificou-se que a maior parte dos participantes conhecem a LIBRAS, mas não sabem utilizá-la. Por outro lado, grande parte dos participantes declararam ter interesse em aprender esta língua devido à importância dela no atendimento inclusivo. Este dado indica uma boa conscientização dos colaboradores sobre o atendimento à pessoa surda.

Os dados também demonstraram que muitos dos participantes já tinham tido a oportunidade de atender surdos e observaram que esse atendimento não foi satisfatório, o que leva os mesmos ao entendimento da importância em desenvolver estratégias de melhoria ao atendimento a surdos.

Sabe-se que a inclusão no atendimento do setor comercial pode ser alçando através de políticas públicas específicas que contemplem a implantação em todos os estabelecimentos de estratégias de atendimento, sem distinção, para que assim “todos” sejam capacitados para o atendimento diferenciado, sem que haja uma perda cultural, mas sim, um ganho social e humano no que diz respeito aos surdos

que compõe grande parte da população brasileira. Desta forma, a pesquisa vem corroborar com o fomento da adoção dessas medidas pelas empresas e estabelecimentos comerciais, não só os que se submeteram a presente pesquisa, mas sim, a todos quanto possa alcançar essa conscientização (ALMEIDA; SOUSA; LEAL, 2019).

A LIBRAS não deve ser tratada como algo facultativo, pois o marco legal a reconhece como uma língua específica, tornando o Brasil um país bilíngue, colocando-o no rol de países de maior inclusão social, atendendo as exigências da ONU (Organização das Nações Unidas), como também do tratado dos Direitos Humanos (ONU, 1948) que destaca essa inclusão social dos surdos como ato louvável a ter prioridade nas pautas nacionais.

Espera-se que o presente trabalho seja um alerta sobre a necessidade de conscientização dos estabelecimentos comerciais, como também empresariais, para uma visão humanística a respeito do público surdo. Estratégias podem ser desenvolvidas como o treinamento dos funcionários ou ao menos de um deles para que fique responsável por essa atividade. Pode haver também a contratação de pessoa habilitada a essa função que auxilie os demais funcionários, além do desenvolvimento de materiais educativos como vídeos e/ou cartilhas objetivando esclarecer como deve ser realizado o atendimento aos surdos e os produtos e serviços oferecidos no estabelecimento.

Como trabalho futuro aconselha-se a alargar a pesquisa para as empresas e seus gestores, como forma de entender em que ponto está o pensamento da gerência no que diz respeito ao preparo no atendimento do público surdo. Assim, como o estudo alargado será possível conscientizar cada vez mais sobre a inclusão, que é na verdade um direito de todos.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Nubia Regia de; SOUSA, Liliane Barbosa de; LEAL, Ranieri. **O atendimento aos surdos no setor comercial de Araguaína – TO**. 2020.

ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais.** 2. ed. São Paulo: Thomson, 1999.

BARBOSA, Maria Alves; OLIVEIRA, Márcia Arimatéia; DAMAS, Keity Cristina; PRADO Marinésia Aparecida do. **Linguagem Brasileira de Sinais: Um desafio para a assistência de enfermagem.** Rio de Janeiro: **Rev Enferm** – UERJ; 2003;

11(3):247 – 51. Disponível em: http://www.facenf.uerj.br/v11n3/v11n3a02.pdf. Acesso em: 24 de maio 2020.

BOND, Letycia. **Surdos enfrentam dificuldade para atendimento em saúde**. 2019. Disponível em:< https://agenciabrasil.ebc.com.br/direitos-humanos/noticia/2019-10/surdos- enfrentam-dificuldade-para-atendimento-em-saude> Acesso em: 24 nov 2020.

BRASIL, 2002. **Lei nº 10.436, de 24 de abril de 2002**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10436.htm#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20L%C3%ADngua%20Brasileira,Art. Acesso em 01 jun 2020.

BRASIL, 2004. **DECRETO Nº 5.296 de 2 de dezembro de 2004**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5296.htm. Acesso em 01 jun 2020.

BRASIL, Senado Federal. **Língua brasileira de sinais "uma conquista histórica"**. Brasília: Secretaria Especial de Editoração e Publicações, 2006.

BRITO, Fábio Bezerra de. NEVES, Sylvia Lia Grespan. XAVIER, André Nogueira. **O movimento surdo e sua luta pelo reconhecimento da libras e pela construção de uma política linguística no Brasil**: In. ALBRES, Neiva de Aquino; NEVES, Sylvia Lia Grespan (Org.). Libras em estudo: política linguística. São Paulo: Feneis, 2013. 169 p.: 21 cm (Série Pesquisas). Diponível em: https://libras.ufsc.br/wp-content/uploads/2019/09/2013-ALBRES- e-NEVES_LIBRAS-Pol%C3%Adtica-lingu%C3%Adstica.pdf. Acesso em: 24 de maio 2020.

CHAVEIRO, N.; BARBOSA, M. A.; PORTO, C. C **Revisão de literatura sobre o atendimento ao paciente surdo pelos profissionais da saúde**. Revista da Escola de Enfermagem da USP, São Paulo, v. 42, n. 3, p. 578-583, 2008. Disponível em: https://www.scielo.br/pdf/physis/v25n1/0103-7331-physis-25-01-00307.pdf. Acesso em 03 jun 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: **O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4ª edição. Barueri: Manole, 2014

COSTA, M. da P.R da: **O Deficiente auditivo.** São Carlos: EDUFSCar. 1994.

DAMÁZIO, Mirlene Ferreira. **Educação Escolar Inclusiva de Pessoas com Surdez na Escola Comum –** Questões Polêmicas e Avanços Contemporâneos. Brasil, 2005. Disponível em: https://www.nucleodoconhecimento.com.br/educacao/curriculo-do-ensino#:~:text=A%20LIBRAS%2C%20l%C3%ADngua%20brasileira%20de,grupo%20social%20ao%20qual%20pertence. Acesso em 03 jun 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas:** enfoque em papéis profissionais. 1ª edição. São Paulo: Atlas 2011.

IBGE. **Censo Demográfico de 2010**. Disponível em: https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pb/joao-pessoa/pesquisa/23/23612?detalhes=true. Acesso em 01 abr 2020.

ISAAC, M.L.; MANFREDI, A.K.S. **Diagnóstico precoce da surdez na infância.** Medicina (Ribeirão Preto) [Internet]. 30 de dezembro de 2005 [citado 2 de dezembro de 2020];38(3/4):235-44. Disponível em: http://www.revistas.usp.br/rmrp/article/view/449. Acesso em: 01 jun 2020.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

Lewis DR. As habilidades auditivas do recém-nascido e a triagem auditiva neonatal.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LODI, A. C. B. **Educação bilíngue para surdos e inclusão segundo a Política Nacional de Educação Especial** e o Decreto n. 5.626/05. Educação e Pesquisa, São Paulo, v. 39, n. 1, p. 51-53, 2013. Disponível em: https://attena.ufpe.br/bitstream/123456789/22842/1/SILVA%252c%20RENATA%20PRISCI LA%20ALVES%20DA.pdf. Acesso em 01 jun 2020.

NASCIMENTO, Solange Maria Cardoso Carrion do. **LIBRAS**: língua brasileira de sinais e as possibilidades de comunicação que oferece à pessoa com surdez, 2020.

ONU - ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. 1948. D**eclaração Universal dos Direitos Humanos.** (Proclamada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em Paris por meio da Resolução 217 A (III). Disponível em: < https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/Language.aspx?LangID=por >. Acesso em: 30 nov 2020.

PEIXOTO, R. C. **Algumas considerações sobre a interface entre a Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS) e a Língua Portuguesa na construção inicial da escrita pela criança surda**. Caderno Cedes, Campinas, vol. 26, nº 69, 2006, p. 206.

RIBEIRO, Rafaella de Oliveira Canquerino; FESTA, Priscila Soares Vidal. ASPECTOS DA COMUNICAÇÃO DO SUJEITO SURDO E A SUA INCLUSÃO NA

SOCIEDADE. **Memorial TCC Caderno da Graduação**, v. 3, n. 1, p. 529-539, 2017.

SCHELLES, S. **A importância da linguagem não-verbal nas relações de liderança nas organizações.** Revista Esfera, Brasília, n. 1, p. 1-8, 2008. Disponível em: https://www.scielosp.org/article/physis/2015.v25n1/307-320/pt/. Acesso em 03 jun 2020.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico.** São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Eduardo Gomes da; FRANCISCO, Cláudia Cristina Batistela. **Gestão de pessoas e a comunicação interna e externa entre gestores, funcionários e clientes nas organizações**. 2019.

SKLIAR, Carlos. **A surdez:** um olhar sobre as diferenças. 4 ed. Porto Alegre: Mediação, 2010.

SOUZA MFNS; ARAÚJO AMB; SANDES LFF; FREITAS DA; SOARES WD; VIANNA RSM; SOUSA ÁAD. **Principais dificuldades e obstáculos enfrentados pela comunidade surda no acesso à saúde**: uma revisão integrativa de literatura. 2017. Disponível em:<https://www.scielo.br/pdf/rcefac/v19n3/1982-0216-rcefac-19-03-00395.pdf> Acesso em 24 nov 2020.

WESTIN Ricardo. **Baixo alcance da língua de sinais leva surdos ao isolamento.** 2019. Disponível em:< https://www12.senado.leg.br/noticias/especiais/especial-cidadania/baixo- alcance-da-lingua-de-sinais-leva-surdos-ao-isolamento> Acesso em: 24 nov 2020.

WORLD HEALTH ORGANIZATION (WHO). **Prevention of deafness and hearing impairment.** Disponível em: http://www.who.int/pbd/deafness/en/survey_countries.gif. Acesso em 01 jun 2020.

EDUCAÇÃO FINANCEIRA E EMPREENDEDORISMO: Um estudo realizado na cidade de Guarabira - PB

Vanessa Lira dos Santos[1]
Profª. Ms. Rayana Kelly Brasileiro Martins[2]
Profª. Ms. Suelem Almeida Pinto[3]

1 INTRODUÇÃO

Inadimplência e endividamento, tanto familiar quanto pessoal é a realidade de muitos brasileiros nos últimos anos. Segundo dados divulgados da Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (PEIC) realizada pela Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) a taxa de famílias endividadas alcançou 65,3% em janeiro de 2020.

Este crescimento pode ser decorrente da falta de planejamento financeiro pessoal e familiar e da ausência de ensino sobre Educação Financeira no país. Até pouco tempo a grade comum curricular brasileira não contava com a educação financeira, seja como matéria obrigatória ou como conteúdo inserido dentro de uma matéria. De acordo com Brutes e Seibert (2014) grande parte da população convive com problemas financeiros e dívidas por causa da falta de uma educação financeira. Quando o acesso a esse tipo de ensino é escasso o planejamento financeiro pode se tornar algo incomum e dificultar a estabilidade financeira pessoal e familiar.

Ausência de planejamento e desequilíbrio financeiro são fatores que resultam em situações como compras desnecessárias, sejam elas de pequeno ou alto valor monetário. Atitudes como essas refletem na taxa de inadimplentes e o endividamento que continua a crescer. Segundo Borges e Tide (2010) a ausência de educação financeira causa desorganização das contas domésticas e até a inclusão do nome no SPC/SERASA (Serviço de Proteção ao Crédito). No quarto trimestre de 2019 a taxa de desemprego foi de 10,6% segundo dados fornecidos pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística).

Nos últimos tempos o desemprego pode ter influenciado de forma direta a inadimplência dos cidadãos brasileiros. Pois quando se perde o emprego, arcar com seus compromissos financeiros fica ainda mais difícil. O número de empreendedores

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: liravanessa9@gmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: rayana.brasileiro@iesp.edu.br
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: suelempinto@gmail.com

também cresce devido ao alto índice de desemprego, pois o empreendedorismo é visto por muitos como uma saída para as dificuldades econômicas, que seria o empreendedorismo por necessidade. Mas, não é apenas a necessidade que leva as pessoas a empreender, muitos veem isso como uma oportunidade de se tornar seu próprio chefe.

Mesmo com o aumento do empreendedorismo muitas empresas fecham as portas. Segundo dados do SEBRAE (2016), o índice de mortalidade das empresas que nasceram em 2012 e tiveram seu fechamento dois anos após a abertura, foi de 23,4%. Grande parte dessas empresas fecham as portas por falta de gerenciamento adequado, planejamento e escassez de conhecimento financeiro.

Ainda segundo o SEBRAE (2016) das empresas que fecharam as portas, apenas 34% dos empreendedores buscaram fazer algum curso para melhorar seu conhecimento sobre como administrar seu negócio, 66% não buscaram nenhum tipo de conhecimento para conseguir gerir seu empreendimento. Com base nas informações sobre a falta de planejamento financeiro pessoal, como também a falta de conhecimento financeiro dos empreendedores surge a seguinte questão**: Qual a influência da Educação Financeira na gestão dos empreendimentos?**

Diante da problemática proposta, este trabalho se desenvolve no intuito de identificar qual a relevância que a educação financeira possui sobre a gestão dos empreendimentos. O desafio é entender se o nível de conhecimento financeiro dos empreendedores teria algum tipo de impacto sobre a gestão financeira dos negócios, buscando, dessa forma, ressaltar a importância da mesma em vários estágios do empreendedorismo.

Evidenciando também que um dos interesses dessa pesquisa é mostrar aos empreendedores a importância da Educação Financeira, não só na vida profissional, mas também na vida pessoal, levando em conta que muitos empreendedores não sabem distinguir pró-labore do caixa da empresa. Uma apresentação prévia sobre o assunto buscará evidenciar a importância de se buscar conhecimento no que se trata de Educação Financeira, caso os mesmos nunca tenham tido contato com a mesma.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Analisar a influência da Educação Financeira na gestão dos empreendimentos.

1.1.2 Objetivos específicos

- Identificar o nível de conhecimento dos empreendedores sobre Educação Financeira;
- Analisar pela ótica dos empreendedores a influência que a Educação Financeira pode exercer sobre seus negócios;
- Verificar se a prática do planejamento financeiro pessoal pode influenciar a gestão dos empreendimentos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 EDUCAÇÃO FINANCEIRA

Não é apenas fazer cálculos, ou só gastar um valor inferior ao que recebe, a Educação Financeira vai além disso. Segundo Mundy (2008 *apud* Da Silva e Powell, 2013) a Educação Financeira envolve conhecimento, habilidades como também atitudes e comportamento. No entanto, há de se ter cuidado para não a confundir com instruções de como usar técnicas e macetes, bem como com um conjunto de regras (BORGES, 2014).

A educação financeira não deve ser vista apenas como uma cartilha que contenha regras e que quando precisar tomar alguma decisão a utiliza para consulta, muito pelo contrário, o conhecimento desenvolvido por esse tipo de educação precisa ser praticado constantemente chegando a se tornar um comportamento habitual, onde as atitudes são tomadas espontaneamente sem que haja algo lhe disciplinando.

Segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE (2005, s.p.) a educação financeira pode ser entendida como:

> O processo pelo qual consumidores/investidores financeiros aprimoram sua compreensão sobre produtos, conceitos e riscos financeiros e, por meio de informação, instrução e/ou aconselhamento objetivo, desenvolvem as habilidades e a confiança para se tornarem mais conscientes de riscos e oportunidades financeiras, a fazer escolhas informadas, a saber onde

> buscar ajuda, e a tomar outras medidas efetivas para melhorar seu bem-estar financeiro.

A educação financeira pode ser compreendida também como a capacidade de entender sobre os recursos financeiros, e ter a possibilidade de tomar a melhor decisão ao fazer a utilização desses recursos (MASSARRO,2013). Ser financeiramente educado significa que a possibilidade de tomar decisões errôneas tende a diminuir, e as decisões não precisam ser em grandes proporções, pode ser a escolha entre comprar ou não um automóvel, realizar ou não uma viagem em determinado momento, pois nem sempre o melhor para sua saúde financeira será a realização de desejos.

Segundo Brutes e Seibert (2014) a educação financeira vai além de cortar gastos e poupar, ela tem a função de conscientizar as pessoas para que busquem uma melhor qualidade de vida e consigam manter um equilíbrio financeiro sustentável. Para algumas pessoas a qualidade de vida está diretamente ligada ao que se pode comprar e consumir, ou seja, o *status* que a mesma irá mostrar diante da sociedade, sendo assim as pessoas não analisam suas possíveis aquisições, apenas as realizam, para manter um padrão de consumo e de vida que ela quer apresentar diante do grupo ao qual ela está inserida. Esse tipo de imediatismo tende a se refletir na saúde financeira de forma negativa.

Esse comportamento imediatista é fruto da ausência da educação financeira durante a vida. A conscientização sobre o controle do dinheiro bem como sua utilização deve ser praticada e treinada não apenas na fase adulta, mas ao longo da vida para que haja uma boa organização financeira e assim, evitar o endividamento e o gasto desacerbado (CARARO; MEROLA, 2018). Ideia está também defendida por Reis (2016) que afirma que a educação financeira deve estar presente em todas as fases da vida. Tendo em vista que a relação com o dinheiro se inicia muito cedo, as pessoas precisam ter o entendimento de que suas decisões e ações financeiras poderão ter efeito não só no presente como também no futuro.

Seguindo o pensamento de que educação financeira deve ser ensinada antes que o indivíduo chegue a vida adulta, D' Aquino (2008 *apud* Brutes e Seibert, 2014) afirma que a intenção ao promover a educação financeira às crianças é criar, nas mesmas, a maturidade financeira, ou seja que elas saibam adiar os desejos do momento por um benefício no futuro. Essa prática pode servir como ferramenta para evitar o imediatismo na vida adulta.

As crianças são bombardeadas com campanhas publicitárias desde muito cedo, isso tende a desenvolver o desejo de consumo nas mesmas, mas como não possuem nenhum tipo de renda, elas direcionam seus desejos aos pais ou responsáveis, seja pedindo o produto que deseja ou valor monetário para adquirir o mesmo. A facilidade de acesso a bens de consumo e a realização de todos os desejos da criança podem impulsionar o imediatismo enraizado, por isso a educação financeira precisa ser praticada desde a infância seguindo por todas as fases da vida.

Quando as crianças e jovens crescem sem educação financeira a tendência é que os mesmos não possuam conhecimento sobre o real valor do dinheiro, e até mesmo desenvolvam a falsa ideia de que o dinheiro é realmente para ser utilizado na realização de todas as vontades e desejos, o que pode acarretar alguns problemas. D'Aquino (2005 *apud* Brutes e Seibert, 2014) defende que para os jovens, a educação financeira poderá prepará-los para as armadilhas criadas pelo dinheiro, dando-lhes maior autonomia financeira. Corroborando com essa ideia, Del Fiori *et al.* (2017) explanam que um indivíduo em sua vida adulta poderá lidar melhor com os problemas financeiros se obtido esse conhecimento em outras fases da vida. Desse modo, as instruções e ensinamentos obtidos quando criança e jovem, podem vir a auxiliá-los no melhor gerenciamento dos problemas financeiros ao atingirem a vida adulta.

De acordo com a OCDE (2005) a educação é um processo contínuo, por isso, deveria ser criado um programa de educação financeira que atendesse as necessidades do seu público alvo e que trabalhasse de acordo com o nível de alfabetização financeira do seu público. No que se trata da realidade nacional, o Decreto nº 7.397 de 2010 criou a Estratégia Nacional de Educação Financeira – ENEF que possui a finalidade de promover a educação financeira e previdenciária e contribui para o fortalecimento da cidadania, a eficiência e solidez do sistema financeiro nacional e a tomada de decisões conscientes por parte dos consumidores (BRASIL, 2010).

Em 2016 o MEC disse que a educação financeira estava entre os temas propostos para compor a Base Nacional Comum Curricular – (BNCC), por ser entendido como conhecimento essencial para o fortalecimento da cidadania e para ajudar a população a tomar decisões mais autônomas e conscientes. Segundo informações publicadas no site Agência Brasil (2019) a educação financeira passaria

a fazer parte da BNCC a partir de 2020. Ao se referir a inserção da educação financeira como também de outros temas na educação básica, a BNCC (2020, p.19) exalta que:

> Cabe aos sistemas e redes de ensino, assim como às escolas, em suas respectivas esferas de autonomia e competência, incorporar aos currículos e às propostas pedagógicas a abordagem de temas contemporâneos que afetam a vida humana em escala local, regional e global, preferencialmente de forma transversal e integradora.

Com a inserção da educação financeira na BNCC a realidade brasileira de famílias endividadas pode vir a mudar gradativamente. A OCDE exalta a necessidade da inserção da educação financeira no currículo escolar, pois os pais podem não possuir recursos e conhecimentos suficientes para orientar os filhos. Portanto, a atualização da BNCC tende a mudar a realidade brasileira aos poucos, onde os filhos poderão levar a educação financeira para dentro de casa, estimulando assim o conhecimento dos pais.

De acordo com o que afirma Sousa e Torralvo (2008 *apud* Gräf e Gräf ,2013) pessoas que não possuem instruções financeiras tendem a não conhecer termos como juros e taxas e suas aplicações. Existe também uma ausência de conhecimento sobre investimento de recursos e demais termos e temas referentes ao mundo das finanças, o que pode afetar diretamente suas decisões financeiras. Já que não se torna possível avaliar qual compra é mais vantajosa ou até mesmo analisar se é o momento de fazer uma compra, e se aquela compra seria um investimento ou um custo a longo prazo.

A educação financeira corresponde ao conhecimento de como controlar, planejar e organizar as finanças (SILVA *et al.,* 2018). Isto quer dizer que, um indivíduo que seja financeiramente educado irá conseguir organizar suas finanças, tendo uma melhor visão de como seu dinheiro está sendo utilizado, e com isso poderá ter maior controle sobre seus gastos. Além disso, a educação financeira possibilita o planejamento financeiro e permite que as pessoas planejem suas decisões e façam escolhas assertivas, que podem ser a longo ou curto prazo. Tema este tratado no próximo tópico.

2.1.1 Planejamento Financeiro Pessoal

Um indivíduo que possui algum nível de conhecimento sobre educação financeira, tende a possuir maior capacidade de elaborar um planejamento financeiro pessoal. Mas, para melhor entender acerca dos pensamentos e definições sobre planejamento financeiro pessoal, faz-se necessário a apresentação de uma breve definição do que seria finanças. Segundo Gitman (2010) finanças é a arte e a ciência de gerenciar fundos que afetam a vida de qualquer pessoa ou organização.

A apresentação desse conceito tem o intuito de mostrar que as finanças não causam efeito apenas nas organizações, mas também nas pessoas. Com isso torna-se possível visualizar que se uma empresa faz planejamento, então, cabe também aos indivíduos planejarem suas vidas e ações financeiras.

O estudo sobre finanças não é importante apenas para as empresas, o estudo dessa área é importante para a vida financeira das pessoas (LEAL; DO NASCIMENTO, 2011). Assim como uma empresa que não se importa com as finanças tende a declinar e pode entrar em processo de falência, uma pessoa que não dá importância às finanças pode vir a se tornar inadimplente, o que poderá lhe levar também à falência. Esse comportamento é decorrente da falta de planejamento financeiro, causa relevante para os consumidores acabarem caindo no endividamento (DA SILVA; XAVIER, 2018).

Devido à falta de conhecimento financeiro, as pessoas acham que o planejamento financeiro só pode ser feito por especialistas que tenham ferramentas apropriadas para isso, mas não é bem assim (CERBASI, 2004). Segundo Hoji (2010) o planejamento financeiro pessoal e familiar não precisa de cálculos complexos, mas sim de uma boa disciplina e alguns sacrifícios e renúncias temporárias, ou seja, ter consciência financeira de que nem sempre será o momento de consumir algo, como também é preciso saber de onde vem e para onde vai seu dinheiro.

Assim como nas empresas, na vida pessoal é preciso saber administrar o dinheiro, identificar os gastos, as despesas como também as receitas (SIQUEIRA; LIMA, 2012), sendo necessário a elaboração de um planejamento financeiro pessoal. Segundo a CVM (Comissão de Valores Imobiliários) e a Associação Brasileira de Planejadores Financeiros (2019) o planejamento financeiro é um processo que permite desenvolver estratégias para ajudar pessoas na gestão de assuntos financeiros visando alcançar seus objetivos de vida. Corroborando com

essa ideia, Gitman (2010) coloca que o planejamento financeiro pessoal se inicia quando se define quais metas quer atingir.

O planejamento financeiro pode ser implementado tanto no âmbito familiar quanto empresarial. Conforme Da Silva e Farago (2013 p. 23) “no planejamento financeiro de uma empresa, muitas atividades são necessárias e estão interligadas. Já no ambiente familiar, essas atividades são mais simples, embora necessitem do mesmo controle e determinação”. Apesar de mais simples, o planejamento financeiro pessoal e familiar, por vezes negligenciado, precisa ser elaborado de forma consciente e monitorado para que ajustes ou correções possam ser feitos.

Segundo a CVM e a Associação Brasileira de Planejadores Financeiros (2019) o acompanhamento das metas e objetivos auxilia na tomada de decisão e análise de viabilidade financeira, sendo o planejamento financeiro o norteador das decisões financeiras. Além disso, o planejamento não deve ser visto como um conceito rígido e inflexível, da mesma forma, as metas e objetivos não podem ser estáticas, elas precisam ser reavaliadas periodicamente (CAMARGO, 2007).

Decisões, metas e objetivos são itens que compõem tanto o planejamento financeiro pessoal quanto o empresarial. Na prática, a aplicação de ambos se assemelha e mantém uma certa proximidade, sendo possível, em um dado momento, a execução e elaboração de um pode vir a interferir no outro, a exemplo dos empreendedores que gerenciam tanto os recursos familiares quanto os de seu próprio negócio.

A não separação das finanças pessoais e empresariais pode causar problemas econômicos na organização e dificultar a sobrevivência desses empreendimentos no mercado. Retiradas de dinheiro de forma descontrolada para usufruto pessoal, pode causar perda de oportunidade de a empresa aumentar seu lucro (CAMARGO, 2007). Por isso, uma gestão adequada dos recursos das empresas e dos indivíduos e um controle financeiro pode auxiliar o gestor na tomada de decisão de investimento e financiamento proporcionando-lhe estabilidade (BRAIDO, 2014).

Segundo Gräf e Gräf (2013) as finanças pessoais são geridas de forma semelhante às finanças empresariais, ambas necessitam de uma gestão responsável. Com isso supõe-se que um indivíduo financeiramente educado tende a ter melhor êxito na vida profissional no que se trata de gerir negócios. Diversos aspectos da vida pessoal de um indivíduo podem interferir de forma direta na vida

profissional, e não seria diferente no que se trata de finanças. Quando uma pessoa possui uma vida financeira organizada a mesma possivelmente terá uma melhor preparação para lidar com emergências e problemas que possam surgir tanto no âmbito pessoal quanto profissional.

Chen e Volpe (2002 *apud* Camargo, 2007, p.44) explana que:

> Além disso, diversos estudos revelam a falta de educação financeira pessoal e falta de controle das finanças pessoais dentre a população, indicando que o "analfabetismo" financeiro é um dos maiores problemas relacionados à tomada de decisões financeiras tanto individuais quanto empresariais.

Quando um indivíduo se encontra em uma situação que o mesmo considera desagradável no seu âmbito profissional, nutrindo um grande descontentamento com o cargo que ocupa, uma das saídas que pode ser visualizada é abrir seu próprio empreendimento. Segundo a GEM (2002, p.15) "as pessoas empreendem por dois motivos, e um deles é a insatisfação com o trabalho que desempenham". No entanto, gerir seu próprio negócio tende a se tornar mais fácil quando o indivíduo possui controle e planejamento financeiro. Sendo possível melhor identificar se a abertura do empreendimento será viável naquele momento. De acordo com Da Silva e Farago (2013) quando as finanças pessoais estão organizadas e se tem alguma reserva disponível, é possível escolher trabalhar com o que se gosta.

Segundo Costa (1998, p.23):

> Você é o seu próprio administrador. Para ter sucesso com a outra empresa, precisa ser um bom administrador de si mesmo. Uma empresa não pode ser melhor que a ação de seu dirigente, e isso significa que você tira de si mesmo exatamente o que depositou em sua mente.

A apresentação dessa ideia compactua com as demais ideias apresentadas anteriormente, que um indivíduo que possui educação financeira e em decorrência disso pratica o planejamento financeiro, tende a ter uma maior capacidade de gerir seus negócios, e o inverso também ocorre, uma pessoa que não tem planejamento financeiro pessoal pode misturar contas pessoais e empresarias, fazer retiradas indevidas complicando assim sua vida pessoal e profissional.

2.2 EMPREENDEDORISMO

Não é uma prática recente nem tampouco uma novidade, o empreendedorismo existe há muitos anos e tem importância relevante nos cenários históricos em que esteve presente, mas vale dizer que nem sempre o empreendedorismo foi o que é hoje, ou seja, quando ocorreu as primeiras manifestações da prática empreendedora elas não estavam ligadas a inovação, oportunidades, ou até mesmo novos negócios. As pessoas da época tinham outra visão quanto ao que se tratava de empreender.

De acordo com Da Silva e Patrus (2017) o pensamento inicial sobre o fenômeno empreendedor é tão antigo quanto o intercâmbio e o comércio na sociedade. No que se trata da historicidade do empreendedorismo, Verga e Silva (2014) relatam que durante a Idade Média o empreendedorismo ganhou ascensão nas cidades, isto com base nas classes dos comerciantes. Nota-se que no passado a prática empreendedora era ligada diretamente ao comércio, as pessoas passaram a conhecer o empreendedorismo assim, como um ato comercial, mas ela sofreu alterações ao longo do tempo, e ganhou uma conjuntura diferente, como também conseguiu agregar valor conceitual.

Segundo Shane e Venkataraman (2000) empreender é descobrir oportunidades e explorá-las criando bens ou serviços. Com o passar do tempo, o empreendedorismo foi se modificando e causando maior influência sobre o mercado e a economia. O conceito de empreendedorismo começou a ganhar espaço mais significativo no Brasil, no final da década de 1990. Apesar de o fenômeno do empreendedorismo já existir, até o momento não existia interesse em estudar ou entendê-lo (DORNELAS, 2008).

Quando determinada prática passa a fazer alguma interferência na economia, o interesse sobre a mesma aumenta. Pois, quanto mais forte for a atuação econômica de determinada ação, maior será o interesse de compreendê-la, para que haja melhoria contínua da prática, que neste caso é o empreendedorismo, e que a influência positiva sobre a economia continue a crescer.

Para Dornelas (2008, p.22) a definição que se aplica a essa prática é que “o empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam a transformação de ideias em oportunidades”. Com isso é notório que o empreendedorismo é visto como o ato de aproveitar oportunidade, criando

empreendimentos ou produtos que irão preencher determinada lacuna existente no mercado, mas esta oportunidade pode ser vista também como melhorar algo que já existe, ou recriá-lo.

Baggio e Baggio (2015) definem empreendedorismo como a arte de fazer acontecer com criatividade e motivação, com esta definição surgem novas particularidades que são atribuídas ao empreendedorismo, esses autores também explanam que a essência do empreendedorismo está na percepção e aproveitamento de novas oportunidades. Oportunidade, criatividade e motivação são características presentes na maioria dos atos empreendedores, mas vale salientar que não se resume apenas a isso, pois nem sempre o ato de empreender estará ligado a oportunidade ou criatividade, por vezes as motivações que levam alguém a empreender podem mudar essas características citadas pelos autores.

Para a GEM - *Global Entrepreneurship Monitor* (2015, p.106):

> Qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou novo empreendimento, como, por exemplo uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente. Em qualquer das situações a iniciativa pode ser de um indivíduo, grupos de indivíduos ou por empresas já estabelecidas.

Essa colocação feita pela GEM retira a ideia de que empreendedorismo está ligado apenas a inovação e criatividade, e remete essa prática a algo ainda não citado, que é a atitude. Quando se tem a atitude de tentar começar algo novo seja ele um negócio, um produto ou até mesmo ingressar em um novo seguimento isso também é visto como um ato empreendedor. Tirando assim a ideia de que para empreender precisa inovar, para ofertar algo ao mercado consumidor. Indo mais além o SEBRAE (2019) diz que empreendedorismo é a capacidade de identificar problemas e propor soluções investindo assim tempo e recurso na criação de algo positivo para a sociedade. Atribuindo assim não só influência econômica, mas também responsabilidade social quanto ao meio que se está inserido.

Diante de tudo que já foi apresentado é possível notar que, no que se trata do empreendedorismo, muito se é atribuído a oportunidade, com isto vale lembrar que é quase improvável desenvolver qualquer tipo de estudo ou pesquisa sobre essa prática sem que se depare com uma divisão existente sobre o ato de empreender. Essa divisão refere-se ao empreendedorismo por oportunidade e por necessidade.

A GEM (2018) define o empreendedorismo por oportunidade como sendo a atividade que o empreendedor escolheu exercer por notar uma oportunidade viável de negócio presente no ambiente ao qual estão inseridos, ou seja, o indivíduo visualiza uma lacuna que pode ser a falta de um empreendimento para atender um público específico, ou até mesmo melhorar algo que já existe. Ao enxergar essa oportunidade o indivíduo destina investimento para colocar em prática sua ideia, e obter retorno financeiro por meio da mesma.

Ainda de acordo com a GEM (2018) o empreendedorismo por necessidade se dá quando o indivíduo empreendedor se encontra sem uma geração de renda ou ocupação e resolve criar o próprio negócio. É possível notar que esse tipo de empreendedorismo se torna cada vez mais comum, pois com o número elevado de desemprego, muitas pessoas se veem de mãos atadas, e a única solução que encontram é iniciar o próprio negócio, por vezes investindo todo o capital que possui na esperança que esse empreendimento lhe traga retorno financeiro.

Seja ele por oportunidade ou necessidade, algo que é uma realidade não só brasileira, mas também mundial é que o empreendedorismo causa impactos na economia. Segundo Verga e Silva (2014) o empreendedorismo teve um crescimento maior entre 1700 e 1900, mudando o cenário do Ocidente. Naquela época ocorria uma estagnação na geração de riqueza, isso aconteceu após a queda de Roma que ocorreu por volta de 476 d.C.. Com isso nota-se que desde o início do seu surgimento essa prática exerceu de alguma forma influência sobre a economia.

Em dias mais atuais a GEM (2018) elucida que o empreendedorismo é responsável pela criação de aproximadamente 6,5 milhões de empregos, isso levando em conta apenas os empreendedores que estão com seus negócios em fase inicial. O Relatório Executivo de 2018 desenvolvido pela GEM indica também que a taxa de empreendedores no Brasil é de 38% (trinta e oito por cento), isso engloba todas as fases dos empreendimentos, essa porcentagem convertida para números chega aproximadamente a 52 milhões de empreendedores.

Com base nesses números é possível mensurar parte do impacto que o empreendedorismo causa na economia brasileira. De acordo com Barros e Pereira (2008) um dos principais veículos da atividade empreendedora são as pequenas empresas. Segundo o SEBRAE (2017) são classificadas como pequena empresa, os empreendimentos que possuírem até 49 empregados, isto no que diz respeito ao comércio e serviço.

Em 2017, de acordo com dados do IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, as empresas que possuem até 49 empregados possuíam 2.236.957 milhões de pessoas assalariadas, com um salário médio mensal de 2,1 salários mínimos. Totalizando R$ 56.537.118 pagos a funcionários mensalmente, ou seja, este valor era movimentado por mês em 2017 pelas pequenas empresas apenas nos pagamentos de salários. O que significa que as pessoas teriam seus consumos mantidos, como também os pagamentos de imposto e compromissos financeiros com terceiros. Tudo isso converte-se em movimentações econômicas, gerando assim impacto favorável sobre a economia.

Apresentando uma notória importância para a economia como também para as inovações de mercado, e sendo visto por muitas pessoas como uma saída para a estagnação econômica, o empreendedorismo vem ganhando, nos últimos tempos, destaque em estudos e pesquisas. No entanto, muitos desses estudos focam apenas o lado econômico e criativo, sendo necessário também o interesse e atenção a forma que esses empreendimentos são geridos. A relevância deste enfoque se dá mediante a possibilidade de visualizar quais atitudes são eficientes e quais precisam sofrer alterações, possibilitando assim que mudanças sejam sugeridas e talvez colocadas em práticas, o que pode vir a influenciar na realidade e até no futuro dos negócios tendo em vista que o mercado é instável e dinâmico.

3 METODOLOGIA

Segundo Barros e Lehfeld (2007) a metodologia corresponde a um conjunto de procedimentos utilizados na obtenção de conhecimento, ou seja, a metodologia tem como objetivo indicar o caminho que deve ser utilizado na busca das mais diversas áreas de conhecimento. Ainda de acordo com Barros e Lehfeld (2007), a metodologia é a aplicação do método, por meio de processos e técnicas, que garantem a legitimidade científica do saber obtido. No que se trata do referido trabalho os métodos e técnicas serão apresentados.

3.1 TIPOLOGIA DE PESQUISA

Para que o presente trabalho fosse desenvolvido com o maior embasamento teórico, como também para que o mesmo possua maior relevância acadêmica foi

realizado um levantamento bibliográfico, que de acordo Santos e Parra Filho (2012) qualquer que seja o campo pesquisado é necessária uma pesquisa bibliográfica. Gil (2002) explana que a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

Buscando correlacionar os dados adquiridos por meio da pesquisa bibliográfica, com a realidade a ser estudada, foi realizada uma pesquisa descritiva, o que de acordo com Gil (2002) "tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis". Reforçando isso, Cervo *et al* (2007) "explica que a pesquisa descritiva procura descobrir, com a maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e suas características".

Para que essa conexão entre variáveis ou fenômenos fosse devidamente verificada foi realizada uma pesquisa de abordagem qualitativa, que de acordo com Diehl e Tatim (2004) "a abordagem qualitativa pode descrever a complexidade de determinado problema e a interação de certas variáveis, compreender e classificar os processos dinâmicos vividos por grupos sociais". Somando a esta elucidação do que seria uma abordagem qualitativa, Mascarenhas (2012) relata que com essa abordagem "os dados são levantados e analisados ao mesmo tempo, e que os estudos são descritivos, voltados para a compreensão do objeto".

Com o intuito de tornar o estudo mais próximo da realidade, tornou-se necessário a realização da pesquisa de campo, que de acordo com Severino (2007) "na pesquisa de campo, o objeto/fonte é abordado em seu meio ambiente próprio. A coleta dos dados é feita nas condições naturais em que os fenômenos ocorrem, sendo assim diretamente observados, sem intervenção e manuseio por parte do pesquisador".

3.2 TÉCNICA DE COLETA DE MATERIAIS

A coleta de materiais foi realizada em dois momentos, primeiramente foi realizado uma coleta de dados em materiais já existentes, livros, artigos e sites. Que de acordo com Diehl e Tatim (2004) esse tipo de coleta de dados se caracteriza com fontes secundárias, pois não foram criadas pelo pesquisador. Em um segundo momento essa coleta de dados se deu por meio de uma entrevista, que como

explanam os autores acima citados, a entrevista é um encontro entre duas pessoas cujo objetivo é que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto mediante uma conversação de natureza profissional. As informações e dados coletados por meio dessa entrevista são consideradas fontes primárias, pois a criação se deu através do trabalho e aplicação do pesquisador.

Os dados coletados foram submetidos a análise, que conforme relata Alves (2007) é o trabalho que o pesquisador irá realizar com dados colhidos durante a pesquisa. Ainda de acordo com a autora, quando a pesquisa é do tipo qualitativa para que a análise seja feita da forma correta é preciso retornar ao referencial teórico do estudo para coletar dados, e com eles criar categorias. Após as categorias terem sido divididas com base no referencial teórico, foi realizada uma análise do discurso do sujeito, para verificar se o discurso do mesmo se assemelha às categorias pré-definidas.

3.3 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DA PESQUISA

A referida pesquisa foi realizada em duas empresas que estão localizadas na cidade de Guarabira-Pb, ambas são do ramo de confecção e para que haja uma discrição quanto ao nome das empresas e de seus gestores, as mesmas serão representadas como Empresa A e Empresa B, e seus respectivos gestores serão identificados como Entrevistado 1 e Entrevistado 2.

A Empresa A está no mercado de confecção de moda feminina, masculina e infantil há 16 anos. A empresa além de produzir as peças, as vende tanto em atacado quanto em varejo. A entrevista foi realizada com a gestora e idealizadora da empresa que relatou como se deu o início e a trajetória da empresa que a colocou de forma consolidada no mercado da moda em Guarabira-PB e na região.

A empresa A possui dois ambientes físicos: a loja onde as peças de roupa são comercializadas e a fábrica, onde essas peças são produzidas. No que se trata da loja, as vendas ocorrem tanto no varejo destinada a pessoas físicas que desejam adquirir peças para uso próprio, como também, no atacado, sendo nesse caso necessário a realização de um cadastro. O cadastro tem maior relevância e impacto para as pessoas que desejam adquirir mercadoria para revenda, pois as peças são adquiridas com um preço mais baixo, possibilitando maior lucro com a venda dessas peças.

A empresa A também realiza vendas direto da fábrica em grandes quantidades para que outras lojas possam revender. A gestora relatou que o objetivo dela não é apenas o lucro e o crescimento pessoal e empresarial, mas também atingir a vida das pessoas direta e indiretamente, através da oferta de vagas de emprego e das políticas de vendas da empresa que permitem o acesso do consumidor as peças de roupas de forma mais acessível fomentando a prática da revenda.

A Empresa B também está no mercado de confecção de moda feminina, masculina e infantil, mas com uma particularidade, a empresa trabalha com lingerie, *beachwear* e moda *fitness*. Segundo o gestor, a empresa surgiu por volta de 1988 e seu nicho de vendas era exclusivamente com moda íntima. Com o tempo a empresa se estabeleceu no mercado e a gama de produtos foi ampliada gradativamente.

Assim como observado na empresa A, a empresa B possui dois espaços físicos: a loja onde os produtos são comercializados e a fábrica onde eles são produzidos e realiza as vendas de forma direta para pessoa física, como também por meio de cadastro possibilitando ao consumidor o acesso a preços reduzidos e maior lucro na revenda dessas peças.

Hoje em dia a empresa B se faz muito presente no mercado da moda fitness produzindo peças de qualidade, como também se colocando como patrocinadora de diversos eventos e de atletas das mais diversas áreas. No que se trata de gestão, o gestor e proprietário relatou que busca ter um relacionamento próximo e direto com cada um de seus funcionários, pois para ele esse tipo de relacionamento interfere de forma direta o serviço desempenhado.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

O referido artigo desenvolveu-se com o intuito de analisar se a educação financeira exerce algum tipo de influência sobre o empreendedorismo, desse modo, realizou-se uma entrevista com dois empreendedores/gestores do ramo de confecção e vendas da cidade de Guarabira-PB na perspectiva de analisar o ponto de vista de cada empreendedor e verificar a relação existente com a teoria fundamentada até o presente momento sobre educação financeira e empreendedorismo.

A escolha dos empreendedores se deu por acessibilidade mediante aceite em participar da entrevista que fora mencionada. Para que o decorrer do desenvolvimento aconteça de forma apartidária, os empreendedores entrevistados serão identificados como: Entrevistado 1 e Entrevistado 2, que se refere respectivamente aos gestores da Empresa A e Empresa B. Todas as perguntas as quais eles foram submetidos serão analisadas com objetivo de oferecer maior clareza e veracidade ao presente conteúdo.

Inicialmente perguntou-se acerca do grau de escolaridade dos entrevistados a fim de averiguar no decorrer da entrevista se existem conexões entre o grau de escolaridade com as demais informações coletadas. Em resposta a essa pergunta, identificou-se que o entrevistado 1 possui ensino superior completo em licenciatura em Letras e ensino superior incompleto em Administração e o entrevistado 2, possui técnico em contabilidade incompleto.

Com intuito de maior caracterização das empresas na qual os entrevistados são gestores, questionou-se sobre o tempo de existência da empresa, tendo em vista que o tempo de existência de um empreendimento em um mercado mutável tende a dizer muito sobre a forma como os negócios são geridos. A resposta para esse questionamento foi apresentada no Quadro 1.

Quadro 1: Existência no mercado

Entrevistados	Respostas
Entrevistado 1	A empresa está no mercado há 16 anos.
Entrevistado 2	A empresa teve início por volta de 1988.

Fonte: Autoria própria, 2020

Conforme relato dos entrevistados observa-se que ambas as empresas estão estabelecidas no mercado há 16 e 32 anos respectivamente, sendo possível inferir que durante esse tempo, as empresas superaram problemas de mercado e crises econômicas que atingiram todo o Brasil.

De acordo com a GEM (2019) em 2019 a taxa de empreendimentos estabelecidos no Brasil foi de 16,2 %, uma queda significativa comparada aos números apresentados em 2018 que foi de 20,2%, ou seja, muitas empresas não conseguiram se manter no mercado no período de 1 ano. Com base nesses dados torna-se possível mensurar o quanto os empreendedores entrevistados tiveram que

ter resiliência para se manter tanto tempo em um mercado tão mutável e instável. Vale ressaltar que as empresas estão inseridas no mesmo mercado, ou seja, em certo período estiveram expostas as mesmas variáveis externas, e conseguiram se sobressair a todas. Porém, mesmo estando inseridas no mesmo meio, ambas não concorrem entre si, pois possuem nichos diferentes.

Com intuito de identificar as motivações que levaram os entrevistados a empreender, questionou-se acerca dos motivos que impulsionaram a abertura dos empreendimentos. Especificamente, se foi por identificação de oportunidade no mercado ou por necessidade. As respostas que foram direcionadas a essa pergunta estão expostas no Quadro 2.

Quadro 2: Empreendedorismo por necessidade ou por oportunidade

Entrevistados	Respostas
Entrevistado 1	Por oportunidade, eu era professora do município, mas sempre tive vontade de trabalhar com moda, então quando vi a oportunidade peguei R$ 400,00 comprei matéria-prima e peguei as máquinas de costura da minha mãe emprestada e comecei a costurar na garagem de casa.
Entrevistado 2	Por necessidade, resolvi me casar contra a vontade dos meus pais e dos pais da minha esposa, então tinha que conseguir um jeito de trabalhar e manter a casa.

Fonte: Autoria própria, 2020

O empreendedorismo não é uma prática recente, essa dimensão de tempo se aplica também às motivações que levam os indivíduos a empreender. O SEBRAE (2017) com base nas classificações estabelecidas pela GEM, explana que os empreendedores por oportunidade identificam uma chance de negócio ou um nicho de mercado e decidem empreender mesmo possuindo outra alternativa de renda, definição esta que se enquadra na resposta dada pelo entrevistado 1, que relatou acerca do início de seu empreendimento. Segundo a entrevistada, ela era professora do município, mas viu uma oportunidade e resolveu investir em seu negócio. A entrevistada relatou também que quando iniciou sua empresa, ainda na garagem de casa, a moda popular não era algo tão palpável quanto é hoje na realidade do mercado em que ela está inserida, ou seja, ela surgiu ofertando algo que não era tão acessível devido a visualizar um nicho de mercado existente.

Em contraponto existe a realidade do entrevistado 2, que tendo como base as colocações feitas pelo SEBRAE, ele se encaixa no empreendedorismo por necessidade, que são aqueles que não possuem melhores oportunidades de emprego e renda, e isso os leva a abrir um negócio com o intuito de gerar renda para sua família. Portanto, é possível inferir que em plenos anos 90, o empreendedorismo por necessidade já era uma realidade, por mais que essa definição não existisse e que as pessoas não tivessem total ciência do que significa empreender.

Sabendo que ambas as empresas foram idealizadas pelos seus respectivos donos, para que fosse possível identificar o quão envolvido eles são com suas respectivas empresas foi-se questionado sobre a participação deles na administração do empreendimento. As respostas destinadas a referida indagação são apresentadas no Quadro 3.

Quadro 3: Envolvimento com a administração

Entrevistados	Respostas
Entrevistado 1	Sim, desde o início. E costumo dizer que ou você se recicla e vai procurar entender sobre finanças, sobre produção, procurar entender sobre gestão ou você vai errar muito.
Entrevistado 2	Sim, eu e minha esposa iniciamos isso aqui com uma necessidade, e isso fez dar certo, por que se você começar um negócio sem necessidade, você já vai começar querendo comprar uma casa na praia.

Fonte: Autoria própria, 2020

Nos últimos tempos aconteceu uma mudança visível e louvável da visão das pessoas sobre o empreendedor. Antes o empreendedor era muito associado aquela pessoa que abre uma empresa, possui um CNPJ, ou seja, um empresário. Mas, aos poucos, essas imagens foram sendo desvinculadas uma da outra, e hoje o empreendedor é visto como toda e qualquer pessoa que busca um meio de produzir sua própria renda, mas isso não quer dizer que o empreendedor é um empresário, muito pelo contrário. Muitos empreendedores são apenas empresários, dão início a um negócio, mas, não estão presentes na administração do mesmo, por isso os entrevistados foram questionados sobre a presença deles na administração do empreendimento.

De acordo com o CRA-SP o administrador tem como objetivo a eficiência da organização, para isso é preciso ter visão e desempenhar funções administrativas básicas como função financeira, função comercial, função administrativa e outras. O entrevistado 1 acrescentou ainda que em todos os processos da empresa possui algum toque seu, desde a compra da matéria-prima, a fabricação e a venda do produto final, o que também condiz com o entrevistado 2, que afirmou que participa de todos os processos da empresa, chegando a dizer que participa até em reformas e reorganização do ambiente físico da produção. Com isto, fica claro que os entrevistados se colocam no papel de empreendedor e administrador, não do empreendedor empresário que apenas possui um CNPJ.

Após identificação das características iniciais dos entrevistados e com intuito de começar a conhecer o quão eles conhecem sobre os assuntos abordados nesse artigo, indagou- se sobre qual o conhecimento acerca de educação financeira que os entrevistados possuem. As respostas são apresentadas no Quadro 4.

Quadro 4: Educação Financeira

Entrevistados	Respostas
Entrevistado 1	Educação financeira para mim hoje é um vício, há 5 anos li o livro Pai Rico e Pai Pobre e aquele livro começou a abrir minha cabeça sobre dinheiro, então comecei a me interessar por leituras desse tipo, meu comportamento quanto a dinheiro mudou.
Entrevistado 2	Meu conhecimento sobre educação financeira é o que aprendi na prática. É saber que aquele dinheiro está ali mas, eu não posso gastar antes de pagar a quem estou devendo, só depois de pagar que posso gastar alguma coisa.

Fonte: Autoria própria, 2020

Pode-se notar dois tipos de comportamento diante dessa temática, o gestor que ao longo dos anos se educou financeiramente diante das atividades desenvolvidas no dia a dia e aprendeu na prática a não gastar antes de cumprir com seus compromissos financeiros. E do outro lado observamos um gestor que busca conhecimento sobre o assunto e ao ter acesso a um conteúdo sobre o tema, conseguiu visualizar a importância do mesmo. Está sempre em busca de obter e replicar conhecimento.

O entrevistado 1 relatou também que hoje em dia ensina a filha de 7 anos a como lidar com o dinheiro, ensina que se ela tiver determinada quantia pode usá-la de diversas formas, entre elas gastar ou poupar. E ainda disse que se a filha deseja determinado brinquedo ela se senta com a mesma para conversar e analisar o que pode ser feito e o que pode ser poupado para que a filha obtenha o que deseja. De acordo com Meneghetti Neto *et al*., (2014, p. 17) “um dos maiores erros é não ensinar as crianças a lidarem com o dinheiro. E o fato de não falar sobre isso em casa pode fazer com que a criança tenha uma ideia errada sobre a vida”. Esse tipo de conhecimento pode interferir de forma positiva em muitas áreas da vida de um indivíduo e nas mais diversas fases dela.

Quando a educação financeira em questão é de pessoas que empreendem e estão à frente de seus empreendimentos esse conhecimento pode vir a interferir de alguma forma na gestão dos mesmos. Com base nisso, foi questionado se os entrevistados achavam que o seu nível de educação financeira teria influenciado a gestão do negócio, sendo as respostas apresentadas no Quadro 5.

Quadro 5: Educação Financeira e Gestão

Entrevistados	Respostas
Entrevistado 1	Sim, sem dúvida, a partir do momento que eu comecei a entender como se lida com o dinheiro tudo mudou, minha visão mudou.
Entrevistado 2	Não. Minha gestão foi por pura necessidade, sempre tive um senso de responsabilidade muito grande e fazia o que tinha que fazer.

Fonte: Autoria própria, 2020.

A prática do empreendedorismo por diversas vezes é romantizada pela ideia de se tornar seu próprio chefe, mas a realidade que envolve o ato de empreender vai muito além do que apenas não ter um patrão. Envolve se auto gerenciar, e gerenciar as mais diversas áreas de uma empresa, dentre elas, a financeira, área essa que pode ser considerada uma das mais importantes de uma empresa, e é nesse ponto onde se insere a relevância da educação financeira. Como já apresentado anteriormente, um indivíduo financeiramente educado tende a conseguir lidar melhor com dinheiro e a conhecer alguns termos existentes no mercado financeiro.

De acordo com o relato exposto no Quadro 4 o entrevistado 1 buscou e continua buscando conhecimentos sobre educação financeira, e isso reflete diretamente no discurso apresentado no Quadro 5, pois por meio do conhecimento já adquirido e trabalhado ele consegue visualizar a importância e influência sobre seu empreendimento. No que se trata do entrevistado 2, o conhecimento que possui sobre educação financeira como ele mesmo relatou, foi aprendido na prática, o que envolve saber que não poderia gastar antes pagar as contas, indo de acordo com a resposta apresentada no Quadro 5 quando ele se refere ao senso de responsabilidade, podendo isso ser interpretado como o ato de sempre buscar cumprir com todos os compromissos financeiro existentes.

Como explanado por Silva *et al.*, (2018) a educação financeira envolve o planejamento, controle e organização das finanças, e é sabível que não só as pessoas físicas devem ter essas atitudes, mas também as jurídicas. Em dado momento da entrevista o entrevistado 2 relatou que há alguns anos decidiu que não iria mais efetuar as compras da empresa a prazo, sendo todas as compras efetuadas à vista. No entanto, demorou 5 anos até ele conseguir que isso acontecesse em sua integridade, sendo necessário, organizar e planejar as finanças da empresa.

De acordo com Amorim e Schimtt (2017) as finanças pessoais não são diferentes das técnicas usadas pelas organizações. Apesar de o entrevistado 2 não ter procurado conhecimento teórico sobre educação financeira, não é por esse motivo que ele pode ser rotulado como alguém que não possui esse tipo de educação. Com base nos relatos por ele apresentados, verifica-se que o conteúdo foi adquirido por meio da vivência e experiência adquirida.

A presença ou ausência da educação financeira pode interferir na vida financeira de um indivíduo seja ela pessoal ou profissional, pois os dois tipos de finanças se cruzam em diversos momentos no decorrer do tempo, tendo isso em vista, foi-se questionado sobre a interferência das finanças pessoais na empresa e as respostas destinadas a essa pergunta são apresentadas no Quadro 6.

Quadro 6: Finanças Pessoais x Finanças Empresariais

Entrevistados	Respostas
Entrevistado 1	Sim, porque quando parte para finanças pessoais, parte também para a vaidade. E é preciso saber que o caixa da empresa não é seu cofre, você não pode achar que o que você lucrou é seu. Houve uma fase que eu pensei assim, e tive que me reorganizar.
Entrevistado 2	Não, porque eu vivo do meu salário. Pessoa física e pessoa jurídica são diferentes, se meu salário não der para viver vou ver se a empresa pode aumentar o valor.

Fonte: Autoria própria, 2020

Por mais que o discurso de que as finanças pessoais e empresariais devem ser separadas seja corriqueiro, a prática dessa ideia não é tão simples de ser implementada. De acordo com o SEBRAE (2014) é comum gestores de pequenos negócios realizarem a gestão financeira pessoal e empresarial de forma conjunta, o que acaba prejudicando a gestão financeira do negócio. O entrevistado 2 comentou que suas finanças pessoais não interferem na empresa já que ele recebe um valor X por mês, ele relatou ainda que a pessoa jurídica da empresa é sua esposa, e ele é um funcionário da empresa, mesmo sendo o proprietário e fazendo toda a administração da organização, ele possui carteira assinada e recebe salário mensalmente.

O relato do entrevistado 2 vai de encontro ao discurso do entrevistado 1 que informou que já teve problemas para conseguir separar sua vida financeira pessoal da empresarial e isso é mais comum do que se pode imaginar. Como o próprio entrevistado disse, o caixa da empresa não é seu cofre, mas algumas pessoas agem como se fosse, sempre que precisam de dinheiro ou precisam pagar contas fazem retiradas do caixa, e não é assim que as coisas devem acontecer, se o negócio está em estágio inicial dificilmente o empreendedor conseguirá ter algum tipo de renda através dele.

Quando a empresa se estabelece no mercado, torna-se possível que o empreendedor consiga retirar seu pró-labore dos lucros da organização. No entanto, isso não quer dizer que os problemas em relação aos tipos de finanças acabaram, nesse momento surge outro formato do mesmo problema, como por exemplo, a pessoa não conseguir adequar as despesas pessoais ao valor que consegue retirar

da empresa e acabar suprindo esse excedente com o dinheiro pertencente a organização.

Para que situações a anteriormente reportada não ocorram, é preciso que os empreendedores pratiquem o planejamento financeiro pessoal. Assim, no intuito de conhecer que tipo de planejamento faz parte da vida dos entrevistados foi-se questionado sobre isso, e as respostas discorridas para essa pergunta foram expostas no Quadro 7.

Quadro 7: Planejamento Financeiro Pessoal (PFP)

Entrevistados	Respostas
Entrevistado 1	Sim, agora sim. Já fui muito descontrolada financeiramente, mas hoje eu mantenho um controle.
Entrevistado 2	Sim, sempre faço meu planejamento financeiro pessoal mediante a realidade da empresa.

Fonte: Autoria própria, 2020

O planejamento financeiro pessoal pode ser de curto, médio ou longo prazo, tudo vai depender de quais objetivos se deseja alcançar por meio das finanças pessoais. De forma semelhante ao empresarial, o planejamento financeiro pessoal é utilizado para que metas sejam alcançadas e para evitar que as pessoas contraiam dívidas, podendo vim a se tornar inadimplentes. Conforme exposto no Quadro 5 o entrevistado 1 relatou que ao começar a entender sobre dinheiro sua visão mudou, o que está em total acordo com a resposta apresentada no Quadro 7. Pode-se entender que ao adquirir conhecimento sobre o dinheiro suas atitudes mudaram, ou seja, o descontrole financeiro deu lugar a execução de um planejamento financeiro pessoal.

O entrevistado 2 discorreu na resposta apresentada no Quadro 6 que recebe um salário da empresa, ou seja, ele é um funcionário da própria empresa. Quando ele expõe no Quadro 7 que seu planejamento financeiro pessoal é mediante a realidade da empresa, se dá ao fato do mesmo ter relatado que se a empresa estiver passando por dificuldades financeiras ele não recebe o salário. Sendo assim, o mesmo executa seu planejamento financeiro pessoal com base no salário que recebe, podendo esse planejamento ser afetado pela saúde financeira da empresa.

Com intuito de identificar a opinião dos entrevistados sobre o planejamento financeiro pessoal envolvido no empreendimento, foi-se questionado se a prática

desse tipo de planejamento ajuda na gestão da empresa. A resposta destinada a esse questionamento será apresentada no Quadro 8.

Quadro 8: Um reflexo no empreendimento

Entrevistados	Respostas
Entrevistado 1	Ajuda demais, o planejamento pessoal tem que existir, é do pequeno para o grande.
Entrevistado 2	Não interfere, por que em primeiro lugar está sempre a empresa.

Fonte: Autoria própria, 2020

Quando o entrevistado 1 explana que “é do pequeno para o grande”, ele faz inferência a ideia de que independente do porte da empresa, o planejamento pessoal auxilia no planejamento empresarial. De acordo com Vanderlinde e Godoy (2013) é necessário administrar as finanças pessoais, assim como é necessário fazer o planejamento financeiro na organização, ou seja, organizar sua vida financeira é tão importante quanto organizar as finanças da empresa. Aplicar na empresa algo que você já faz na sua vida pessoal tende a ser mais fácil, pois já existirá uma base de conhecimento.

No que se trata do entrevistado 2, ele parte da ideia que as finanças da empresa estarão sempre acima das finanças pessoais, por isso, na sua opinião, o planejamento financeiro pessoal não terá nenhum reflexo na empresa. Partindo desse discurso do entrevistado 2 pode-se entender que ele preza pela gestão empresarial, pois na sua opinião, o planejamento financeiro pessoal não interfere na empresa. Sendo assim, é possível notar dois discursos distintos, mas, que se completam em sua ideia principal, que seria gerir da melhor forma as finanças empresariais, sem que as finanças pessoais interfiram negativamente sobre elas.

Em geral, quando um indivíduo decide empreender, inicialmente há a necessidade de se dedicar integralmente às atividades empresariais, o que torna difícil a dissociação da vida pessoal e empresarial. Nesse sentido, muitas vezes, o gestor atua em diferentes papéis dentro de sua empresa, desde a execução de atividades operacionais e estratégicas. Por isso, há a necessidade de o empreendedor buscar continuamente se capacitar. Com base nisso, questionou-se acerca das capacitações que os entrevistados possam ter buscado ao longo do tempo, sendo as respostas apresentadas no Quadro 9.

Quadro 9: A busca pelo conhecimento

1. Entrevistados	Respostas
Entrevistado 1	Sim, muitas. SEBRAE, SENAI, cursos pela internet, recentemente fiz o Fashion Business pela EnModa, e vários outros cursos que comprei pela internet.
Entrevistado 2	Não, foi sempre na prática.

Fonte: Autoria própria, 2020

Com base nas respostas obtidas, percebe-se que o entrevistado 1 representa o empreendedor que está sempre em busca de conhecimento, que se coloca em processo constante de aprendizado, pois identifica a necessidade de aliar teoria à prática diária da gestão do empreendimento De acordo com o SEBRAE (2014) "é fundamental ter conhecimento aprofundado sobre a área de negócio para o qual você se dedica dia após dia, e ter um conhecimento, mesmo que básico, sobre as demais áreas".

Já o entrevistado 2 nunca buscou nenhum tipo de capacitação que pudesse lhe auxiliar na gestão do negócio, todo o seu conhecimento adquirido advém da prática. Vale ressaltar que apesar de o mesmo não possuir capacitações na área de gestão, a sua empresa é referência na cidade.

Além das capacitações, o parecer de um consultor pode também vir a auxiliar na gestão do empreendimento. Ir em busca de uma consultoria, é ir em busca de um profissional que possa analisar uma área específica ou a empresa como um todo e visualizar coisas que, muitas vezes, o próprio dono não consegue, podendo assim sugerir mudanças e melhorias. Nesse sentido, indagou-se acerca da contratação de consultorias nos empreendimentos dos entrevistados. As respostas são apresentadas no Quadro 10.

Quadro 10: Um olhar externo

Entrevistados	Respostas
Entrevistado 1	Já, fizemos uma consultoria com o SEBRAE, outra com o SENAI, participei do projeto ALI com o SEBRAE, fiz o EMPRETEC.
Entrevistado 2	Já tive consultores de alguns órgãos, mas a linguagem não se encaixa na realidade da empresa.

Fonte: Autoria própria, 2020

A contratação de uma consultoria pode trazer inúmeros benefícios para uma empresa, sobre isso Alves, Dias e Monsores (2015) elucidam que uma consultoria pode resolver conflitos, como também otimizar processos e recursos, e terá a visão de especialistas sobre o negócio como um todo. Mas, para que a consultoria seja eficiente, o empreendedor e sua equipe precisam aceitar as colocações e mudanças sugeridas pelo consultor ou equipe de consultores.

O entrevistado 1 relatou já ter contratado consultorias, como também buscou se capacitar em programas existentes para empreendedores. Ele ainda relatou que foi uma experiência incrível receber consultoria, e que indica a todos os empreendedores e proprietários de empresas que busquem por esse tipo de serviço, pois muitas coisas que ele não conseguia visualizar os consultores identificaram e sugeriram as devidas mudanças, mas ele relata também que é necessário ter a mente aberta para que a consultoria possa ser eficiente. Em contrapartida, o entrevistado 2, também buscou consultorias, mas não viu eficiência no serviço, pois segundo ele a linguagem utilizada pelos consultores não se aplicava a realidade da empresa sendo a comunicação entre consultores e colaboradores dificultada devido a diferentes níveis de escolaridade dos mesmos.

Nas duas situações é possível encontrar duas situações discrepantes, uma onde a consultoria foi de grande ajuda e outra onde a consultoria não trouxe benefícios, confrontando isso com o exposto no Quadro 9 é possível identificar que o entrevistado que não viu aplicabilidade da consultoria é o mesmo que ao longo de sua jornada como empreendedor não buscou nenhuma capacitação para melhor gerir o negócio.

O conhecimento muda a percepção que as pessoas podem ter sobre diversas áreas, isso não é diferente quando se trata de empreendedorismo. O ato de entender sobre algo possibilita que o indivíduo consiga entender a verdadeira importância daquilo possui, tendo isso em vista foi-se questionada acerca da efetiva gestão financeira das respectivas empresas, se são realizadas por um escritório ou pelo próprio empreendedor. O entrevistado 1 informou que a gestão financeira é feita por um escritório, mas que isso é monitorado constantemente. Já o entrevistado 2 relatou que tem um escritório que é responsável pela parte financeira, mas que 90% do serviço é realizado por ele, o escritório apenas conclui o trabalho.

Com base na resposta do entrevistado 1 foi levantado outro questionamento, sobre quando ele sentiu necessidade de redirecionar essa gestão financeira, e como

resposta ele informou que foi quando notou que não tinha como ser bom em tudo, ou se dedicava a uma parte específica da empresa, ou deixaria todas as áreas incompletas. Ou seja, com base nos conhecimentos adquiridos em diversas capacitações o entrevistado conseguiu identificar que mesmo sendo financeiramente educado, mesmo possuindo conhecimentos sobre finanças, não teria como exercer de forma totalmente eficaz a gestão financeira da empresa, e preferiu usar seus conhecimentos sobre finanças apenas para monitorar o que é feito pelo escritório contratado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente artigo buscou analisar pela visão de dois empreendedores do ramo de confecção, ambos situados na cidade de Guarabira-PB, a importância da Educação financeira, como também as possíveis interferências em seus respectivos empreendimentos.

As percepções identificadas ao longo da análise, apresentaram duas situações distintas e de grande valor para que o trabalho se desse de forma imparcial, possibilitando que os objetivos especificados fossem atingidos em sua totalidade. Foi possível averiguar o grau de conhecimento dos empreendedores sobre educação financeira, e que esse conhecimento interfere diretamente na visão deles sobre a influência que a educação financeira pode ter na gestão do negócio, como também a influência que o planejamento financeiro pessoal pode exercer.

Observou-se também que os entrevistados possuem níveis de escolaridade distintos, e isso pode exercer força sob as visões e decisões. Desse modo, pode-se inferir que o entrevistado que tem pouco conhecimento sobre educação financeira, como também não enxerga sua importância no ramo do empreendedorismo é o mesmo que possui nível inferior de escolaridade e nunca buscou capacitações para melhor gerir sua empresa. Em contraponto, o empreendedor que buscou conhecimento e o colocou em prática, consegue visualizar suas aplicações e auxílios, ou seja, a educação financeira possui relevante importância para o empreendedorismo, pois pode moldar a vida financeira do empreendedor o que trará impacto direto sobre o negócio.

No que se diz respeito aos dados expostos nesse artigo, os mesmos podem auxiliar e induzir empreendedores a reconhecer que sua vida financeira pode

interferir no negócio, e que buscar educação financeira é algo necessário para o sucesso de suas finanças pessoais e empresariais, pois a compreensão desse tipo de conteúdo pode assolar alguns comportamentos, como o de não separar as finanças e realizar retiradas indevidas do caixa da empresa.

A escolha dos entrevistados se deu com base no tempo que ambos possuem como empreendedores e consequentemente gestores, como também pela acessibilidade e disponibilidade dos mesmos. Mas, ao longo da entrevista foi possível identificar que um dos entrevistados possui conhecimento restrito acerca do tema abordado, e esse fato possibilitou que duas realidades distintas fossem analisadas.

Para pesquisas futuras, recomenda-se a realização de pesquisas quantitativas a fim de fazer um levantamento de dados englobando maior número de empreendedores e consequentemente diferentes níveis de conhecimento, para que os resultados obtidos representem a realidade de um maior número de pessoas, podendo assim investigar diferentes níveis de educação financeira, como também o comportamento de empreendedores ao gerir seus negócios.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL, 2019. Disponível em:<https://agenciabrasil.ebc.com.br/educacao/noticia/2019-12/educacao-financeira-chega-ao- ensino-infantil-e-fundamental-em-2020> Acesso em 05 de maio de 2020.

ALVES, Magda. **Como escrever teses e monografias**. Rio de Janeiro: Elieser, 2007.

ALVES, Jesimar da Cruz; DIAS, Nathália Teixeira; MONSORES, Genice Leme. Consultoria empresarial como ferramenta estratégica de desenvolvimento em pequenas empresas. **Anais do XII Simpósio de excelência em gestão e tecnologia–SEGeT, Rezende, RJ, Brasil**, v. 12, 2015. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/32022351.pdf> Acesso em: 22 de novembro de 2020.

AMORIM, Gleison de Sousa; SHIMITT, Natalia. Educação financeira de quem cuida do nosso dinheiro. **Revista Eletrônica Multidisciplinar UNIFACEAR**, v. 2, ano. 6, 2017. Disponível em: < http://revista.facear.edu.br/artigo/$/educacao-financeira-de-quem-cuida-do- dinheiro-dos-outros > Acesso em: 12 de nov. de 2020.

BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. Empreendedorismo: Conceitos e definições. **Revista de empreendedorismo, inovação e tecnologia**, v.1, n.1 p. 25-38, 2015. Disponível em:

<https://seer.imed.edu.br/index.php/revistasi/article/view/612/522> Acesso em 15 de maio de 2020.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**. 3ª edição. São Paulo, 2007.

BARROS, Aluízio Antonio de; PEREIRA, Cláudia Maria Miranda de Araújo. Empreendedorismo e crescimento econômico: uma análise empírica. **Revista de administração contemporânea**, v. 12, n. 4, p. 975-993, 2008. Disponível em:<https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552008000400005&script=sci_arttext> Acesso em 14 de maio de 2020.

BNCC, 2020. Disponível em: <http://basenacionalcomum.mec.gov.br/> Acesso em 05 de maio de 2020.

BORGES, Paulo Roberto Santana. Educação financeira: o novo perfil das famílias na administração das finanças pessoais**. In. IX Encontro de Produção Científica e Tecnológica, Campo Mourão**, 27 a 31 outubro 2014. Disponível em: <http://www.fecilcam.br/nupem/anais_ix_epct/pdf/trabalhos-completo/anais-csa/19.pdf > Acesso em 06 de maio de 2020.

BORGES, Paulo Roberto Santana; TIDE, Fecilcam. Educação financeira e sua influência no comportamento do consumidor no mercado de bens e serviços. **In: Anais do Encontro de Produção Científica e Tecnológica, Campo Mourão, PR**, 2010, 5.Disponível em: <http://www.fecilcam.br/nupem/anais_v_epct/PDF/ciencias_sociais/04_BORGES.pdf > Acesso em 02de maio de 2020.

BRAIDO, Gabriel Machado. Planejamento Financeiro Pessoal dos Alunos de Cursos da Área de Gestão: estudo em uma instituição de ensino superior do Rio Grande do Sul. **Revista Estudo & Debate**, v. 21, n. 1, 2014. Disponível em: <http://www.meep.univates.br/revistas/index.php/estudoedebate/article/view/601> Acesso em 01 de setembro de 2020.

BRUTES, Larissa; SEIBERT, Rosane Maria. O ensino da educação financeira a jovens de escolas públicas de Santo Ângelo. **Vivências: Revista Eletrônica de Extensão da URI**, v. 10, n.18, p. 174-184, 2014. Disponível em: <http://www2.reitoria.uri.br/~vivencias/Numero_018/artigos/pdf/Artigo_15.pdf> Acesso em 08 de maio de 2020.

CAMARGO, Camila. **Planejamento financeiro pessoal e decisões financeiras organizacionais**: relações e implicações sobre o desempenho organizacional no varejo. 2007. Disponível em: <https://www.acervodigital.ufpr.br/handle/1884/13678> Acesso em 10 de setembro de 2020.

CARRARO, Wendy Beatriz Witt Haddad; MEROLA, Aline. Percepções adquiridas numa capacitação em educação financeira para adultos. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 19, n. 10, p. 414-435, 2018. Disponível em: <https://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/view/4711> Acesso em 20 de abril de 2020.

CERBASI, Gustavo. **Casais inteligentes enriquecem juntos.** São Paulo, Editora: Gente, 2004.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; DA SILVA, Roberto. **Metodologia Cientifica**. 6. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CNC, 2020. Disponível em: <http://www.cnc.org.br/editorias/economia/periodicos/sumario- economico-1609>. Acesso em: 26 de março 2020.

COSTA, Suely Braz. **Cada pessoa é uma empresa**. São Paulo: Martin Claret, 1998.

CVM; Associação Brasileira de Planejamento Financeiro. **Planejamento financeiro pessoal**. Rio de Janeiro,2019.

DA SILVA, Amarildo Melchiades; POWELL, Arthur Belford. Um programa de educação financeira para a matemática escolar da educação básica. **In. Anais do XI Encontro Nacional de Educação Matemática**, 2013. Disponível em: <https://docplayer.com.br/5940248-Um-programa-de-educacao-financeira- para-a-matematica-escolar-da-educacao-basica.html> Acesso em 20 de março de 2020.

DA SILVA, Ana Claudia; XAVIER, Bianca Campos. Inadimplência: Um estudo com usuários de cartão de crédito em Belo Horizonte/MG. **e3-Revista de Economia, Empresas e Empreendedores na CPLP**, v. 4, n. 2, p. 86-110, 2018. Disponível em: < https://revistas.ponteditora.org/index.php/e3/article/view/125 > Acesso em 10 de setembro de 2020.

DA SILVA, Aline de Fátima Guedes; FARAGO, Randal. A importância e os benefícios da implantação de um programa de educação financeira nas empresas. **Revista Linguagem Acadêmica**, v. 3, n. 1, p. 125-144, jan./jun. 2013sx. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4776/477647815008.pdf > Acesso em 15 de setembro de 2020.

DA SILVA, Júlio Fernando; PATRUS, Roberto. O “Bê-Á-Bá” do Ensino em Empreendedorismo: uma revisão da literatura sobre os métodos e práticas da educação empreendedora. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 6, n. 2, p. 372-401, 2017. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6718783> Acesso em 01 de maio de 2020.

DEL FIORI, D.; MAFRA, R. Z.; FERNANDES, T. A.; BARBOSA FILHO, J.; NASCIMENTO, L. R. C. O efeito da educação financeira sobre a relação entre adimplência e trabalhadores na cidade de Manaus. **SINERGIA-Revista do Instituto de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis,** v. 21, n.2, p. 31-46, 2017. Disponível em: <https://periodicos.furg.br/sinergia/article/view/7215> Acesso em 15 de maio de 2020.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo.** Elsevier Brasil, 2008. GEM - Global Entrepreneurship Monitor. **Executive Report**, 2002. Disponível em:

<https://www.researchgate.net/publication/228264618_Global_Entrepreneurship_Monitor_G em-2002_Executive_Report> Acesso em 15 de setembro de 2020.

GEM - Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil**, 2015. Disponível em:<http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/48261 71de33895ae2aa12cafe998c0a5/$File/7347.pdf > Acesso em 15 de maio de 2020.

GEM – Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil: relatório executivo**, 2018. Disponível em: <https://bit.ly/36WmLyO> Acesso em 17 de maio de 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. Ed., São Paulo: Atlas, 2002.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira.** 12. ed., São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GRAF, Claudir Olipio; GRAF, Marleni. Planejamento Financeiro: Fugindo das dívidas**. Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, n. 11, v. 2, p. 183-191, 2013. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5033204> Acesso em 10 de maio de 2020.

HOJI, Masakazu. **Finanças da Família.** São Paulo: Cia dos Livros, 2010. IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2017. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/downloads-estatisticas.html> Acesso em 20 de maio de 2020.

IBGE, 2019. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/desemprego.php>. Acesso em: 26 mar. 2020.

LEAL, Cícero Pereira; DO NASCIMENTO, José Antônio Rodrigues. Planejamento financeiro pessoal. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 15, n. 22, 2011. Disponível em: <https://revista.pgsskroton.com/index.php/rcger/article/view/2101> Acesso em: 10 de setembro de 2020.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto (org.). **Metodologia Cientifica.** São Paulo: Pearson Education do Brasil. 2012.

MASSARO, André. **Ebook Guia de educação financeira no ambiente de trabalho.** Disponível em: <http://www.andremassaro.com.br/GEFAT/>. Acesso em: 01 de maio de 2020.

MEC, 2016. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/ultimas-noticias/211-218175739/34351-mec-apoia-insercao-da- tematica-educacao-financeira-no-curriculo-da-educacao-basica> Acesso em: 04 de maio de 2020.

MENEGHETTI NETO, Alfredo; FALCETTA, Flávio Paim; RASSIER, Leandro Hirt; MARCHIONATTI, Wilson. Educação Financeira. Porto Alegre: Edipucrs, 2014.

OCDE, 2005. **Recomendação sobre os Princípios e as Boas Práticas de Educação e Concientização Financeira.** Disponível em: <https://www.oecd.org/finance/oecd-cvm-financial-education.htm> Acesso em: 04 de maio de 2020.

OCDE, 2005. Disponível em: <http://www.oecd.org/daf/fin/financial-education/financial- education-and-youth.htm> Acesso em: 04 de maio de 2020.

PLANALTO, 2010. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7397.htm> Acesso em 04 de maio de 2020.

REIS, Alexandre. Educação financeira: uma estratégia para o desenvolvimento do empreendedorismo**. In. Anais do II Congresso Internacional Uma Nova Pedagogia para a Sociedade Futura: Protagonismo Responsável**. p. 452-458, 2016. Disponível em: <https://docplayer.com.br/57876661-Educacao-financeira-uma-estrategia- para-o-desenvolvimento-do-empreendedorismo.html> Acesso em 01 de maio de 2020.

SANTOS, João Almeida; PARRA FILHO, Domingos. **Metodologia Cientifica.** Cengage Learning Brasil, 2012.

SEBRAE, 2014. Disponível em: <https://blog.sebrae-sc.com.br/capacitacao-para- empreendedor-de-microempresa/> Acesso em: 16 de novembro de 2020.

SEBRAE, 2016. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/sobrevivencia-das-empresas/>. Acesso em: 20 março de 2020.

SEBRAE, 2017. Disponível em:<https://blog.sebrae-sc.com.br/numero-de-empregados-receita-bruta-para-mei-me-epp/> Acesso em 20 de maio de 2020.

SEBRAE, 2017. Disponível em:<https://sebraers.com.br/momento-da-empresa/oportunidade-ounecessidade/#:~:text=Com%20diferente%20motiva%C3%A7%C3%A3o%2C%20os%20emp reendedores,subsist%C3%AAncia%20e%20de%20suas%20fam%C3%ADlias> Acesso em 27 de outubro de 2020.

SEBRAE, 2019. Disponível em: <https://blog.sebrae-sc.com.br/o-que-e-empreendedorismo/> Acesso em 15 de maio de 2020.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho cientifico.** 23. Ed., São Paulo: Cortez, 2007.

SHANE, Scott; VENKATARAMAN, Sankaran. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of management review**, v.25, n.1, p. 217-226, 2000. Disponível em: <https://entrepreneurscommunicate.pbworks.com/f/Shane%2520%252B%2520Venkat%2520 -%2520Ent%2520as%2520field.pdf> Acesso em 19 de maio de 2020.

SILVA, Ana Luiza Paz; BENEVIDES, Felipe Torres; DUARTE, Flávio Viana; NOBRÉGA, Jellinek da; CORDEIRO, Rebeca. Finanças pessoais: análise do nível

de educação financeira de jovens estudantes do IFPB. **Revista Principia,** nº 4, 2018. Disponível em: <https://periodicos.ifpb.edu.br/index.php/principia/article/view/2174> Acesso em 30 de abril de 2020.

SIQUEIRA, Rodolffe Prudêncio; LIMA, Aparecida de Fátima Alves. Planejamento e controle financeiro pessoal - Estudo de caso entre os bancários de tangará da Serra - MT. **Revista UNEMAT de Contabilidade**, v. 1, n. 1, 2012. Disponível em: <https://periodicos.unemat.br/index.php/ruc/article/view/747> Acesso em 23 de agosto de 2020.

VANDERLINDE, Anair; DE GODOY, Nádia Nara. Planejamento financeiro e seus Benefícios. **Maiêutica-Ciências Contábeis**, v. 1, n. 1, 2014. Disponível em:<https://publicacao.uniasselvi.com.br/index.php/CTB_EaD/article/view/1230> Acesso em: 20 de novembro de 2020.

VERGA, Everton; SILVA, Luiz Fernando Soares da. Empreendedorismo: evolução histórica, definições e abordagens. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.3, n.3, p. 3-30, 2014. Disponível em: <http://www.egepe.org.br/anais/tema05/186.pdf > Acesso em 10 de maio de 2020.

ESTUDO DA PRODUTIVIDADE NO PROCESSO DE EMBALAGEM DE UMA FABRICAÇÃO DE CALÇADOS

Laiane Fidelis Do Nascimento[1]
Prof. Ms. Flávio Maracaja[2]
Prof. Ms. Túlio Augusto A. Oliveira[3]

1 INTRODUÇÃO

A indústria de calçados em geral vem buscando se adaptar rapidamente, e neste cenário, o setor produtivo em especial, a busca pelo sistema de produção mais adequado a esta realidade vem se tornando fator fundamental no sucesso ou insucesso de várias indústrias calçadistas. Variedades de produtos, aliados a exigências maiores de qualidade, funcionalidade, baixo custo e longevidade, potencializam a necessidade de uma correta escolha da indústria com relação ao sistema de produção mais adequado para determinado momento da organização. Os insumos passam por transformações em fases bem definidas. As etapas são determinadas em função do material de confecção do cabedal, que pode estar em quatro categorias básicas: injetados, sintéticos, couro e têxtil (GUIDOLIN; COSTA; ROCHA, 2010).

É a fase mais automatizada da indústria calçadista, com praticamente todas as operações contando com maquinários de alta tecnologia, ou que atendam bem a necessidade. Também pode ser utilizada uma estrutura em setor, porém, devido a esta possibilidade de maquinários, o mais indicado e o mais utilizado por médias e grandes empresas a montagem em estrutura de esteira.

Com uma ideia dos conceitos de produtividade e eficiência pode-se analisar que para a produtividade de uma empresa esteja alinhada à sua eficiência, as duas devem estar alinhadas, a estratégia de forma a ser considerada uma indústria eficiente e produtiva, que vai conseguir desenvolver melhores resultados Selene; Selene, (2013).

Segundo Burmeister (2010), na busca por competitividade a empresa deve apresentar- se mais produtiva e eficiente que seus concorrentes, assim sua sobrevivência está diretamente ligada a sua capacidade de ser competitiva. O aumento da produtividade dos fatores de produção é essencial para o

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: laianefidelis13@gmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: prof1926@iesp.edu.br
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: tulioaugusto@hotmail.com

crescimento sustentado da produção. A produtividade também é um dos principais determinantes da competitividade de uma empresa e, por conseguinte, de seu sucesso. Os recursos a serem transformados diretamente em produto, como as matérias- primas, e mais os recursos que movem o sistema, como a mão-de-obra, o capital, as máquinas e equipamentos, as instalações, o conhecimento técnico dos processos etc.

A produtividade é uma designação genérica de um indicador que avalia o rendimento dos recursos utilizados na produção, ou seja, a relação entre a quantidade produzida e a quantidade de insumos ou fatores que foram utilizados noprocesso produtivo. Trata-se, portanto, de um conceito que se aproxima ao de eficiência, trazendo relação com temas como competitividade, incorporação de tecnologia e capacitação tecnológica e inovação. (BONELLI, 1996 *apud* SCHETTINI, 2010).

> As tecnologias de automação e suas interfaces na manutenção contribuem de maneira significativa na conquista de tal objetivo. Mais do que uma contribuição, os sistemas de automação têm como principal objetivo justamente otimizar os processos produtivos, tornando-os mais eficientes e seguros, além de garantir um produto final de melhor qualidade (MARIN, 2014,p 28)

Já a qualidade é muito importante no processo para a satisfação do cliente e prestação de serviços. A preocupação com qualidade sempre existiu, mas nas últimas décadas tornou-se conceitualmente muito bem entendida e, em consequência, sua importância alimentou bastante. Nesta perspectiva tem-se como problema de pesquisa, o questionamento: **Qual a produtividade nas operações do setor de embalagens numa indústria de fabricação de calçados?**

Essa operação de preparo das embalagens é a última função na linha de montagem tem uma alta atenção para que o par vão corretamente. Passo a passona embalagem do calçado. Verificar se os pés fazem parte do mesmo par, conferindo depois colocar na bancada em cima do papel de seda, mover o par de calçados para dentro da caixa de papelão, e depois 2 Sanches de sílica em gel e colocar dentro da caixa, em seguida fechar a caixa individual e por último a etiqueta. Afinal, ninguém quer comprar nada danificados ou sem qualidade. Essas são a características que garantem que o consumidor esteja adquirindo um produto seguro e com a qualidade que eles querem.

Também podem e deve ser usado para aumentar a visibilidade do produto, comunicar- se com o consumidor, aumentar a credibilidade da empresa. Assim, conhecer os níveis de produtividade como fator determinante para qualidade do produto delineiam os seguintes objetivos de pesquisa:

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Avaliar a produtividade geral nas operações do setor de embalagem em umsistema de fabricação de calçado.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Apresentar trabalhados que fundamentem o estudo da produtividade deembalagem;
- Mensurar a produtividade geral no setor de embalagem;
- Identificar, pontos de melhorias para os processos;

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CALÇADOS

Calçado refere-se a uma peça nos pés, que originalmente servem para fins de proteção contra as adversidades do ambiente, geralmente em relação a texturas do solo e temperatura (AHMED, 2017). Portanto, calçados na forma de sapatos servem principalmente para facilitar a locomoção e evitar ferimentos.

Em segundo lugar, o calçado também pode ser usado para moda e adorno, bem como para indicar o status ou a classificação da pessoa dentro de uma estrutura social. Meias e outras meias geralmente são usadas adicionalmente entre os pés e outros calçados para maior conforto e alívio (CHAHAL, 2012).

As culturas têm costumes diferentes em relação ao calçado. Isso inclui não usar nenhum em algumas situações, geralmente com um significado

simbólico. No entanto, isso também pode ser imposto a indivíduos específicos para colocá-los em desvantagem prática contra pessoas calçadas. Isso geralmente ocorre em situações de cativeiro, como prisão ou escravidão (AHMED, 2009). Nesses casos, o uso de calçados indica categoricamente o exercício do poder em vez de ser desprovido de calçados, indicando evidentemente inferioridade.

O calçado está em uso desde os primórdios da história humana, e as descobertas arqueológicas de sapatos completos datam da idade do cobre. Algumas civilizações antigas, como o Egito, no entanto, não viram necessidade prática de calçados devido a convenientes situações climáticas e paisagísticas, onde os sapatos usados principalmente como ornamentos e insígnias de poder (BERGER, 2012).

Os romanos viam roupas e calçados como sinais inconfundíveis de poder e status na sociedade, e a maioria dos romanos usava calçados, enquanto escravose camponeses continuavam descalços.

A Idade Média viu o surgimento de sapatos de salto alto, também associados ao poder, e ao desejo de parecer maior que a vida, e as obras de arte daquele período geralmente retratam os pés descalços como um símbolo da pobreza. Representações de cativos, como prisioneiros ou escravos do mesmo período (DANESE, 2007).

No século XVIII, os indivíduos descalços quase que exclusivamente, contrastando com os participantes predominantes na cena. Funcionários como promotores, juízes, mas também proprietários de escravos ou espectadores passivos eram geralmente retratados usando sapatos (BERGER, 2012).

Em algumas culturas, as pessoas tiram os sapatos antes de entrar em uma casa. Os pés descalços também são vistos como um sinal de humildade e respeito, e os adeptos de muitos cultos religiosos ou choram descalços. Algumas comunidades religiosas exigem explicitamente que as pessoas removam os sapatos antes de entrarem em edifícios sagrados, como templos (LAWLER, 2013). Em várias culturas, as pessoas tiram os sapatos como sinal de respeito por alguém de posição mais elevada. Num contexto semelhante, forçar deliberadamente outras pessoas a andar descalças enquanto é calçado a si próprio tem sido usado para mostrar claramente e transmitir a superioridade de alguém dentro de um cenário de disparidade de poder.

2.2 MERCADO GLOBAL DE EMBALAGENS DE CALÇADOS: VISÃO GERAL

Os sapatos fazem parte do vestuário diário e sua demanda tem aumentado rapidamente. Eles não são usados apenas para uma ocasião formal, mas são usados como roupas esportivas para looks casuais (CORREIA; FALCONI, 2012). Os consumidores agora estão mudando sua preferência por sapatos em vez de sandálias e chinelos.

As embalagens de calçados são usadas principalmente para embalar os sapatos de maneira visualmente atraente e também são úteis para armazenar, proteger, transportar e comunicar o valor da marca aos consumidores. O aumento da demanda no mercado de calçados aumenta simultaneamente a demanda do mercado de embalagens de calçados (PARTHIBAN; RAJU, 2008).

O mercado global de embalagens de calçados é segmentado em seu tipo de calçados, tipo de embalagem e geografia. Com base no tipo de sapato, o mercado é dividido em calçados casuais, tênis, mocassins, sapatos curtos, botas longas e sapatos de couro. Com base no tipo de embalagem, o mercado é segregado em caixas de papelão ondulado, embalagens tubulares, embalagens de sapatos reutilizáveis e caixas de sapatos reduzidas sustentáveis. Com base na geografia, o mercado é classificado na América do Norte, Ásia-Pacífico, Europa, América Latina, Oriente Médio e África (PARTHIBAN; RAJU, 2008).

As oportunidades no mercado de embalagens de calçados aumentaram juntamente com o crescimento do segmento de calçados em todo o mundo. Além disso, influenciar o crescimento está a crescente demanda por calçados e a necessidade de entregá-los de maneira mais atraente (BERGER, 2014).

A crescente demanda por calçados na categoria casual e esportiva também está alimentando o crescimento do mercado de embalagens de calçados. As embalagens de calçados são usadas principalmente para atrair consumidores que preferem usar sapatos caros em comparação com chinelos ou sandálias (AHMED,2017).

As inovações realizadas no mercado de embalagens de calçados incluem a produção de embalagens de calçados ecológicas que aumentam a demanda do mercado. No entanto, fatores como o uso único de embalagens de calçados e a diminuição da disponibilidade de recursos naturais podem dificultar o

crescimento do mercado em longo prazo.

2.2.1 Mercado global de embalagens de calçados: análise regional

A Ásia-Pacífico deverá liderar o mercado de embalagens de calçados em relação ao consumo e fabricação devido à vasta população urbana e à rápida industrialização nessa região, especialmente em países como China, Indonésia, Índia, Japão, Austrália e Nova Zelândia. Após a Ásia-Pacífico em seu crescimentoé a América do Norte (CHAHAL, 2012).

O crescimento pode ser atribuído principalmente a fatores como consumo frequente de calçados e mudanças rápidas no estilo de vida do consumidor. Os EUA e o Canadá são os principais contribuintes para o crescimento do mercado nessa região. Espera-se uma demanda estável das regiões da América Latina e da Europa. Espera-se um crescimento moderado do Oriente Médio e da África nos próximos anos, já que essa região é responsável por uma participação menor no mercado de embalagens de calçados (CORREIA; FALCONI, 2012).

Algumas das principais empresas do mercado de embalagens de calçados incluem a Packman Packaging Private Limited., Embalagem Elevada., Embalagem Preciosa, Royal Packers, Samrat Box Mfg. Co. Pvt. Ltd, Cross Country Box Company, embalagem do mundo, Zhuhai ZhuoYa Packing Product Co. Ltd. e Sneakerbox Co (HALL, 2008).

A análise da pesquisa sobre o mercado global de embalagens de calçados identifica que a crescente necessidade de embalagens sustentáveis de calçados será um dos principais fatores que terão um impacto positivo no crescimento do mercado. Além disso, as crescentes preocupações ambientais também obrigam os fornecedores a reconsiderar sua escolha de material para embalagem e fazem com que as empresas reduzam o uso de materiais que impactam negativamente omeio ambiente.

2.3 PRODUTIVIDADE

Produtividade é uma medida da eficiência e eficácia com que os recursos organizacionais (insumos) são utilizados ou a criação de produtos ou serviços (produtos). Na indústria de calçados, “produção” pode ser considerada como o

número de produtos fabricados, enquanto “produção” são as pessoas, máquinas e recursos de fábrica necessários para criar esses produtos dentro de um determinado período de tempo (FEENBERG, 1991).

De fato, em uma situação ideal, a "entrada" deve ser controlada e minimizada, enquanto a "saída" é maximizada. A produtividade pode ser expressa de várias maneiras, mas principalmente a produtividade é medida como produtividade do trabalho, produtividade da máquina ou valor da produtividade. Ganhos de produtividade são vitais para a economia porque eles nos permitem realizar mais com menos (DANESE, 2007).

Assim, as indústrias de calçados precisam produzir grandes quantidades em prazos mais curtos, pois o produto para calçados está altamente correlacionado com o alto nível de produtividade.

2.3.1 Conceito de melhoria da produtividade no setor de embalagem

Mudanças importantes são predominantes na dinâmica do mercado de embalagens de hoje. Historicamente, os fabricantes de bens de consumo enviavam paletes para os armazéns e depois para as lojas. Cada vez mais, os consumidores estão fazendo compras on-line, e não em lojas físicas.

O modelo centrado no armazém, com mais remessas ignorando os pontos de venda e indo diretamente para as residências dos consumidores, exige eficiência de automação diferente da cadeia de suprimentos de varejo convencional. Como resultado, muitos produtos de consumo exigem proteção adicional à embalagem para evitar danos durante o transporte. E as quantidades embaladas e os tamanhos das caixas variam mais amplamente, para que os fabricantes possam otimizar os custos de envio do armazém para o consumidor.

A produção é um conjunto de operações relacionadas à atividade de produção de bens e / ou serviços e a produtividade refere-se à utilização eficiente dos recursos (insumo) na produção de bens e serviços (produto). Em termos quantitativos, a produção é a quantidade de produto produzido enquanto produtividade é a razão entre o produto gerado pelo processo de produção e o insumo fornecido para criar esse produto (CHIAVENATO, 2012).

Assim, produtividade é definida como o uso eficiente de recursos na produção de vários bens e serviços. A essência da produtividade é trabalhar de

forma mais inteligente, não necessariamente mais difícil. Uma produtividade real não é alcançada trabalhando mais; isso resulta em um aumento muito limitado da produtividade devido às limitações físicas e mentais do homem (FEENBERG, 1991).

O conhecimento da produtividade pode ajudar o profissional a realizar mais em menos tempo e menos estresse. Maior produtividade do trabalho geralmente se beneficia com maior produtividade da máquina e do espaço, o que resulta em menor custo fixo unitário. Também significa maior capacidade de produção, porque é possível produzir mais com o mesmo trabalho, máquinas, material e espaço.

O conceito de produtividade também está cada vez mais vinculado à qualidade da produção, insumo e processo em si. Um elemento de importância fundamental é a qualidade da força de trabalho e suas condições de trabalho. A produtividade deve ser considerada em termos sociais e econômicos (BERGER, 2014).

Atitudes em relação ao trabalho e realizações podem ser melhoradas através da participação dos trabalhadores no planejamento de metas, implementação de processos e compartilhamento de ganhos de produtividade. As melhorias de produtividade precisam ser trabalhadas no contexto de qualidade, resposta rápida e outras necessidades relacionadas à competitividade, incluindo saúde e segurança ocupacional.

Ahmed e Hasin (2009) afirmam que o principal método para melhorar a competitividade de uma empresa é a reestruturação, reengenharia e reinvenção. A melhoria da produtividade depende da melhor utilização de equipamentos e recursos e da eliminação de desperdícios em todas as formas. Isso pode ser feito reduzindo custos, gerenciando o crescimento, trabalhando de maneira mais inteligente, diminuindo e trabalhando de maneira eficaz.

O sistema de controle de qualidade na empresa, em especial nas de calçado, visam atender requisitos, dentre eles o do planejamento para que as ações sejam efetuadas em tempo hábil e com qualidade. Além do sistema de qualidade deve-se presar também pelas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) a serem usadas no empreendimento e pela gestão de recursos humanos.

A relevância do estudo sobre competências profissionais nas empresas

traz diversas vantagens para as organizações, como por exemplo, o aumento da produtividade no ambiente de trabalho, satisfação no trabalho, à motivação, etc. Desta forma, a competência profissional nas organizações permite avanço para o desenvolvimento do conhecimento, das habilidades e das atitudes dos profissionais na busca da qualidade e produtividade no ambiente de trabalho.

Desta forma, o “saber fazer” dos profissionais por simples e previsíveis que sejam, exige também o “saber” e o “saber ser” capazes de pensar e atuar com qualidade e produtividade. Nesse sentido, é necessário que se promova uma discussão quanto às competências profissionais, pois, além da formação técnica, a preparação dos profissionais focaliza para um novo olhar sobre o trabalho nas organizações (BACKES, 2014). No contexto, é válido questionar: Quais competências profissionais necessárias para aumentar a produtividade nas organizações?

O conceito de competência surgiu de forma estruturada pela primeira vez por David McClelland (Fischer, 2016), na busca de uma abordagem mais efetiva que os testes de inteligência eram realizados nos processos de escolha das pessoas para as organizações, podendo ser utilizado como referência para a construção e compreensão de instrumentos de gestão de pessoas. Desta forma, a definição de competência é uma construção determinada pela história, pela cultura e pelo desenvolvimento da sociedade.

Prahalad e Hamel (1990, p. 24) diferenciam as “competências organizacionais” como sendo aquelas competências necessárias para a função e “competências essenciais” seriam aquelas que obedecem aos seguintes critérios: oferecem reais benefícios aos clientes; são difíceis de copiar e dão acesso a diferentes mercados. Para Zarifian (2003), existem três elementos que complementam a definição de competência:

a) tomada de iniciativa e responsabilidade do profissional nas situações quese confrontam;

b) é inteligência prática apoiada nos conhecimentos adquiridos, a fim de ser transformados à medida que essas situações aumentam;

c) é a faculdade de mobilização e compartilhamento de desafios, a fim deassumir áreas de responsabilidades.

A noção de competência significa buscar na competitividade as novas relações de emprego e inserção no mundo do trabalho. De acordo com Passos

(2012, p. 29), “o padrão competitivo é construído a partir da realidade de cada organização, com suas especificidades, história e características.”

Inicialmente, as transformações nas organizações, acontecidas a partir da década de 1990, segundo Furtado e Neto (2007), ocasionaram profundas mudanças nas relações de trabalho, mais notadamente graças ao aumento da competitividade entre os mercados, exigindo delas a reestruturação produtiva e a necessidade de novas tecnologias.

De acordo com o entendimento de Cardoso (2006, p. 9), a atividade produtiva adquiriu novos contornos, “[...] cujas principais características foram as mudanças na cultura organizacional e das práticas de gestão das empresas para enfrentar novos paradigmas da qualidade, produtividade e competitividade internacional”; nessa perspectiva, transformações que impactam organizações dizem respeito aos pressupostos voltados, segundo pressupostos de Cardoso (2006), para as características do trabalho, as estruturas organizacionais e as características de gestão.

De maneira geral, as mudanças acontecidas, segundo Camargo (2014), nas características do trabalho, estruturas organizacionais e características da gestão empresarial, representam profundas alterações no mundo do trabalho, uma vez que elencadas na “tendência declinante” estão perdendo espaço para aquelas da “tendência ascendente”, denotando a necessidade de se almejar o avanço nas estruturas organizacionais de empresas, promovendo introdução das tecnologias na busca do desenvolvimento organizacional.

Em seu nível mais básico, a produtividade é a relação entre a produção e a entrada - quantos materiais e horas de trabalho você tem que colocar em um processo de trabalho para atingir uma determinada quantidade e qualidade de saída. Para aumentar a produtividade, você precisa mudar uma parte do relacionamento.

Em outras palavras, melhorar a produtividade significa reduzir a quantidade de materiais e mão de obra que você está colocando no processo ou aumentar o nível de produção para a mesma quantidade de insumo. Isso é produtividade em poucas palavras.

Para empresas de qualquer tamanho, um aumento na produtividade é quase sempre acompanhado por um aumento nos lucros. Isso ocorre porque você está obtendo mais resultados com o mesmo nível de recursos de

entrada. Uma das principais tarefas do gerenciamento é ficar de olho na produtividade e melhorá-la continuamente (PASSOS, 2012).

A produtividade no local de trabalho não é apenas um tópico que afeta os proprietários de empresas. Também afeta a força de trabalho em um nível pessoal. Pesquisas nos dizem que pessoas produtivas se sentem menos estressadas, alcançam resultados melhores e mais rápidos, têm mais sucesso em seu trabalho e têm um equilíbrio entre vida pessoal e profissional mais otimizado. Essas pessoas são felizes, e as pessoas felizes tendem a permanecer em seus empregos em vez de buscar novas oportunidades em outro lugar.

3METODOLOGIA

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Esta pesquisa científica tem uma abordagem quanti-qualitativa. Segundo Marconi e Lakatos (2010) a abordagem qualitativa se trata de uma pesquisa que tem como premissa, analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano e ainda fornecendo análises mais detalhadas sobre as investigações, atitudes e tendências de comportamento. Já a abordagem quantitativa segundo Diehl (2004) a pesquisa quantitativa pelo uso da quantificação, tanto na coleta quanto no tratamento das informações, utilizando-se técnicas estatísticas, objetivando resultados que evitem possíveis distorções de análise e interpretação, possibilitando uma maior margem de segurança.

Quanto aos objetivos esta pesquisa enquadra-se como pesquisa descritiva e exploratória. Conforme Triviños (1987, p.110) a “pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade”. A exploratória, de acordo com Gil (2008) visa propiciar maior familiaridade com o problema (explicitá-lo). Pode envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes no problema pesquisado. Geralmente, assume a forma de pesquisa bibliográfica e estudo de caso.

Referente aos procedimentos técnicos esta pesquisa utilizar-se-á da

pesquisa de campo, do estudo de caso, da pesquisa documental e bibliográfica. Conforme Fonseca (2002) a pesquisa de campo é uma pesquisa caracterizada pelas investigações e assemelha-se ao estudo de caso que consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento (GIL, 2008). Na pesquisa bibliográfica e documental os dados são coletados junto às pessoas pesquisadas. Fonseca distingue esses dois termos afirmando que:

> A pesquisa documental trilha os mesmos caminhos da pesquisa bibliográfica, não sendo fácil por vezes distingui-las. A pesquisa bibliográfica utiliza fontes constituídas por material já elaborado, constituído basicamente por livros e artigos científicos localizados em bibliotecas. A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc. (FONSECA, 2002, p. 32).

Para Gil (1994, p. 71) “a principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente”. Nesse sentido, essas pesquisas permitirão conhecer os conceitos e a realidade acerca da fábrica decalçados localizada em Santa Rita – PB.

3.2CAMPO DA PESQUISA

O campo empírico para realização deste trabalho será a fábrica de calçados Alpargatas, localizada em Santa Rita – PB. O seu horário de funcionamento se dar nos três turnos: matutino, vespertino e noturno.

A empresa conta com quatro setores, todos eles dispondo de: calçador, amarrador, o fechador de bico, riscador de bico, o risca lateral, primeira, segunda e terceira demão, banhado de sola, montadores, desinformador, arrumação, inspeção, embalador, e por fim, uma pessoa responsável pela qualidade.

3.3UNIVERSO e AMOSTRA

O universo ou população é um conjunto definido de elementos que

possuem determinadas características (GIL, 1999). Neste caso, o universo desta pesquisa será constituído de todos os funcionários da empresa, o que constitui 21 pessoas. Já a amostra, conforme o autor logo acima citado é um subconjunto do universo ou da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características desse universo ou população (GIL, 1999). Sendo assim, a amostra será apenas de 4pessoas, sendo estas, três inspetores do turno tarde, e a supervisora geral.

Este trabalho científico apresentará como benefícios a evolução dos saberes humanos em todos os setores, mas principalmente no social e industrial, gerando assim novos conhecimentos para a população envolvida bem como para pesquisadores que posteriormente venham a se embasar nesta pesquisa.

Apesar da probabilidade da existência de riscos mínimos de desconforto ou constrangimento na coleta de dados, reitera-se que os benefícios oferecidos serão superiores.

3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Os instrumentos de coleta de dados que serão utilizados nesta pesquisa científica será a entrevista.

Vejamos o que Gil (2008, p. 110) discorre acerca deste procedimento:

> Técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação. A entrevista é, portanto, uma forma de interação social. Mais especificamente, é uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação.

Vale ressalvar que o instrumento de coleta de dados foi elaborado pela pesquisadora responsável e que na entrevista podem ser adicionadas questões de acordo com o desenvolvimento da pesquisa. Os mesmos visam a obtenção de informações necessárias e respostas que atendam aos objetivos da pesquisa.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Para cumprir o objetivo deste trabalho, que foi o de avaliar a produtividade geral nas operações do setor de embalagem em um sistema de fabricação de calçado, foi aplicado um questionário com questões fechadas, aos funcionários que trabalham na empresa em estudo. Nesse sentido, foram entrevistadas 13 pessoas que passaram informações sobre suas funções e as atividades desenvolvidas dentro do empreendimento, possibilitando assim à coleta de importantes informações pertinentes ao tema do trabalho.

Desta forma, quando questionados sobre a função dentro da empresa, o resultado foi o observado no gráfico 1.

Gráfico 01: Funções da empresa.

Fonte: Pesquisa Direta, 2020.

De acordo com o gráfico, pode-se observar que, dos entrevistados, haviam 4 líderes, 1 supervisor, 3 do setor de qualidade e 5 embaladores. O segundo questionamento foi sobre o setor que os mesmos trabalhavam, e haviam funcionários dos quatro setores, sendo eles: mizuno (7), havaianas (2), qualidade (3)e supervisor (1).

Quando questionados se todas as atividades desenvolvidas tem auto qualidade, a resposta foi unanime e 100% responderam que sim. Conforme Santos (2019) a palavra mais importante no progresso de qualquer setor é qualidade. Por qualidade, quer dizer que um atributo do produto determina sua

adequação ao uso. A gama desses atributos é bastante ampla - Físico, Químico, Estético, etc. Um produto pode ter vários aspectos de qualidade, bem como uma qualidade geral que é algo mais do que a soma de seus aspectos de qualidade individuais. Qualidade significa um nível que, por sua vez, depende de quatro M's além de muitos outros fatores que são materiais, mão de obra, máquinas e gerenciamento.

Alcançar a qualidade do projeto requer decisões conscientes durante o estágio de projeto do produto ou processo para garantir que certos requisitos funcionais sejam atendidos de forma satisfatória. Projetar qualidade no produto dessa maneira geralmente resulta em um custo de produto mais alto. A qualidade da conformidade geralmente é obtida alterando certos aspectos do sistema de garantia de qualidade.Como os tipos de inspeção nos custos totais, pois leva a redução de refugo, retrabalho e uma fração menor de produtos e serviços não conformes.

No que se refere as funções desenvolvidas no setor de embalagem, as respostas foram as observadas no gráfico 2:

Gráfico 02: Funções no setor da embalagem.

Fonte: Pesquisa Direta, 2020.

De acordo com o gráfico 2, correspondente as respostas dos entrevistados, duas pessoas afirmaram que no setor em estudo, eles fazem apenas a embalagem. Já outras onze pessoas afirmaram que desenvolvem outras atividades, como colocar comparar numerações e colocar a sílica (produto

anti mofo).

Todas as atividades desenvolvidas visam a qualidade do produto, e passam por diversos fatores, incluindo a escolha dos processos de fabricação, o treinamento e supervisão da força de trabalho, o tipo de sistema de garantia de qualidade, isto é, controles de processos, atividades de inspeção de testes, etc., usados, a extensão em que esses procedimentos de garantia de qualidade são seguidos e a motivação de a força de trabalho para alcançar a qualidade (ARAUJO, 2018).

Os mesmos ainda mencionaram, de forma unânime, que a produtividade geral no setor de embalagem é mensurada por hora. Nesse contexto, Maciel (2016) se refere a mensuração da produtividade de um processo ou de uma organização como todo. No que tange aos os pontos de melhorias para produtividade são apontados no setor de embalagem, os treze entrevistados afirmaram que o setor seria melhor se houvesse substituição do modelo de caixa grande, pois as vezes é preciso fazer do mesmo jeito das pequenas.

Sendo assim, reitera-se que o setor de embalagem, juntamente com o controle de qualidade, pode estabelecer padrões de qualidade aceitáveis para o cliente e econômicos para alcançar e manter e podemos localizar e identificar as falhas do processo a fim de controlar os defeitos, refugo e desperdício. Com o uso do controle de qualidade pode-se tomar as medidas corretivas necessárias para manter a qualidade dos produtos e, claro, garantir que produtos abaixo do padrão não cheguem aos clientes e alcancem um melhor aproveitamento das matérias primas e equipamentos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na indústria de calçados, “produção” pode ser considerada como o número de produtos fabricados, enquanto “entrada” são as pessoas, máquinas e recursos da fábrica necessários para criar esses produtos em um determinado período de tempo. Na verdade, em uma situação ideal, a “entrada” deve ser controlada e minimizada enquanto a “saída” é maximizada. A produtividade pode ser expressa de várias maneiras, mas principalmente a produtividade é medida como produtividade do trabalho, produtividade da máquina ou produtividade do valor. Os ganhos de produtividade são vitais para a economia porque nos

permitem realizar mais com menos. As indústrias de calçados precisam produzir grandes quantidades em prazos mais curtos, pois o calçado está altamente relacionado com o alto nível de produtividade.

Assim, produtividade é definida como o uso eficiente de recursos na produção de diversos bens e serviços. A essência da produtividade é trabalhar de forma mais inteligente, não necessariamente mais difícil. Uma produtividade real não é alcançadatrabalhando mais; isso resulta em um aumento muito limitado na produtividade devido às limitações físicas e mentais do homem.

O conhecimento da produtividade pode ajudar o profissional a fazer mais em menos tempo e com menos estresse. A maior produtividade da mão de obra geralmente se beneficia de maior produtividade da máquina e do espaço, o que resulta em um custo fixo unitário mais baixo. Também significa maior capacidade de produção, porque pode-se produzir mais com o mesmo trabalho, máquinas, materiale espaço.

Na empresa calçadista em estudo, a produtividade está cada vez mais vinculada à própria qualidade da produção, da entrada e do processo. Um elemento
de importância fundamental é a qualidade da força de trabalho e suas condições de trabalho. A produtividade deve ser considerada em termos sociais e econômicos.

As atitudes em relação ao trabalho e às realizações podem ser melhoradas por meio da participação do trabalhador no planejamento de metas, implementação de processos e compartilhamento de ganhos de produtividade. As melhorias de produtividade precisam ser trabalhadas no contexto de qualidade, resposta rápida e outras necessidades relacionadas à competitividade, incluindo saúde e segurança ocupacional.

O principal método para melhorar a competitividade de uma empresa é a reestruturação, reengenharia e reinvenção. A melhoria da produtividade depende de uma melhor utilização de equipamentos e recursos e da eliminação de desperdício em todas as formas. Isso pode ser feito reduzindo custos, gerenciando o crescimento, trabalhando de forma mais inteligente, reduzindo e trabalhando de forma eficaz.

Produtividade é a medida da capacidade de uma organização de produzir um bem ou serviço. Embora as organizações que produzem bens possam

apontar para o número total de produtos acabados como prova, é notoriamente difícil medir a produtividade do setor de serviços. Como resultado, quando você não tem certeza de onde está começando, é difícil saber onde terminar. No entanto, existem áreas chave que os analistas devem examinar para determinar a produtividade de um setor.

Um dos motivos pelos quais é difícil aumentar a produtividade no setor de serviços é que aumentar o número de clientes atendidos não aumenta necessariamente a qualidade do serviço prestado. Na verdade, o oposto pode ser verdadeiro; os clientes que sentem que foram apressados ou que receberam um serviço genérico podem ter pouca probabilidade de retornar. Também pode ser inseguro; no setor de saúde, por exemplo, os enfermeiros são julgados com base não apenas na quantidade de pacientes que ajudam, mas também na qualidade. Como resultado, se o aumento da produtividade não for o melhor para o cliente, haverá pouco incentivo para melhorá-lo.

REFERÊNCIAS

AHMED S. **Melhoria da produtividade pela técnica de estudo do trabalho: um caso na indústria de produtos de couro de Bangladesh**. Industrial Engineering Management, Vol. 6, p: 1-11, 2017.

AHMED S. N. e Hasin A. A., Fatores que afetam a eficiência produtiva na indústriade vestuário de Bangladesh. **Anais da Conferência Internacional de EngenhariaMecânica** (ICME2009). 2009.

ARAÚJO, Danilo Eustáquio Luiz et al**. Estudo do desenvolvimento de fornecedores e análise de práticas de qualidade total em uma indústria de calçados**. ForScience, v. 6, n. 2, 2018.

BONELLI, R.A Produtividade no Brasil. **IPEA Desafios do desenvolvimento, Brasília**, 2018.

BERGER, **Rouland. Industry 4.**0. São Paulo: edis, 2014.

BURMEISTER, A. **Implantação do programa 5s na empresa KRUG INDÚSTRIATERMOPLASTICA LTDA** Trabalho de conclusão de curso Universidade Feevale, Rio Grande do Sul 2010.

CARDOSO, G. da S. **Mapeamento das competências funcionais**: estudo de caso em uma empresa de celulose e papel. 2006. 171 f. Dissertação (Mestrado emEngenharia de Produção). Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Ponta Grossa, 2006.

CHAHAL, V., **Um sistema avançado de produção enxuta na indústria para melhorar a flexibilidade e a qualidade na manufatura através da implementação de FMS e manufatura verde**. International Journal of Emerging Technology and Advanced Engineering, Vol.2 (12), 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2012.

CORREIA, V. FALCONI, **Gerenciamento da Rotina do Trabalho do Dia a Dia**. 6ª ed., Belo Horizonte, Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2012.

DIEHL, Astor Antonio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

GUIDOLIN, Silvia Maria; COSTA, Ana Cristina Rodrigues da; ROCHA, Érico Rial Pinto da. Indústria Calçadista e Estratégias de Fortalecimento da Competitividade. **Biblioteca digital do BNDES.** Editora Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – Março/2010.

DANESE, P.: O futuro já chegou. **Revista Exame**, ano 34, n.6, edição 710, p.112126, janeiro/2007.

FEENBERG, A. **As variedades de teoria – Tecnologia e o fim da história**. São Paulo: Ática, 1991.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

FURTADO, R.; CARVALHO NETO, A.M. **Uma contribuição para a construção deum modelo de análise da gestão participativa de empresas**. Anais do EnGPR; Natal, RN, 2007.

GIL, **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed.São Paulo: Altas, 2008.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. 11. ed. Cidade: DP&A, Editora, 2008.

KAGERMANN, R. S. **Organização orientada para a estratégia:** como as empresas que adotam o balanced scorecard prosperam no novo ambiente de negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2013.

LAWLER, P. **As tecnologias da inteligência**. Rio de Janeiro: ed. 34, 2013.

MACIEL, Dayanna dos Santos Costa; DE FREITAS, Lúcia Santana. **Mensuração donível de produtividade verde organizacional: o caso de uma empresa produtorade embalagens flexíveis.** 2016.

MAIOR, R. C. S. As pessoas e suas competências no desenvolvimento das organizações. João Pessoa: UFPB, 2011.

MARTIN, C. Automação e manutenção entre as vantagens competitivas dos playersde celulose e papel. **Revista O Papel**, a. 75, n. 7, p. 28-39, jul. 2010.

MARCONI, M.A; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo; Atlas,2012

PARTHIBAN. P.; RAJU. R., **Melhoria da produtividade na indústria de fabricação de calçados usando o Estudo de método**, IOSR Journal of Mechanical and Civil Engineering, e- ISSN: 2278-1684, pp.1-8, 2008.

PRAHALAD, C.K.; HAMEL, G. **Competindo pelo futuro**. Rio de Janeiro: Campus,1990.

SANTOS, Celine Karen Melauro et al. Aplicação de Ferramentas da Gestão da Qualidade no Setor de Corte de uma Indústria de Calçados. **Creare-Revista das Engenharias**, v. 2, n. 1, 2019.

SCHETTINI, D.C.D. **Eficiência Produtividade da Indústria da Transformação nasRegiões Brasileiras**: uma análise de fronteiras estocásticas e cadeias espaciais de Morkov.2010.198 f.Tese (Doutorado em Economia) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010

SELENE, R; SELENE, R. A**utomação da Produção** Editora Inter saberes, São Paulo, 2013.

TRIVIÑOS, A. N. S**. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa** qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

ZARIFIAN, Philippe. **O modelo da competência:** trajetória, desafios atuais e propostas. São Paulo: SENAC, 2003.

GERENCIAMENTO DE PROJETOS: Um estudo voltado aos moradores de baixa renda em processo de classificação ao Residencial Canãa I e II

Alâne Maria Souza da Silva Cavalcante[1]
Prof. Ms. Tulio Augusto Andrade Oliveira[2]
Prof. Ms. Flávio Maracaja[3]

1 INTRODUÇÃO

Diante da desigualdade social existentes em todos os países do mundo, em especial no Brasil, observamos que todos os anos o número de pessoas desempregadas e sem moradia vem crescendo assustadoramente, decorrente, principalmente, da má distribuição de renda e da falta de investimentos na área social como por exemplo: educação, saúde e moradia.

O Estado da Paraíba não demonstra ser diferente dos outros estados da Federação, diante do alto índice de pessoas desempregadas e sem ter um lugar digno para morar, ou melhor, que necessitam de uma moradia própria, fez com que o Governo do Estado, juntamente com o programa do Governo Federal "Minha Casa Minha Vida", através de sua estatal, A Companhia Estadual de Habitação Popular, mas conhecida como CEHAP, órgão responsável por todas as construções habitacionais, seja responsável pela execução do projeto, voltado exclusivamente a pessoas de baixa renda, denominado Residencial Canãa I e II.

Qualquer processo do projeto de produto e serviço deveria envolver um número de etapas que transforma um projeto de um 'conceito' para um estado totalmente especificado (SLACK *et al*., 2013, p. 214).

Atualmente, estão cadastradas cerca de 150.000 pessoas para programas de habitação no Estado da Paraíba, onde, 960 serão beneficiadas no Canãa I e II. De acordo com a Companhia Estadual de Habitação Popular do Estado da Paraíba (CEHAP), estão sendo analisada as informações e só serão realizadas as visitas apenas para os inscritos que manifestarem interesse em participar da escolha para o Canãa I e II. Sendo assim levantam-se os seguintes questionamentos: **quais seriam os requisitos gerados para se enquadrar ao sistema habitacional?**

A Companhia Estadual de Habitação Popular do Estado da Paraíba -

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: alanemariar@gmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: tulioaugusto@hotmail.com
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: prof1926@iesp.edu.br

CEHAP fica como proponente do projeto social, pois o projeto (residencial Canaã I e II) será destinado a famílias com renda de até R$ 1.800,0 (um mil e oitocentos reais). O empreendimento é financiado da seguinte forma: 90% com recursos do Governo Federal, através do programa de moradia Minha Casa Minha Vida e 10% pelo Governo do Estado da Paraíba, responsável também, pela construção de escolas, creches, bem como posto de saúde, devido ao acréscimo considerável da população. De acordo com Kerzner (2015, p. 264) “As decisões devem ser tomadas de forma imparcial e objetiva, e serem livres de conflitos de interesse, favoritismo e preconceitos”.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Avaliar o processo de triagem da habitação popular gerenciado pela Companhia Estadual de Habitação Popular do Estado da Paraíba (CEHAP).

1.1.2 Objetivos Específicos

- Analisar os qualificadores de enquadramento dos interessados do processo de habitação;
- Levantar os pontos positivos e negativos da implantação da seleção dos enquadrados noprojeto habitacional do Governo do Estado da Paraíba;
- Sugerir melhorias através dos dados analisados.

2REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GERENCIAMENTO DE PROJETO

O Gerenciamento de Projeto vem desde da antiguidade surgindo então como ciência no início da década de sessenta, no século passado. Vem sendo usado por centenas de anos, desde os projetos executados, como: na construção das Pirâmides de Gizé, da Grande Muralha da China, do Taj Mahal, entre outros. Os resultados desses projetos derivaram de líderes e gerentes aplicando práticas,

princípios, processos, ferramentas e técnicas de gerenciamento de projetos ao trabalho que executam (PMBOK-2017).

Tendo em vista que o *Project Management Institute* (PMI) hoje por se tratar de organização líder em gerenciamento de projetos no mundo, criada nos Estados Unidos (Pensilvânia), em 1969, é uma instituição sem fins lucrativos, dedicada ao avanço do estado da arte em gerenciamento de projetos. Observando-se que o PMI tem como compromisso, segundo Xavier (2018) de promover o profissionalismo e a ética em gestão de projetos. Fazendo com que as obras sejam desenvolvidas em grande expansão em todos os países, tornando os resultados positivos.

De acordo com o PMBOK (2017, p. 01),

> [...] em meados do século XX, os gerentes de projeto começaram a buscar o reconhecimento de projetos como profissão. Onde depois de um acordo sobre o conjunto de conhecimentos, (BOK, sigla em inglês de "*body of knowledge*") em Gerenciamento de Projetos. Este conjunto de conhecimentos acabou ficando conhecido como Conhecimento em Gerenciamento de Projeto (PMBOK). O Project Management Institute (PMI) produziu uma linha de base de gráficos e glossários para o PMBOK [...]

Pode-se dizer que o gerenciamento de projetos ao passar dos anos foi se modernizando e as empresas implementando os recursos do PMI. Ao decorrer dos tempos, as empresas começaram a perceber que a implementação do gerenciamento de projetos passa a ser uma necessidade e não uma escolha para uma possível melhoria (KERZNER, 2015). Fato que nos deixa convictos que o gerenciamento de projetos está presente em todas as áreas e organizações, pois trata-se de um conjunto de habilidades e conhecimentos para melhoria de projetos.

2.2 PROJETO

Gerenciamento de Projetos é a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de cumprir seus requisitos. "Levando a realizar através da aplicação e integração apropriadas aos seus processos" (PMBOK, 2017, p.10). Processo esse que nos leva ao gerenciamento de projeto a ter procedimentos e regras a serem cumpridas para ter uma organização de forma eficiente e eficaz, que cumpra seus objetivos aumentando as chances de sucesso, sem ter riscos de não entregar seus projetos em tempo hábil. Projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único

(PMBOK, 2017, p. 04).

Os projetos são de suma importância pois, são de grande valor possuindo benefícios nas organizações, fazendo com que as empresas tenham um ambiente de trabalho dinâmico e competitivo, gerando assim resultados financeiros positivos e, sem excesso de gastos.

Para Xavier (2018, p. 6) projeto é "um conjunto único de processos que consiste em atividades coordenadas e controladas, com data de início e fim, empreendidas para atingir os objetivos do projeto". De acordo com Vargas (2009 *apud* REIS, 2011, p. 17), o gerenciamento de projeto é um conjunto de ferramentas gerenciais que permitem que a empresa desenvolva um conjunto de habilidades, incluindo conhecimento e capacidades individuais, destinados ao controle de eventos não repetitivos, únicos e complexos, dentro de um cenário de tempo, custo e qualidade pré-determinados. Fato que, não necessariamente o projeto tenha um prazo definido, podendo ter uma duração curta ou longa, porém, que tenham seu objetivo alcançado.

2.2.1 Ciclos de Vida do Projeto

O ciclo de vida do projeto é um conjunto de fases pelas quais o projeto passa, do início ao fim. Todos os projetos são divididos em fases, sejam grandes ou pequenos. Um projeto apresenta pelo menos uma fase inicial, uma ou mais fases intermediárias e uma fase final, e sua quantidade depende da complexidade, tamanha e ramo industrial do projeto (HERDMAN, 2006). Podendo assim chegar em um resultado positivo, dividindo o projeto em uma melhor estrutura básica na qual destaque seus objetivos.

Para Rabechini Júnior e Carvalho (2013), O conceito de ciclo de vida tem ajudado os gerentes a administrarem os projetos, evidenciando as saídas e os requisitos esperados de cadafase, permitindo um controle mais profissional.

Tendo em vista que os cincos processos são como uma base fixa para todos ou qualquer projeto a ser abordado, onde são aplicadas as seguintes etapas (PMBOK, 2017, p. 23):

- **Iniciação** – onde realiza todas as definições existentes para dar início ao projeto.
- **Planejamento** – é responsável por definir todos os detalhes que irão

obter, para arealização do projeto.

- **Execução** – é a fase que pratica todas as tarefas que foram abordadas noplanejamento, para ser executadas sem cometer erros.
- **Monitoramento e Controle** – acompanha todo o projeto, para propor ações corretivas e prevenir o máximo possível de acontecimentos de possíveis erros.
- **Encerramento** – concluir ou fechar o processo que foi realizado.

Observamos que o ciclo de vida do projeto obedece a uma sequência de tarefas, na qual os processos são vinculados um ao outro para obter um resultado eficiente e eficaz do processo.

2.2.2 Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

As áreas de conhecimento são um conjunto de processos associados a cada área específica, dando a ela seus requisitos de conhecimento e compondo suas práticas e técnicas a serem abordados no projeto. Embora elas sejam interligadas de fato, porém são definidas separadamente por cada parte do projeto a ser realizado, dando então um resultado satisfatório ao realizar o projeto de acordo com as 10 áreas.

2.2.2.1 Integração

De acordo com o PMBOK (2017, p. 69), “o gerenciamento da integração do projeto inclui os processos e a atividades para identificar, definir, combinar, unificar e coordenar os vários processos e atividades de gerenciamento de projeto dentro dos grupos de Processos de Gerenciamento do Projeto”. O gerente de projetos é responsável por traçar as diretrizes do projeto dando a equipe um direcionamento ao trabalho a ser executado, de forma que não haja um desperdício no processo que será projetado, ou seja, a integração é um recurso na qual garante que as partes dos projetos funcionem todas juntas, garantindo assim que não haja falhas.

O Gerenciamento da Integração do Projeto envolve toda e qualquer tomada de decisão necessária, seja ela, no gerenciamento de documentos, bem como nas escolhas ligadasdiretamente ao objetivo do projeto.

Fato esse que nos leva a observar que Gerenciamento da Integração de Projeto, antes de seu desenvolvimento deve percorrer várias etapas. De acordo com o (PMBOK 2017, p.70) são:

> Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto – O processo de desenvolver um documento que formalmente autoriza a existência de um projeto e fornece ao gerente do projeto a autoridade necessária para aplicar recursos organizacionais às atividades do projeto.
> Desenvolver o Plano de Gerenciamento do Projeto – O processo de definir, preparar e coordenar todos os componentes do plano e consolidá-los em um plano integrado de gerenciamento do projeto.
> Orientar e Gerenciar o Trabalho do Projeto – O processo de liderar e realizar o trabalho definido no plano de gerenciamento do projeto e a implementação das mudanças aprovadas para atingir os objetivos do projeto.
> Gerenciar o Conhecimento do Projeto – O processo de utilizar conhecimento existentes e criar novos conhecimentos para alcançar os objetivos do projeto e contribuir para a aprendizagem organizacional.
> Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto – O processo de acompanhamento, análise e relato do progresso geral para atender aos objetivos de desempenho definidos no plano de gerenciamento de projeto.
> Realizar o Controle Integrado de Mudança – O processo de revisar todas as solicitações de mudanças, aprovar as mudanças e gerenciar as mudanças das entregas, ativos de processos organizacionais, documentos dos projetos e no plano de gerenciamento de projetos, além de comunicar a decisão sobre os mesmos.
> Encerrar o Projeto ou Fase – O processo de finalização de todas as atividades para o projeto, fase ou contrato.

Para atingir os objetivos do projeto, precisamos, necessariamente, garantir que o processo seja devidame nte entregue, com datas definidas e monitoradas de acordo como foi projetada, para isso, precisamos tomar decisões integradas e obter os dados que foram informados e comunicados pelas partes interessadas.

O presente projeto realizou um levantamento geográfico e estatístico para conhecer onível da população do município de João Pessoa/PB. Foi observado que João Pessoa é a 8ª cidade mais populosa da região do nordeste, de acordo com o IBGE, divulgada no Diário Oficial de 30.08.2017. Com uma população de 811.598 habitantes, aproximadamente 8.712 pessoas residem no Bairro da Indústrias, localizado na Zona Sul da cidade, em uma região caracterizada como zona rural. Porém, nos últimos anos apresentou significativamente um crescimento populacional, como observado nas várias construções de conjuntos habitacionais e de diversos loteamentos. Com o levantamento desses dados foram montados os possíveis projetos para obter a melhor forma a ser executada.

2.2.2.2 Escopo

O gerenciamento do escopo do projeto inclui os processos necessários para assegurar que o projeto inclua todo o trabalho e, apenas o necessário, para que

termine com sucesso. “O escopo do projeto é o trabalho que deve ser realizado para entregar um produto, serviço ou resultado com as características e funções especificadas” (PMBOK, 2017, p. 131). Verifica-se que o escopo é desenvolvido no início do projeto, sendo adaptado e abordado com qualquer mudança no decorrer do projeto, tendo que ser definido e aprovado assim que der início. Devendo documentar todos os requisitos adotados pelas partes interessadas, para facilitar seu gerenciamento na execução do projeto, definindo todas descrições do projeto e tendo que criara Estrutura Analítica do Projeto (EAP), a seguir:

Figura 1 - Organograma Projeto Canaã

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2020.

2.2.2.3 Tempo

Segundo Camargo (2018) o gerenciamento de tempo do projeto define o tempo que será necessário para realizar o projeto e alcançar seus objetivos. Definindo métodos para elaboração do cronograma, facilitando os caminhos e gerando uma abordagem ágil, como dados específicos, datas, duração, recurso e restrições. De acordo com Kerzner, Harold (2001 *apud* TORREÃO, 2005, p. 45), cita que o ambiente do gerenciamento do tempo é extremamente turbulento e é composto de várias reuniões, escrita de relatórios, resolução de conflitos, planejamentos e replanejamentos contínuo, comunicação com o cliente e gerenciamento de crises. O tempo gasto é tempo perdido, impossível de ser recuperado. O correto gerenciamento do tempo é de vital importância para o sucesso do projeto (DINSMORE; CAVALIERI, 2003; PMI 2000).

2.2.2.4 Custo

Para Leandro (2012) o gerenciamento de custos é a área do gerenciamento do projeto que busca garantir que o capital disponível será suficiente para obter todos os recursos necessários para se atingir os objetivos do projeto. o PMBOK (2017, p. 235) destaca que o principal benefício deste processo é o fornecimento de orientações e instruções sobre como os custos do projeto serão gerenciados ao longo de todo o projeto. Tendo em vista que os custos do projeto devem estar dentro do orçamento aprovado pelos recursos estabelecidos pelo escopo. Processos que de acordo com o Xavier (2018, p. 33) devem ter:

- planejar o gerenciamento de custo – processo de estabelecimento das políticas, dos procedimentos e da documentação para o planejamento, a gestão, as despesas e o controle dos custos do projeto;
- estimar os custos – processo de desenvolvimento de uma estimativa de custos dos recursos monetários necessários para terminar as atividades do projeto;
- determinar o orçamento – processo de agregação dos custos estimados de atividades individuais de pacotes de trabalho, para estabelecer uma linha debase autorizada dos custos;
- controlar custos – processo de monitoramento do andamento do projeto para atualização no seu orçamento e gerenciamento das mudanças feitas na linha de base de custos.

Observa-se que para uma boa execução do projeto, faz-se necessário

abordar todos esses fatores, fazendo com que haja alternativas de custos do início ao término do projeto, gerando assim uma otimização em seus gastos.

2.2.2.5 Qualidade

De acordo com Mello, Silva, Turrioni e Souza (2009) o princípio de gestão da qualidade é uma crença ou regra fundamental e abrangente para conduzir e operar uma organização visando melhorar continuamente seu desempenho a longo prazo, pela focalização nos clientes e, ao mesmo tempo, encaminhando as necessidades de todos as partes interessadas. Isso inclui, de acordo com PMBOK (2017) o gerenciamento da qualidade do projeto também oferece suporte às atividades de melhoria contínua de processo quandorealizada em nome da organização executiva.

É necessário a realização de um planejamento, para que seja obtido um padrão de qualidade relevante e sobretudo uma boa satisfação ao cliente. Ressaltando que o controle de qualidade segundo Amorim Júnior (2019) diz respeito ao monitoramento dos resultados do projeto para determinar se eles estão de acordo com os padrões de qualidade e identificar as formas para eliminar causas de resultados insatisfatórios para as partes relacionadas.

2.2.2.6 Recurso

Cruz (2013, p. 22) “define que o gerenciamento dos recursos do projeto inclui as atividades que organizam e gerenciam a equipe do projeto, considerando que a equipe do projeto é formada por pessoas com responsabilidades definidas e designadas para a conclusão do projeto”. Embora os papéis e responsabilidades específicas para os membros da equipe do projeto sejam designadas, o envolvimento de todos os membros da equipe no planejamento do projeto e na tomada de decisões pode ser benéfico. “A participação dos membros da equipe durante o planejamento agrega seus conhecimentos ao processo e fortalece o compromisso com o projeto” (PMBOK, 2017, p. 309). Sendo assim, os recursos do projeto exigem muita responsabilidade da equipe envolvida, de forma que ela seja proativa nas suas habilidades, fazendo com que a equipe envolvida cumpra seus projetos com sucesso.

2.2.2.7 Comunicação de Projeto

Gerenciamento das Comunicações é a área de conhecimento em gerenciamento de projetos que tem como missão central proporcionar um efetivo processo de comunicação, necessário para garantir que as informações certas cheguem às pessoas corretas no tempo certo e de uma maneira economicamente viável (LEANDRO, 2012).

Segundo Amorim Júnior (2019), esta etapa consiste em construir um planejamento de ferramentas, formatos e regras para que toda a equipe do projeto se mantenha alinhada. O alinhamento é um fator crucial para a garantia da qualidade do projeto, pois qualquer informação transmitida de forma incorreta tem o poder de causar modificações drásticas no projeto por inteiro.

Observa-se que a comunicação é uma área de extrema importância para as empresas, uma informação mal redigida, ou informação divulgada de modo errado, pode levar a vários danos e levando a empresa ao seu fechamento.

2.2.2.8 Riscos

De acordo com o PMBOK (2017, p. 397),

> O Gerenciamento dos Riscos do Projeto visa identificar e gerenciar os riscos que não são considerados pelos outros processos de gerenciamento de projeto. Quando não gerenciados, estes riscos têm o potencial para desviar o projeto do plano e impedir que alcance os objetos definidos do projeto. Consequentemente, a eficácia do gerenciamento dos riscos do projeto está diretamente relacionada ao seu sucesso.

Camargo (2018) acrescenta que Riscos são circunstâncias ou acontecimentos inesperados ou incertos que, quando ocorrem, afetam o projeto de alguma forma. Fazendo com que o projeto não seja realizado com sucesso, pois para ter a probabilidade positiva deve-se seguir as seguintes regras (PMBOK, 2017):

- planejar o gerenciamento dos Riscos;
- identificar os Riscos;
- realizar a análise qualitativa dos Riscos;
- realizar a análise quantitativa dos Riscos;

- planejar as respostas aos Riscos;
- implementar respostas aos Riscos;
- monitorar os Riscos.

Com isso, seguindo todas as diretrizes do processo de gerenciamento de Riscos, as empresas reduzem os surgimentos de fatos que não estejam programados e poderão contornar sem ter que suspender o projeto.

2.2.2.9 Aquisições

O gerenciamento das Aquisições do projeto descreve os processos necessários para aquisição de mercadorias e serviços fora da organização que desenvolve o projeto. Este gerenciamento é discutido do ponto de vista do comprador na relação comprador-fornecedor (PMI, 2000). Pois o processo de Aquisições segundo Martins (2007), fornece mecanismo para o gerente de projeto identificar quais necessidades do projeto podem ser atendidas através da compra de produtos e serviços, e quais podem ser atendidas pela própria equipe do projeto. Aquisições é um conjunto de processo no qual devem garantir os recursos necessários na execução do projeto.

Segundo Kerzner (2015), aquisições é um processo que envolve duas partes com objetivos diferentes, que interagem em um determinado segmento de mercado. Fazendo com que as empresas possam garantir seu lucro, diminuindo seus desperdícios e, consequentemente não tendo problema em seu fluxo de caixa. Pois o departamento de compra deve focar em produtos necessários, evitando desperdício.

Com isso, observamos que o gerenciamento de aquisições é responsável por todo o processo de compra de todos os produtos e serviços, fazendo com que as empresas otimizem seu tempo na execução do processo e, consequentemente, sem desperdícios.

2.2.2.10 Partes Interessadas

De acordo com PMBOK (2014 *apud* CARVALHO, 2017, p. 55) O gerenciamento das partes interessadas tem como objetivo identificar as pessoas, grupo ou organizações que influenciam ou são influenciadas pelo projeto, analisar o impacto delas e criar um sistema de engajamento das partes interessadas na decisão e execução do projeto. A habilidade do gerente do projeto em conseguir engajar as partes interessadas e intermediar os interesses conflitantes é relevante para o sucesso do projeto (PMBOK, 2014).

Segundo Larson (2016) partes interessadas e empresas ativamente envolvidas no projeto ou cujos interesses podem ser afetadas positiva ou negativamente por ele. É de suma importância a interação entre os envolvidos, fato esse que, se não houver uma interação no apoio das decisões, o projeto pode ser afetado de maneira irreversível.

As partes interessadas do projeto envolvem a identificação de todas as pessoas, grupos ou organizações que podem ser impactados pelo projeto, levando as partes interessadas a se engajarem nas estratégias na hora das decisões e na execução do projeto.

Com isso, cada parte tem seu interesse específico, podendo evitar conflitos futuros.

3METODOLOGIA

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA

O presente trabalho possui caráter documental, com abordagem qualitativa, partindo de uma coleta de dados do Sistema Nacional de Cadastro Habitacional (SNCH), sendo a Gerência Executiva de Produção da Companhia Estadual de Habitação Popular do Estado da Paraíba-CEHAP/PB, a responsável pelo levantamento dos dados dos interessados no programa habitacional. Baseado em dados secundários, serão avaliados documentos existentes, que terá como objetivo avaliar a triagem para o enquadramento dos interessados no programa habitacional.

A pesquisa documental tem por finalidade, segundo Gil (2002) os mesmos

passos da pesquisa bibliográfica, porém a documental ela vem de documentos “de primeira mão”, que não receberam nenhum tratamento analítico. Podendo ser documentados como órgãos públicos e instituições privadas. Para Lakatos (2003) a pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema estudado, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc.

De acordo com Gil (2002) ele relata que a pesquisa documental tem uma série de vantagens, tendo documentos que constituem uma fonte rica e estável de dados, tornando mais importante as fontes de dados.

Segundo Flick (2009) a pesquisa qualitativa não se baseia em um conceito teórico e metodológico unificado. Seus aspectos essenciais consistem na escolha adequada de métodos e teorias convenientes; no reconhecimento e na análise de diferentes perspectivas; nas reflexões dos pesquisadores a respeito de suas pesquisas como parte do processo de produção de conhecimento; e na variedade de abordagens e métodos.

A pesquisa qualitativa tem caráter exploratório, onde busca compreender as particularidades do comportamento do indivíduo.

3.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE PESQUISA

Para a presente pesquisa foram utilizados dados e documentos já existentes, que servirão para analisar os qualificadores de enquadramento dos candidatos inscritos no Sistema Nacional de Cadastro Habitacional (SNCH).

De acordo com os dados levantados dos candidatos inscritos, podemos observar que a pesquisa se aprofundou, a partir das informações obtidas pelo Sistema Nacional de Cadastro Habitacional (SNCH), que tem por finalidade identificar os candidatos que serão aplicados os critérios de enquadramento das cotas e dos grupos

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Diante do grande número de famílias desempregadas, bem como o alto índice de famílias sem moradia, o programa Minha Casa Minha Vida, do Governo Federal, juntamente com o Governo do Estado da Paraíba, através de sua estatal, A

Companhia Estadual de Habitação Popular – CEHAP, órgão responsável por todas as construções habitacionais, realizasse um projeto, voltado exclusivamente a famílias de baixa renda, sendo esse denominado Residencial Canãa I e II.

O trabalho atual tem por objetivo analisar os requisitos de avaliação dos inscritos entender como é realizada a triagem dos inscritos que se manifestaram interesse em participar do programa habitacional Canaã I e II. Onde, foram avaliadas as condições de enquadramentos e critérios, abordados pelo Sistema Nacional de Cadastro Habitacional (SNCH).

De acordo com Gil (2012 *apud* OLIVEIRA, 2015, p. 38) a análise dos dados tem como objetivo organizar e sumariar os dados de forma tal que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação.

De acordo com a pesquisa realizada, partindo de dados já existentes, foram analisados 300 questionários dos beneficiários habilitados ao programa habitacional, onde, foram extraídas algumas perguntas, sendo elas avaliadas pela equipe de assistentes sociais da Gerência Executiva de Produção da CEHAP.

Diante dos dados obtidos, relacionados na tabela 01, sobre perfil sociodemográfico, analisa-se que houve um maior percentual das idades de 31 a 39 anos, contabilizando assim 30,3% dos questionários analisados, porém, diante das informações levantadas com a entidade organizadora, existem alguns percentuais previamente definidos, onde é destinado 3% das unidades habitacionais de todo empreendimento, para os idosos, ou seja, pessoas acima de 60 anos, representando 10,7% dos perfis verificados e mais 3% para os inscritos com alguma deficiência ou que residam com familiares que tenham alguma deficiência, representando, assim, 10,3%. Segundo o organizador, esses percentuais pré-definidos têm por finalidade reservar unidades em pavimentos térreos, bem como, adaptar moradias com barras de ferros nos principais cômodos, ampliar o comprimento das portas, entre outros.

Em todo Brasil é sabido que mais da metade da população com idade superior a 25 anos, possui no máximo ensino fundamental completo. Em análise na base de dados, podemos destacar que o maior índice são dos inscritos que concluíram o ensino médio, chegando no percentual em destaque de 36%. Em seguida, verifica-se que 31,7% dos estudados nãoconcluíram o ensino fundamental, onde confirma-se o baixo grau de instrução, levando sua grande maioria a não ter acesso a todas as informações constantes no programa habitacional.

Tabela 1 - Perfil Sociodemográfico

PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO								
IDADE	18 a 21 anos		22 a 30 anos	31 a 39 anos	40 a 50 anos		51 a 59 anos	acima de60 anos
	2%		10,7%	30,3%	28,3%		18%	10,7%
NÍVEL DE INSTRUÇÃO	Alfabetizado		Fundamental		Médio		Superior	
	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não
	5%	2,7%	3,7%	31,7%	36%	14,7%	1,7%	4%
PESSOA OU FAMILIAR COM DEFICIÊNCIA			SIM			NÃO		
			10,3%			89,7%		

Fonte: Pesquisa Direta, 2020.

Analisando os requisitos na tabela 2, a Mulher Chefe de Família vem sendo um dos critérios mais relevantes, ou seja, bastante valorizado junto ao órgão competente do programa habitacional. A mulher chefe de família é aquela que trabalha mais, em casa ou no emprego, divide-se entre o trabalho e os cuidados com a casa, solteiras, casadas ou em união estável, com filhos ou não, porém, através do levantamento realizado, observa-se que 82,5% dos perfis verificados são do sexo feminino, sendo que do percentual verificado, nota-se que 76,7% são mulheres chefe de família.

De acordo com Paes-Sous; Vatisman (2007 *apud* CAVENAGHI, 2018, p.73),

> Receber o benefício significa, para essas mulheres, uma possibilidade de expansão da "maternagem", entendida como o desempenho do papel de cuidar de crianças, seja na qualidade de mãe, seja na de mãe substituta, que garante o fortalecimento do seu papel central na coesão social do grupo doméstico pelo qual são responsáveis.

Ainda na tabela 2 é notado que 78% dos inscritos possuem filhos, na qual, nos estudos observados podemos relatar que vão de 01 até 08 anos de idade. Esse fato, leva diretamente ao credenciamento do programa habitacional, como é evidenciado e divulgado nas redes sociais, famílias volumosas tendem a aumentar, modificando ainda mais sua composição. Outro dado averiguado são os que residem em área de risco, chegando a 14,7% dos inscritos, são aquelas que

convivem em risco geológico e/ou insalubre, tais como, erosão, solapamento, queda e rolamento de blocos de rocha, inundação, taludes, barrancos, áreas declivosas, encostas sujeitas a desmoronamento, sob redes elétricas de alta tensão, áreas de segurança de portos, aeroportos, rodovias, ferrovias e lixões, áreas contaminadas ou poluídas, bem como, outras assim definidas pela Defesa Civil.

Tabela 2 – Perfil Sociodemográfico

Fonte: Pesquisa Direta, 2020.

Conforme os dados obtidos junto as análises dos inscritos no Sistema Nacional de Cadastro Habitacional (SNCH), podemos observar que todos os inscritos no programa residencial Canaã I e II possui renda bruta de até R$ 1.800,00, se enquadrando como a faixa 1 do programa Minha Casa Minha Vida, onde 90% dos recursos é oriundo do Governo Federale 10% do Governo do Estado. Na tabela 03, verifica-se que 46,7% dos registrados são solteiros, 19,7% são casados, 18% vivem em união estável, 11,7% são divorciados, e somando os viúvos e separados judicialmente chegam a 4,3%. Diante das informações anteriormente levantadas, podemos observar na tabela 03, que 54,3% dos índices da renda bruta familiar é de R$ 501,00 a R$ 1.045,00, seguidos de 24,7% entre R$ 1.046,00 a R$ 1.800,00 e por último com 21% de R$ 0,00 a R$ 500,00. No estudo realizado, muito dos valores expostos é acrescido com algum programa de benefício do governo federal, dos dados explorados, podemos observar que 55,3% possuem algum vínculo com o Governo Federal, entre eles: programa Bolsa Família, aluguel social, benefício de prestação continuada, pró-

alimento, entre outros. Outro fato que nos chamou a atenção, foi acerca dos inscritos que possuem renda, todavia não possuem carteira assinada, chegando na alíquota de 81%, demonstrando que o Brasil ainda detém um altíssimo índice de pessoas que trabalham na informalidade.

Tabela 3 – Distribuição dos registros das rendas e estados civis dos perfis analisados

ENDA BRUTA FAMILIAR	**de R$ 0,00 a R$ 500,00**		**de R$ 501 a R$ 1.045,00**	**de R$ 1.046,00 a R$ 1.800,0**	
	21%		**54,3%**	**24,7%**	
ESTADO CIVIL	**SOLTEIRO**	**CASADO**	**DIVORCIADO**	**UNIÃO ESTÁVEL**	**VIÚVO/SEPARADO JUDICIALMENTE**
	46,7%	**19,7%**	**11,3%**	**18%**	**4,3%**

Fonte: Pesquisa Direta, 2020.

Levando em conta todos os dados já mencionados, podemos expor outros requisitos, como por exemplo: Como se Encontra o Estado da Atual Moradia? Tendo como maior percentual, onde 36,3%, destacaram que residiam em estado regular, 32,5% em bom e 31,2% residiam em condições ruins. Ainda levados à efeito das análises, constatamos que vários inscritos teceram comentários no campo específico para anotações, expondo as dificuldades que convivem diariamente e as condições precárias de suas moradias.

De acordo com as análises desenvolvidas junto aos inscritos no Sistema Nacional de Cadastro Habitacional (SNCH), observou-se que 59,3% dos inscritos moram de aluguel, 30,7%moram em casa de parentes e 8,7% somados e divididos entre moradias cedidas, de herdeiros
e em ocupações irregulares. Fica demonstrado que boa parte dos inscritos moram de aluguel, na sua grande maioria 60% da renda bruta familiar é revertida para o pagamento e, o que restaé direcionado para alimentação, vestuário e outros fins.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No início deste trabalho foi destacado o alto crescimento da desigualdade social, devido à má distribuição de renda, levando-o ao grande déficit habitacional, refletindo diretamente nas classes mais baixas. Tal fato se deve ao grande número

de inscritos nos programas habitacionais da Companhia Estadual de Habitação Popular – CEHAP, do Estado da Paraíba.

Em consequência a grande demanda habitacional, o Governo do Estado da Paraíba, através da CEHAP, juntamente com o programa Minha Casa Minha Vida, do Governo Federal, vem constantemente realizando empreendimentos voltados para as famílias de baixa renda, visando reduzir os números de famílias sem moradia.

É importante destacar que o presente trabalho nos mostra como a Companhia Estadual de Habitação Popular – CEHAP, através da Gerência Executiva de Produção, aplica permanentemente os critérios necessários para a formação das cotas e dos grupos familiares. Nesse sentido, ao longo deste trabalho, podemos identificar de como é feita a triagem dos interessados no programa habitacional Canaã I e II, do Programa Minha Casa Minha Vida. Afirmando que, a maioria dos inscritos são mulheres, na faixa etária de 31 a 39 anos, que por sua vez são chefes de família, com filhos, solteiras e, residindo em áreas de risco.

Porém, foi observado que os questionários de avaliação necessitavam de melhorias, ou seja, perguntas mais objetivas, claras, facilitando assim a interpretação dos inscritos, pois muitas dessas questões não estavam perfeitamente preenchidas, faltando alguns dados a seremobservados.

Enfim, ficou evidenciado que o programa de cadastramento dos inscritos nos programas habitacionais tem sido de grande relevância para o enquadramento dos beneficiários. Com isso, a CEHAP/PB, constantemente vem realizando campanhas para que os dados cadastrais dos candidatos a beneficiários permaneçam sempre atualizados, fazendo com que os interessados pelos programas habitacionais, não deixem de participar,

Levando em consideração os problemas encontrados diante da pesquisa realizada, sugere-se a entidade responsável, que ela adote uma nova forma de abordagem nas entrevistassubmetidas, onde se requer uma melhor capacitação dos servidores responsáveis pelos levantamentos.

REFERÊNCIAS

AMORIM JUNIOR, Erimar Fernandes de. **Estudo de caso**: Gerenciamento de projeto de consultoria em indústria alimentícia. Orientador: Francisco Wendell

Bezerra Lopes. 2019. TCC (Graduação em Engenharia Química) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal, 2019. Disponível em: https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/9845/1/EstudodeCaso_AmorimJunior_ 2019.pdf. Acesso em: 01 jun. 2020.

CAMARGO, Marta Rocha. **Gerenciamento de Projetos:** fundamentos e prática integrada. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2018.

CAVENAGHI, Suzana. **Mulheres chefes de família no Brasil:** avanços e desafios. Rio deJaneiro, 2018.

CEHAP. **João Azevêdo entrega escrituras de imóveis a famílias do conjunto Colinas do Sul em João Pessoa**. 2020. Disponível em: http://cehap.pb.gov.br/sitecehap/. Acesso em: 01abr. 2020.

CRUZ, Fábio. **Scrum e Guia PMBOK®unidos no gerenciamento de projetos**. Rio deJaneiro: Brasport, 2013.

DINSMORE, C., CAVALIERI, A. **Como se tornar um profissional em gerenciamento deprojetos:** Livro-Base de "Preparação para Certificação PMP - Project Management Professional". Rio de Janeiro: QualityMark, 2003.

FLICK, Uwe. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HELDMAN, K. **Gerência de Projetos:** guia para o exame oficial do PMI. 3. ed. Rio deJaneiro: Elsevier, 2006.

IBGE. **Cidades e Estados**. 2017. Disponível em: https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/pb/joao-pessoa.html?. Acesso em: 25 maio 2020.

KERZNER, H. **Project Management** – A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling, New York KY, Jonh Willey & Sons, 2001.

KERZNER, Harold. **Gerenciamento de Projetos**: uma abordagem sistêmica para planejamento, programação e controle. São Paulo: Blucher, 2015.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas2003.

LARSON, Erik W., GRAY, Clifford F. **Gerenciamento de Projetos:** o processo gerencial. 6.ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.

LEANDRO, Gilsomar Calafange. **Um Estudo sobre Gerenciamento de Projetos**. Orientador: Rodrigo Alves Costa. 2012. Monografia (Especialização em Gestão da Organização Pública) - Universidade Estadual da Paraíba. Campina Grande, 2012. Disponívelem: http://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/13004/1/PDF%20-

%20Gilsomar%20Calafange%20Leandro.pdf. Acesso em: 01 jun. 2020.

MATINS, José. **Técnicas Para Gerenciamento de software**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

MELLO, Carlos Henrique Pereira; SILVA, Carlos Eduar do Sanches da; TURRIONI, João Batista; SOUZA, Luiz Gonzaga Mariano de. ISO 9001: 2008: **Sistema de Gestão de Qualidade para Operações de Produção e Serviços**. São Paulo: Atlas, 2009.

PMBOK, G. **A Guide to the project management body of knowledge**. 6. ed. Newtown Square: Project Management Institute, 2017.

PMBOK GUIDE Project Management Institute, **Um Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos**. 5. ed. Newtown Square: Project Management Institute, Inc.,2014.

PROJECT MANAGEMENT INCTITUTE (PMI). **Um Guia para o corpo de Conhecimentode Gerenciamento de Projetos**. Pensilvânia: Syba.2000.

RABECHINI JUNIOR, Roque., CARVALHO, Marly Monteiro de. **Gerenciamento de Projetos na Prática:** casos brasileiros. São Paulo: Atlas, 2013.

SLACK, Nigel *et al*. **Gerenciamento de Operações e de Processos:** princípios e práticas deimpacto estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2013.

VARGAS, R. **Gerenciamento de Projetos** – Estabelecendo diferenciais competitivos. 7. ed.Rio de Janeiro: Brasport, 2009.

XAVIER, Carlos Magno da S. **Gerenciamento de Projetos:** como definir e controlar oescopo do projeto. São Paulo: Saraiva, 2018.

INTERNACIONALIZAÇÃO DOS PROFISSIONAIS: Um estudo sobre o nível de internacionalização dos estudantes e gestores da Paraíba.

Higor Ferreira Vaz[1]
Prof. Ms. Luciana Ribeira Rabay Butcher[2]
Prof. Ms. Maura C. Maldonado Mousinho[3]

1 INTRODUÇÃO

Com a globalização, e o que tem sido chamado de o achatamento do mundo, acontecendo desde 1450, é indiscutível a crescente interligação e interdependência entre países, organizações e pessoas no mundo inteiro. O mundo está cada vez ''menor'', segundo Friedman (2005, p. 21), é um ''fenômeno que está capacitando, dando poder e impelindo indivíduos e pequenos grupos a se tornarem globais'', ou seja a troca e a interação de culturas, políticas e economias fazendo assim com que o trabalho vá para onde ele possa ser feito da melhor maneira e pelo menor custo. Esse processo de idas e vindas, imigração e emigração, aumenta a complexidade da Diversidade Cultural existente no mundo. Essa diversidade cultural está presente em vários aspectos da vida humana, e em diversos níveis no mundo inteiro. Se dentro de um país, este abriga diferenças sociais, alimentares, religiosas, econômicas, entre outras, imagine quando comparado os diversos países que existem no mundo. São diversas culturas espalhadas pelo decorrer da sua história, que conseguem ter um leque muito grande de diferenças.

Com o reconhecimento da Diversidade Cultural, organizações e pessoas aprendem a ser mais tolerantes, despertando assim a curiosidade das pessoas para o conhecimento, evidenciando a necessidade do processo de internacionalização dos administradores como necessário para a colaboração e a concorrência em âmbito mundial. De acordo com Deresky (2003), assim se estabelece um perfil cultural adequado, sendo útil para aplicar todo o conhecimento, desenvolvendo e entendendo as maneiras de fazer negócio que predominam em cada região.

Um ponto importante da Diversidade Cultural de um país, são os idiomas falados e compartilhados, quanto mais idiomas "girando'' naquele país, mais fácil será o processo de acessibilidade a mundialização. O Brasil tem grande dificuldade nesse sentido, por ter apenas um idioma predominante no território brasileiro, uma grande

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: higor-ferreira2008@hotmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: luciana@brazilliant.com.br
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: prof1927@iesp.edu.br

porção dessa dificuldade se dá pelo fato do Brasil ser um país continental, com fronteiras distantes de grandes centros, dificultando assim o fácil acesso das culturas. Com o fluxo contínuo e irreversível da globalização, e com a crescente pressão do mercado por novas competências e habilidades para o administrador atual, este artigo busca analisar**: Qual o nível de internacionalização dos profissionais da Paraíba?** Diante da problemática proposta, este trabalho se desenvolve no intuito de identificar o perfil dos administradores presente e dos que estão por vir da Paraíba, revisando assim os conceitos e práticas de internacionalização, para entender se este profissional está ciente e ativo na busca por sua internacionalização. O desafio é entender se o nível do perfil do administrador paraibano está alinhado para ter impacto na sua carreira, buscando, dessa forma, contribuir para a administração e seus ‘’alunos’’ os benefícios de um perfil internacionalizado em um mundo globalizado.

Evidenciando também que um dos interesses dessa pesquisa é expor aos administradores que serão submetidos a uma autoanalise no processo da pesquisa, a importância de se buscar conhecimento no que se refere a Internacionalização, quanto para a instituição, o curso e o corpo docente, que terão informações para analisar esses perfis e efetuar possíveis melhorias no processo de formação do profissional Administrador.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Identificar o nível de internacionalização dos profissionais de João Pessoa/PB.

1.1.2 Objetivos específicos

- Revisar os conceitos e práticas de internacionalização.
- Identificar o perfil do profissional na Paraíba.
- Relatar se o profissional paraibano enxerga um mercado global.

2 PRINCÍPIOS DA GLOBALIZAÇÃO E DA INTERNACIONALIZAÇÃO

O termo “Globalização’’ teve origem na década de 1980 para descrever o

processo da integração econômica e política internacional, marcados pela evolução dos transportes e comunicações, por se tratar de algo mundial, alguns autores usam o termo mundialização. Temos algumas definições de autores renomados sobre o fenômeno globalização.

AUTOR	**DEFINIÇÃO**
Anthony Giddens (2003)	A globalização tem algo a ver com a tese de que agora vivemos todos num único mundo.
Milton Santos (2008)	A globalização é, de certa forma, o ápice do processo de internacionalização do mundo capitalista.
Thomas L, Friedman(2005)	É um fenômeno muito mais amplo, mais profundo e mais complexo, envolvendo novas formas de comunicação e inovação.

Quadro 1: Definições de Globalização.

Fonte: Autoria própria, 2020.

Giddens (2003), defende que a globalização é um conjunto de complexos processos, ou seja, uma simples revolução da vida cotidiana, são sentidas em todo o mundo, dês do trabalho à política. Com isso Giddens (2003, p. 20), diz que “a globalização, tal como estamos experimentando, é sob muitos aspectos não só nova, mas também revolucionária’’, ou seja, revoluções tecnológicas e culturais são fatores para aglobalização, tanto quanto economia e política.

De acordo com Santos (2008), não e apenas um conjunto de sistemas e técnicas, a globalização é o resultado das ações que assim asseguram a emergência de um mercado global. Persistindo assim de que o mundo precisa de uma globalização mais humana, onde o autor encara alguns fatores como mito, como o termo “aldeia global’’, que tem esse nome pela difusão instantânea de notícias, reafirmando assim que os problemas reais estão cada vez mais inacessíveis.

O pensamento de Friedman (2005), mostra que a globalização não é só espalhar o capitalismo ou aumentar o comércio e mercados, todo o seu impacto não será só econômico. Thomas mostra que a globalização tem muito mais histórias e fases do que somente fenômenos econômicos. O achatamento do mundo, permitiu a criação de uma plataforma global para o compartilhamento de trabalho, conhecimento

e culturas de diversas formas.

Urquiza e Ribeiro (2018, p. 21), trazem uma análise de que a globalização “é utilizada de maneira quase descuidada, seja pelos homens públicos, por governos, por cientistas, pela população em geral’’, sendo assim passando a ser mais utilizada de forma mais frequente nos últimos anos. Podendo assim se falar em uma acepção histórica, onde uma determinada cultura em alto grau de desenvolvimento, tende a se expandir além do seu território original. (URQUIZA; RIBEIRO, 2018).

O que se pode ter certeza é que a globalização tem uma concepção que se vincula aos fenômenos vividos pela humanidade entre os séculos XV e XX, desde a expansão do imperialismo europeu e americano. A globalização pode assim ser definida como a intensificação da aldeia global, ou seja, o aumento das relações sociais em escala mundial, que ligam localidades distantes de tal maneira que acontecimentos locais são modelados por eventos ocorrendo a muitas milhas de distância e vice-versa (IANNI, 1994). Octavio Ianni (1994, p. 151), ressalta que “A transformação local é tanto parte da globalização quanto a extensão lateral das conexões sociais’’, expondo assim que numa vizinhança local tende a ser influenciado por fatores econômicos e mercados exteriores que operam em distâncias indefinidas a sua volta.

Alguns autores sempre voltam e reconstroem os processos de expansão imperial e colonial, de diferentes modos. Os processos globais, não se limitam somente há esses acontecimentos, segundo Ramada (2018, s.p.), há outros processos globais, “tais como o comércio mundial, o alargamento do sistema de crédito, as migrações, forçadas ou não, que geram fluxos de mão de obra’’. Assim observa-se que decorrido desses processos que possam passar despercebidos por alguns autores, nota-se que a transferência de saberes, ideias e tecnologias fazendo a difusão e apropriação de crenças e religiões terem um aumento. (RAMADA, 2018)

Consequentemente, percebe-se que a globalização e sua história definitivamente não é algo que veio do “nada’’, ela veio se construindo ao longo de seus anos, com suas peculiaridades, se desenvolvendo na medida que a população e sua tecnologia avançam, com seus diferentes entendimentos e suas distintas perspectivas

2.1 FASES HISTÓRICAS DA GLOBALIZAÇÃO

A história da globalização teve início em grandes revoluções, algo que vem se moldando em fases ao longo do avanço da humanidade, com base nas evoluções e determinações dos países. A primeira fase da globalização, que ocorreu entre 1492 e 1800, caracterizou- se pelo mercantilismo expansionista, onde os principais e primeiros há impulsionar a globalização são os países, mais precisamente europeus como; Portugal, França, Holanda, Inglaterra e Espanha, que tinham como forma de governo monárquicas, motivados para a busca de novas riquezas em suas grandes navegações. Sendo uma época de grandes descobertas e avanços, denominado assim “Globalização 1.0’’ (FRIEDMAN, 2005).

Essa de fato foi uma das mais longas fases da globalização, que se constituiu na criação das suas condições geográficas, criado no simples estabelecimento de “relações comerciais’’. Onde não tinham muitas escolhas por parte dos exploráveis, Pedreira (2018, s.p.), diz “Não foi a liberdade de comércio que teceu a rede de relações com que correram as transações intercontinentais que iniciaram a construção da globalização, mas essa capacidade e essa força que muitas vezes assumiram um carácter abertamente militar e mesmo violento.’’. Os países europeus estabeleciam suas regras e “convertiam’’ seus nativos a suas crenças e religiões, sem nenhum tipo de refutação, caso contrário declaravam guerra ao local e as pessoas que viviam naquele lugar.

Muitas pessoas consideram que essa fase foi dividida em duas partes, chamada de “Globalização 2.0’’, iniciada em 1800 indo até meados dos anos 2000, onde a primeira parte tem como principal aspecto a revolução industrial, com o surgimento de grandes empresas as comandantes dessa fase mais precisamente nos Estados Unidos. Fortemente marcada pelos grandes acontecimentos econômicos, políticos e bélicos do século XX, são elas: I e II segunda Guerra Mundial, a grande depressão com a quebra da bolsa de Wall Street e ainda a Guerra Fria, pegando a década de 90. Já na segunda parte dessa fase, a invenção dos computadores, telefones, fibra ótica e até pela ida do homem à lua, mostrando que a nível global essa é a fase mais visível a nível econômico (FRIEDMAN, 2005).

Os EUA encontravam-se bem colocados para tirar vantagem de um regime de comércio internacional liberalizado, onde ele mesmo impôs, já que no imediato pós-guerra a maior parte dos países europeus estavam desgastados pela guerra, onde o principal veículo deste processo foi o Acordo Geral de Tarifas e Comércio (GATT) celebrado em 1947 (CAMPOS, 2007). A partir desse momento, os países

globalizados criaram suas proteções dos mercados internos, com barreiras protecionistas como impostos, taxas e cotas para deixarem seus produtos internos mais competitivos com a massiva concorrência entrando em seus territórios, cada país com sua lei de soberania, sua autonomia em território onde deve ser respeitada e cumprida em seus acordos.

"Globalização 3.0'', iniciada em 2000 e segue até os dias atuais, impulsionada pelas pessoas, nós nos encontramos na era da "aldeia global'', já que um indivíduo não precisa de um espaço físico especifico para determinada função. A criação da internet e a WWW (World Wide Web), marcam a revolução tecnológica, ligando-nos a todos como se fossem da mesma família. Embora as pessoas sejam a característica mais marcante da Globalização 3.0, também faz com que empresas de grande e pequeno porte, possam ter novas perspectiva dessa era (FRIEDMAN,2005).

A principal característica dessa fase, se dá pelo fato do declínio do Estado-Nação que está configurada segundo Alcoforado (2006, p. 40), "perda da capacidade de se constituir uma economia nacional confinada territorialmente e em tê-la sob seu controle.'', suas relações internacionais e sua cooperação internacional passaram a ser algo muito crucial para o desenvolvimento econômico do país. Empresas nacionais passaram a ser multinacionais com a tecnologia e as informações podendo ser adquiridas sem nem sair do lugar, assim como a formação de filiais em outros países com uma simples troca de mensagens e ligações.

Portanto, nota-se uma verdadeira evolução histórica ao longo dos anos, cada etapa com seus benefícios e desafios, características e particularidades, porém vale ressaltar que em todas as fases, por mais que tenha o "dominador'' do momento, sempre haverá interesses dos países no meio da impulsionada globalização.

2.1.1. Os paradoxos da globalização

Diante da conceitualização da globalização como um fenômeno carregado de ideologias que não se podem ser dispensadas, sendo ela completa de tenência, onde a mundialização dita desde suas ondas globais até seus sistemas políticos. A globalização é muito mais presente e muito mais notável nos dias atuais, por estarmos no auge de toda a globalização, achatando de vez o mundo e mostrando que economias, políticas, ambiente, sociedade e cultura de um país podem influenciar diretamente a de outro, se tornando uma globalização multidisciplinar.

Diante de toda mudança do mundo, a transformação social que estamos vivendo onde as organizações começaram a adquirir novos métodos para obter suas metas e seus resultados. A preocupação com meio ambiente, geração de emprego e desenvolvimento sustentável estabeleceu com que as empresas e governos trabalhassem de forma sistemática as questões sociais.

Alexandre Xavier (2011), revela esses efeitos decorrente da globalização no quesito forma de governo voltada ao direito do trabalho, Xavier (2011, p.134-5) “Com o novo contexto mundial, este setor do ordenamento jurídico enfrenta cada vez mais dificuldades para garantir condições mínimas de trabalho de acordo com os parâmetros básicos da justiça social.’’, na presença dessa realidade o sistema deve se adaptar-se de forma permanente ás novas vivencias para conseguir proporcionar as respostas que a sociedade necessita.

O sistema migratório de pessoas, vem sido muito forte nos últimos anos, sendo grande parte das pessoas em situação irregular, porque de um lado, há controles cada vez mais restritivos nos países e mecanismo limitados para a migração legal e, de outro, há o aumento da violência, desemprego e conflitos internos que o país de origem tem. Vasconcelos (2015, p.155), identifica ao menos três paradoxos que a globalização enfatiza no tema das migrações, são elas:

- As fronteiras estão abertas para bens, investimentos e serviços, mas cada vez mais fechadas para grande parte dos seres humanos;
- Essas mesmas fronteiras estão cada vez mais abertas para algumas pessoas, como profissionais altamente qualificados, investidores e empresários;
- Fronteiras vigiadas, muros e barreiras não impedem que migrantes continuem a cruzar as fronteiras.

Diante do exposto, percebe-se a magnitude desses paradoxos, exibindo deste modo um pequeno grupo lucra ilicitamente com a vida de milhões de pessoas que visam poder garantir uma vida melhor para si e seus familiares. É aí que as organizações sentiram o peso da transformação social, onde o consumo cai com a exposição de fatos como esse, fazendo a valorização das éticas de trabalho implementadas na empresa.

Urquiza e Ribeiro (2018), enfatizam que a mobilidade humana na globalização foi muito impulsionada pelas mudanças legais, sociais, econômicos e principalmente pelos avanços tecnológicos. Diante desse aumento do fluxo de pessoas maior é o contato entre culturas, tudo marcado pela globalização. A cultura é primordial na

formação de identidade do indivíduo, quando há um grande fluxo de culturas se relacionando, o termo de “Internacionalização’’ é utilizado: onde aquela pessoa passa a ter uma visão global e podendo se tornar uma pessoa adaptável e flexível, entendendo e respeitando diversas culturas, crenças, costumes e hábitos espalhadas pelo mundo. A um grande benefício para o país também, possibilitando-o com as diversas culturas a sua ‘’mão’’, sendo exploradas em suas relações internacionais, já que ele terá um leque de possíveis idiomas para explorar.

2.2 INTERNACIONALIZAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES E PROFISSIONAIS

Nos últimos anos, as mudanças tecnológicas, políticas e econômicas, fizeram com que as empresas busquem formas para se tornarem e se manterem competitivas. A globalização é considerada uma das forças mais poderosas que afetam as organizações, acarretando mudanças significativas em sua gestão, com posicionamento eficiente em condições do novo ambiente. Almeida (2007, p.32), identifica que a internacionalização deve ser vista como “um meio essencial para o aumento da competitividade internacional das empresas, promovendo o desenvolvimento dos países e facilitando o acesso a recursos e a mercados e a reestruturação econômica’’,

As organizações têm certa necessidade, sendo às vezes uma necessidade oculta, mas que ela está presente. Quando é falado em internacionalização das organizações, vem o ligamento direto a comércio exterior, importação e exportação, porem nem todas as empresas buscam isso, mas vale reforçar que elas buscam a competitividade. Almeida (2007, p,27), defini uma razão para a qual as organizações buscam a internacionalização, “estar próximo ao cliente, para ajustar a especificação do produto, melhorar a logística de fornecimento ou brindar serviços de assistência técnica’’ ou seja, não ficando limitado somente ao seu comércio, as organizações podem buscar trabalhar novos idiomas, meios de trabalho, tipos de serviços, que possam agregar muito ao seu negócio, assim como adquirir novos mercados e novas tecnologias. Isso está presente no conceito de Johanson e Vahlne (1990, p.20), para quem internacionalização é o “processo de desenvolvimento de redes de relacionamento de negócios em outros países através de extensão, penetração e interação.’’.

Um dos processos de internacionalização que vem crescendo

exponencialmente são as filiais de empresas estrangeiras (franquias), sendo elas nas estruturas de produção, vendas ou comércio. Órgãos do governo brasileiro tem uma taxa muito grande, que ainda está em crescimento, necessitando das internacionalizações tanto de empresas quanto dos profissionais, uma vez que, o brasil tem recebido muitas empresas de fora por meio de suas franquias ou joint ventures. Abaixo duas definições que condiz a esse crescimento:

AUTOR	DEFINIÇÃO
Welch e Luostarinen(1988)	Processo de envolvimento crescente em operações internacionais, no sentido do contexto doméstico para mercados estrangeiros e vice-versa.
Ruzzier, Hisrich, Antonci (2006)	Expansão geográfica das atividades econômicas de uma empresa para além das fronteiras nacionais de seu país de origem.

Quadro 2: Definição de Internacionalização.

Fonte: Autoria própria, 2020.

Quando se fala em internacionalização, a grande maioria pode levar diretamente a importação e exportação, as organizações possuem opções de escolha tendo em sua mão estratégias que podem ser classificadas de acordo com o grau de controle que elas oferecem. O maior controle para uma organização pode ser interessante, porém significa, mais riscos, mais investimentos e maior comprometimento por parte da empresa. Com isso, os motivos pelos quais a organização busca por uma internacionalização são: crescimento do volume de negócios, melhoria da lucratividade de curto e longo prazo, invencibilidade futura e equilíbrio do portfólio de investimento estratégico.

Franchising (franquias), uma das estratégias, sendo a mais simples delas, tendo três opções; a exportação indireta, onde a empresa vende seus produtos no mercado exterior por meio de um intermediador; exportação cooperativa, que ocorre quando uma organização exportadora utiliza a rede de canal de distribuição de uma outra empresa local para vender seus produtos; e por último a exportação direto, a organização estabelece o seu próprio departamento de exportação e vende seus produtos por meio de um intermediário (CERCEAU, LARA, 1999). Infelizmente nosso tempo de resposta ao mercado em expansão, que exige uma capacidade muito

flexível com qualidade, não tendo profissionais adequados para uma resposta rápida ao internacionalismo, mesmo com estímulos governamentais, a maioria das empresas não conseguem um conteúdo adequado, ou uma exposição de seus interesses para a internacionalização.

2.2.1 Internacionalização dos profissionais

Cada vez mais o número de empresas internacionais no brasil cresce exponencialmente, deixando nosso mercado a todo a vapor, porem nossos profissionais não conseguem responder a altura e com um tempo de resposta rápido. Diante disso e tendo presente e constante necessidade de qualificação dos profissionais em formação, instituições de ensino precisam ficar atentas aos movimentos mundiais que determinam alguns rumos para a educação superior (STALLIVIERI, 2017).

A formação de um profissional, passou a ser muito mais valorizada, em função do novo perfil do que é solicitado pelo mercado. Stallivieri (2017, s.p.) afirma que para o profissional tornar-se competitivo e buscar melhores colocações no ambiente profissional precisa ‘’qualificar seu currículo e, além de desenvolver as competências especificas da sua área de conhecimento, necessita também excelente domínio de línguas estrangeiras, fácil adaptabilidade em outros países, boa convivência com estrangeiros’’, mostrando que os profissionais do entendimento e aceitação de outras manifestações culturais, desenvolvendo, dessa forma, uma inteligência intercultural. Diante do acelerado processo de internacionalização, surgem alguns fatores que podem atrapalhar ou dificultar o caminho do profissional para a internacionalização, sendo eles; dificuldades de adaptação cultural, dificuldades na comunicação e no desempenho das habilidades linguísticas. O cenário brasileiro, com tais dificuldades, gera a necessidade de compatibilizar os interesses de todas as partes, institucionais; onde as instituições de ensino devem mostrar para seus alunos que irão ser profissionais, a necessidade que o mercado tem em profissionais internacionalizados, e os próprios profissionais/estudantes; que além de um ganho pessoal, ganhou profissionalmente, realizando a demanda que o mercado exige.

2.2.1.1 Idioma

O mercado profissional passou a exigir profissionais mais qualificados, com diferentes habilidades e capacidades específicas, principalmente aqueles que agir com naturalidade em ambientes multiculturais, ambientes esses que é um resultado da globalização. Algo muito requisitado nas organizações, são administradores fluentes em outras línguas, o brasil é rico em vários idiomas, mas infelizmente, idiomas onde se encontram mortos, ou na maioria das vezes idiomas indígenas, causando assim sua única língua predominante e praticada em território, o português brasileiro (STALLIVIERI, 2017).

Com a evidencia de diversidades e diferenças culturais, e com grande evolução tecnológica, onde impulsiona a encontros interculturais cada vez mais frequentes, seria de extrema facilidade o adendo de língua estrangeiras em território nacional, porem há uma grande problematização em conflitos culturais, permeados ou mediados pela língua estrangeira. (KAWACHI, 2011). De acordo com Kawachi (2011, p.69) nesse tipo de cenário vivido no brasil ‘’a orientação na cultura-alvo parece não receber a mesma importância – pelo menos nas crenças de muitos pais, alunos e professores – atribuída a língua alvo”. Assim ressalta que com seus hábitos, costumes e crenças, acabam sem abertura para o aprendizado, enraizando a homogeneidade que existe no brasil, moldando a si mesmo o comodismo linguístico.

2.2.1.2 Diversidade cultural

Como um primeiro passo em direção à sensibilidade cultural, o administrador internacional deveria entender a própria cultura. Essa conscientização ajuda a se precaver contra a adoção de uma atitude paroquial ou etnocêntrica, deixando de tornar suas crenças e costumes mais importantes que as demais (DERESK, 2008). Administradores internacionais, devem além de ter a consciência das variáveis culturais e seus efeitos, devem apreciar a diversidade cultural e entender a melhor maneira de estabelecer relações construtivas de trabalho em qualquer parte do mundo.

Essa dimensão cultural deve ser compreendida como todos os valores, costumes e anseios que emanam das nações e seus povos e que, de diversas formas, acabam interferindo nos processos de negociação, comercialização cooperação e internacionalização. Brasil entra em aspectos muitos mais complexos, que dificultam a tolerância e respeito de culturas e suas religiões diferentes da única predominante.

No entanto, a diversidade cultural também constitui um paradoxo da realidade corporativa, que na ‘’medida em que grupos formados por pessoas com diferentes dimensões de diversidade estão propensos em gerar conflitos intergrupais’’. (HANASHIRO; CARVALHO, 2005 p.2)

Compreender que a cultura faz parte da compreensão teórica e prática da internacionalização é um dos principais e cruciais aspectos que o administrador deve ter em mente.

2.2.1.3 Fator brasil

A formação cultural do Brasil é muito diferente de outros países, o que é um fator a ser considerado em uma empresa. Em particular, a textura sociocultural da realidade brasileira é complexa, onde nosso tamanho geográfico e ter somente um único idioma, afetam nossa funcionalidade. A origem dos estudos de diversidade advém de dispositivos compulsórios (determinados pelo governo), face da necessidade de lidar com ‘’fortes questões raciais e pressões crescentes de grupos étnicos e de minorias’’ (HANASHIRO; CARVALHO, 2005 p.3.).

Essa homogeneidade que afeta o Brasil, é direcionada diretamente para seus profissionais, onde criam-se barreiras, dificultando sua tolerância perante a outros indivíduos que pensam diferente do seu. Brasil em seu tamanho geográfico, sendo ele quase um continente, dificulta seus grandes centros a terem contatos com as fronteiras, sendo denominadas de ‘’fronteiras sociais’’, onde nelas vivem diferentes etnias, o contato linguístico é uma consequência inevitável assim como suas práticas, um campo pouco explorado pelo brasileiro. É importante enfatizar que a pratica que por assim atravessa fronteiras, com suas linguais designadas, é uma tarefa já proposta, porque o português é brasileiro e o espanhol é castelhano na maioria dos casos, o que difere de suas línguas hereditárias (STURZA, 2005).

Com o status de língua oficial e predominante, o português na américa se coloca lado a lado ao longo das fronteiras geográficas que compartilha com o espanhol, porém, os grupos de convívio e seus contatos linguísticos, contribuem para a constituição de um panorama linguístico heterogêneo, muito aquém do que representa a dualidade português-espanhol no seu estatuto de lingas majoritárias, mas sendo restrita ao continente sul-americano. (STURZA, 2005). Aplicando assim suas línguas, exclusivamente em seus territórios, deixando sua região com dificuldade

a acessos de outras línguas para o compartilhamento das culturas.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Para a realização desta análise, foi realizado uma pesquisa bibliográfica e descritiva com abordagem qualitativa, que pode descrever a complexidade de determinado problema e a interação de certas variáveis, sendo assim é possível compreender e classificar os processos dinâmicos vividos. Com isso Brunchez, Adriane *et al* (2016 *apud* Skinner, Tagg e Holloway, 2000) afirmam que as técnicas qualitativas focam na experiência das pessoas e seus respectivos significados em relação a eventos, processos e estruturas inseridos nos cenários sociais.

O desenvolvimento do trabalho, foi elaborado em cima de embasamento teórico, para assim possuir a maior relevância acadêmica, juntamente com um levantamento bibliográfico, que segundo Cervo, Bervian e Da Silva (2007, p. 48), ‘’a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos’’. Gil (2007) confirma que a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, sendo eles principalmente de livros e artigos científicos.

Ao tentar fazer a ligação entre as informações adquiridas por meio da pesquisa bibliográfica com a realidade a ser estudada, foi efetuada uma pesquisa descritiva, o que de acordo com Gil (2007, p. 42): ‘’as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno’’, marcando com a maior precisão possível, a frequência que esses fenômenos ocorrem, sua relação e conexão com os outros.

3.2 TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Para a transformar o estudo mais próximo das referências bibliográficas, foi necessário a realização de uma pesquisa de campo, classificado por Gil (2007, p. 53) como uma ‘’pesquisa que é desenvolvida por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com informantes para captar explicações’’, sendo coletado nas condições naturais em que todo o fenômeno se passa.

Para a realização desta pesquisa de campo, foi utilizado técnica de

questionário, que é oconjunto de questões, sistematicamente articuladas, que se destinam a levantar informações escritas por parte dos sujeitos pesquisados, ressaltando a importância e clareza e da objetividadedas perguntas. ''O questionário é a forma mais usada para coletar dados, pois possibilita medir com mais exatidão o que se deseja'' (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007, p. 53).

No presente trabalho, foi aplicado um questionário que teve oito perguntas, mescladas entre fechadas e abertas, com o intuito de avaliar profissionais em formação, assim como já formados, impondo uma auto avalição perante suas práticas de internacionalização.

As questões foram aplicadas online, de modo digital utilizando a plataforma *Google Forms*, onde se encontra anexada ao final deste artigo, perguntas essas que foram disponibilizadas por oito dias para respostas, partindo do dia 16/11/2020 e sendo finalizado no dia 23/11/2020, onde foi obtido 76 respostas que serão analisadas na próxima seção. Para a escolha das questões, foi realizado, levando em consideração todo o conteúdo estudado, gerando dados, que com a coleta, foram submetidos a análises, para assim saber se os profissionais paraibanos estão cientes ou preocupados com a necessidade da internacionalização, onde para que toda a analise tenha sucesso, foi necessário o retorno ao referencial teórico do estudo.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo é apresentado os resultados obtidos pela elaboração e pela realização da pesquisa qualitativa e de observações, obtendo assim de forma online 76 respostas entre gestores e profissionais da Paraíba. Os dados foram demonstrados em percentual para evidenciar se as informações obtidas são convergentes, divergentes ou se complementam com a teoria, no sentido de qualificar se os profissionais visualizam as necessidades do mercado global.

ARÉA DE ATUAÇÃO	Porcentagem	FAIXA ETÁRIA	Porcentagem
Administração/Gestão - Estudante	**51,30%**	**Entre 20 a 24 anos**	**35,50%**
Administração/Gestão - Graduado	28,90%	Entre 25 a 29 anos	25%
Outros	9,40%	Entre 30 a 34 anos	19,70%
Gestão de Recursos Humanos - Graduado	2,60%	Entre 35 a 39 anos	11,80%

Gestão Financeira - Estudante	2,60%	Acima de 40 anos	7,90%
Ciências Contábeis/Gestor - Graduado	2,60%		
Gestão Comercial - Graduado	1,30%		
Gestão Financeira - Graduado	1,30%		
SEXO			
Feminino	**52,60%**		
Masculino	47,40%		

Quadro 3: Perfil dos Respondentes.

Fonte: Autoria Própria, 2020.

A partir dos resultados obtidos no questionário e pela análise da tabela em questão, que assim representa o perfil do respondente, é possível notar que a maior parte dos respondentes são da área de Administração sendo estudante ou graduado nesta área, totalizando 80,20%, representando praticamente toda a amostra. Isso demonstra que houve um grande alcance entre estudantes e graduados, resultando em um perfil misto com visões diferentes do mercado.

Percebe-se também que teve uma certa predominância entre a faixa etária de 20 a 25 anos, que alcançou 35,50% e a faixa etária entre 25 a 29 anos, que atingiu 25%. Isso demonstra que o questionário foi respondido por pessoas que estão no meio dessa fase de globalização e podem desfrutar de um mercado globalizado, uma vez que ambas as faixas etárias são alvos das grandes corporações.

Enquanto quesito sexo, ficou extremamente equilibrado, com números muitos próximos, entre homens e mulheres, com uma leve vantagem ao público feminino, demonstrando um fator equilibrado na composição do perfil.

4.1 DOMÍNIO LINGUÍSTICO

Quanto ao conhecimento de outras culturas, foi buscado perceber se os profissionais da Paraíba, dispunham de domínio sobre algum idioma, para uma melhor colocação no mercado de trabalho. Com isso foi aplicado a uma das questões, se os gestores/estudantes tinha algum domínio sobre alguma língua, deixando-as em escala a partir de uma das línguas mais faladas do mundo.

Gráfico 1: Idiomas

Fonte: Autoria Própria, 2020.

Ao analisar o gráfico 1, nota-se que a maioria dos respondentes não possuem domínio sobre algum idioma, totalizando 68,4%. Posto isso, é possível afirmar a maioria dos profissionais não possuem conhecimento perante a outros idiomas que influi em seu desenvolvimento profissional e mercadológico. De certo, por se tratar de um estado onde está longe de grandes pontos de negócio, faz com que grande maioria dos profissionais e dos profissionais que estão por vir, não sem interessassem por outra língua.

Por outro lado, 28,9% dos respondentes possuem conhecimento ao menos de 1 idioma, o que vem a ser um salto muito grande no desenvolvimento profissional dos mesmos, visto que diante da demanda solicitada pelo mercado global, está parcela terá vantagem nas suas atividades profissionais, estando a frente da internacionalização.

Portanto, conclui-se que significativa porcentagem dos profissionais respondentes, não possuem um fator importante de desenvolvimento profissional internacional, com isso pode-se analisar nos próximos gráficos o que pode estar causando essa grande discrepância perante a outros meios linguísticos.

Gráfico 2: Motivos
Fonte: Autoria Própria, 2020.

O Grande fator que dificulta os brasileiros a se desenvolverem é o próprio ‘’Fator Brasil’’, onde seus grandes centros estão longe das suas fronteiras e seu imenso tamanho geográfico. Com o fator de língua oficial e predominante, o português, gerando uma homogeneidade que afeta o brasil e os seus profissionais, sendo assim crítico para adaptar-se as novas culturas. (STURZA, 2005)

Ao analisar o gráfico 2, observa-se que metade dos respondentes, 50% sentem que para não dominar outro idioma, tem-se o obstáculo de ‘’Falta de oportunidade’’, onde foi construída como intuito da oportunidade de prática. Que ao se relacionar ao que foi dito por Eliana Rosa, conclui-se que as barreiras linguísticas que o brasil ocupa e principalmente o estado da Paraíba, por estar mais distante de polos de grande comercio, tem uma grande dificuldade para aprender novos idiomas e pois não conseguem praticar as falas no dia-a-dia profissional ou estudantil.

Além do mencionado, analisa-se também que 34% mostram-se que sentem dificuldade na pronuncia, uma vez que tentaram colocar em práticas e não se sentiram confortáveis. Ou seja, observa-se que um número de pessoas que poderiam ter grande leque de idiomas na mão, o que resultaria numa melhor resposta ao mercado internacional, se o grande fator brasil não existisse, sendo um dos mais intolerantes e resistentes a mudanças.

Portanto, um dos pontapés para saber se o mercado paraibano solicita esses

profissionais internacionalizados, e com algum tipo de diferenciação, pode-se ver no

próximo gráfico, um pouco do cenário em que os profissionais estão inseridos.

Gráfico 3: Requisição

Fonte: Autoria Própria, 2020.

Ao analisar o gráfico 3, percebe-se que não são grandes discrepâncias as respostas, sobre uma possível demanda do mercado aos profissionais, mas ainda sim, 55% dos respondentes diz que ao procurar emprego ou ter alguma promoção no trabalho, são solicitados ao mínimo algum tipo de experiência em outro país ou ter outro idioma como conhecimento. Dentro desse percentual, 45% não tiveram essas oportunidades ou visualizou esse tipo de demanda.

Como dito por Friedman, os profissionais devem ter habilidades e conhecimentos para concorrer no plano mundial, uma vez que, para se concorrer, com várias empresas, sendo ela; pequenas, médias ou grandes, o poder econômico não terá como centração uma única região ou país (FRIEDMAN, 2005).

No entanto, esses porcentuais, não medem o nível de conhecimento que os profissionais tem sobre a internacionalização ou mercado globalizado. Nesse contexto, o conhecimento dos métodos de globalização e suas teorias, são fatores determinantes para uma possível carreira de sucesso.

4.2 IMPACTO DA INTERNACIONALIZAÇÃO

Nesse campo, foi investigado o impacto em que a globalização remete aos profissionais do mercado, sendo sentido diretamente ou indiretamente, havendo o conhecimento ou não da internacionalização.

Gráfico 4: Impacto da Globalização
Fonte: Autoria Própria, 2020.

Para Friedman (2005), existem fatores que podem influenciar se o profissional sente o impacto da globalização ou não, porém conseguimos sentir esse mercado exponencialmente mesmo sem sabermos ao certo o que é, tendo serviços simples como contabilidade feitos com parceiros de outro país.

Nesse contexto, os respondentes, se submeteram a um questionamento, onde em alguma empresa que eles trabalharam ou já trabalhou, eles sentem os processos de internacionalização e seus benefícios que agregam ao mercado nacional. Com isso, conseguimos visualizar que 35,5% dos profissionais, não sabe distinguir um processo de internacionalização, ou até saber se a empresa em que está inserida tem negócios estrangeiros.

Observa-se que os gestores, tem dificuldade de no que se refere a uma empresa globalizada, onde 14,5%, não reconhece alguma empresa, ou não trabalhou em empresas que buscam esse tipo de negócio, o que consequentemente estariam perdendo espaço no mercado de trabalho e na inserção desse universo global.

Por outro lado, como aspecto positivo, ressalta-se o fato de quem metade dos profissionais respondentes, demonstram que por mais que não tenham um idioma dominante além do português, conseguem ver a globalização tomar conta da empresa, assim como os seus processos. Esse fato pode se tornar incoerente com grande quantidade de pessoas que não dominam outros idiomas, já que, Kawachi (2011) sugere que o domínio de uma língua estrangeira é um dos fatores importantes para poder identificar e sentir o impacto da globalização, porém como Friedman, sempre afirmou, a globalização sempre está crescendo mesmo que não visto ou entendido como ela funciona.

Gráfico 5: Graus de necessidades

Fonte: Autoria Própria, 2020

Os aspectos da globalização, remete a percepções e conhecimentos ligados a internacionalização, as experiencias ao longo dos anos, determinam o quanto de consciência sobre os processos tomados pelo mercado global. Como afirma Johanson e Vahlne (1990), na proposta do modelo, todas as necessidades de internacionalização são sentidas incondicionalmente se o indivíduo tem o devido conhecimento ou não.

No gráfico analisado, observa-se que 30 dos respondentes, sendo estes a maioria, afirmam que o grau de necessidade de um profissional para poder se internacionalizar em um mercado global, é máximo, onde sendo muito criterioso e fator importante, comprovando que por mais que nós não conhecemos os fatores internacionais, podemos senti-los e ao longo do tempo visualizá-los.

Além disso, é de se observar que o alto índice de relevância das pessoas,

perante a internacionalização, concorda que há um grau de necessidade muito sério, sendo ele prioritário ou não, assim o profissional pode escalar e mensurar ele, mas sempre mantendo em relevância.

Isso significa, a globalização está presente na vida dos profissionais respondentes e podem ser vistas e percebidas por eles, mesmo não obtendo o conhecimento ou aprofundamento. Isso demonstra que, de modo geral, os profissionais sentem-se incomodados ou motivados a se internacionalizar, sendo assim incluídos de vês ao mercado global em expansão. No cenário em que o profissional paraibano está inserido, eles se colocam, como não importante buscar o conhecimento dos fatores internacionais, por mais que os mesmo sejam vistos, se acomodando-se a algo raso sem profundidade, o que é muito das vezes, triste, perante a grande demanda do mercado na procura de profissionais internacionalizados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de todos os resultados obtidos e da realização das análises, considerando o contexto de um mercado globalizado e os estudos de autores relevantes, foi possível concluir que os profissionais da paraíba, tem noção e conseguem visualizar a globalização.

Embora tenham sido percebidos muitos aspectos positivos, onde o profissional aparenta estar sobre o controle da globalização, e não necessita de mais conhecimento sobre, observa-se que muitos desses profissionais poderiam estar mais afundados no mercado global, para assim serem melhor inseridos profissionalmente ao início de uma carreira internacional.

Nesse cenário global, adquirir práticas e conhecimento dos processos de internacionalização, são cruciais e necessários para qualquer profissional. Portanto esse crescimento de demanda contratual por essas pessoas, tem gerado a maior percepção do gestor.

É fundamental evidenciar que os objetivos propostos por este artigo foram atingidos, uma vez que, o questionário aplicado, foi o suficiente para identificar um perfil, avaliar e verificar que o profissional paraibano, que por ter um perfil, muito amador perante a globalização, consegue perceber os fatores de um mercado global. Ainda foi possível quantificar, que uma grande parcela dos profissionais passa por

processos que necessitam de uma certa internacionalização, por mais que seja simples, como um domínio de outra língua. Foram revisadas às teorias e seus conceitos, cuja a base teórica o pesquisador adquiriu, foi possível revisar as práticas que um mundo globalizado utiliza, deixando o seu mercado cada vez mais extenso e comunicável sem barreiras para impedir o seu próprio progresso.

Analisando a pesquisa qualitativa e as observações, evidencia-se que embora os resultados tenham sidos bons com a identificação de um mercado global, ainda existem melhorias que as instituições de ensino podem fazer. Um dos pontos que podem ser melhorados, é a introdução de fato dos profissionais ao mercado global, com algum incentivo em seu curso, alcançando assim um número maior de profissionais inseridos globalmente. Fica evidenciado que, somente o modo em que é tratado, sendo superficial, não é o suficiente, ainda mais em um mercado em expansão como o globalizado vem sendo a cada dia. Nesse sentido, apresenta-se como propicio as instituições, a reciclagem das maneiras em que o tema é digerido pelos estudantes, gerando um ganho de experiências às práticas que o mercado atual utiliza, principalmente no que se refere a globalização.

Recomenda-se para futuras pesquisas, uma análise qualitativa dirigida a perspectiva dos profissionais acerca dos processos de tomada de decisão a frente de um mercado globalizado, referente aos gestores da capital da paraíba.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, André. **Internacionalização de empresas brasileiras:** perspectivas e riscos. Elsevier, 2007.

ALCOFORADO, Fernando. **Globalização e desenvolvimento.** NBL Editora, 2006.
ANSOFF, H. I., McDONNEL, E. J. **Implantando Administração Estratégica.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 1993.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN Pedro Alcino; DA SILVA Roberto. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CERCEAU, Júnia; LARA, José Edson. **Estratégias de Internacionalização de Empresas**: uma abordagem teórica. EnANPAD, XXIII, Foz do Iguaçu, 1999.

CAMPOS, Luís; CANAVEZES, Sara. **Introdução à globalização.** 2007.

DERESKY, Helen. **Administração Global:** Estratégica e Interpessoal. Porto Alegre: Bookman, 2008.

FRIEDMAN, Thomas L. **O Mundo é Plano**. 3. Ed. Atual e ampl. Rio de Janeiro: Objetiva, 2005.

GIDDENS, Anthony. **Mundo em descontrole:** o que a globalização está fazendo de nós. Rio de Janeiro: Record, 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2007.

HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; DE CARVALHO, Sueli Galego. Diversidade cultural: panorama atual e reflexões para a realidade brasileira**. REAd-Revista Eletrônica de Administração**, v. 11, n. 5, p. 1-21, 2005. Disponível em: https://www.redalyc.org/pdf/4011/401137448001.pdf. Acessado em 28 de Set. de 2020.

IANNI, Octavio. Globalização: novo paradigma das ciências sociais. **Estudos Avançados**, v. 8, n. 21, p. 147-163, 1994. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40141994000200009. Acessado em 26 de Abril de 2020.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. **The internationalization process of the firm:** a model of knowledge development and increasing foreign market commitment. Journal of International Business Studies, 1990.

KAWACHI, Guilherme Jotto et al. **Estereótipos culturais em estágios avançados de aprendizado de inglês como língua estrangeira e seus desdobramentos para ensino e uso do idioma.** 2011. Disponível em: https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/5708/3513.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acessado em 24 de Set. de 2020.

PEDREIRA, Jorge. **Os paradoxos da globalização:** mercado, capitalismo e poder. Leya, 2018.

RAMADA, Diogo Curto. **Estudos sobre a Globalização.** Leya, 2018.

RUZZIER, Mitja; HISRICH, Robert & ANTONIC, Bostjan. (2006), “SME internationalization research: past, present and future”. ***Journal of Small Business Enterprise Development***, 13: 476-497.

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização**: do pensamento único a consciência universal. Rio de Janeiro: Record, 2008.

STURZA, Eliana Rosa. Línguas de fronteira: o desconhecido território das práticas lingüísticas nas fronteiras brasileiras. **Ciência e Cultura**, v. 57, n. 2, p. 47-50, 2005. Disponível em: http://cienciaecultura.bvs.br/scielo.php?pid=S0009-67252005000200021&script=sci_arttext. Acesso em 28 de set. de 2020.

STALLIVIERI, Luciane. **Internacionalização e intercâmbio.** Appris Editora e Livraria Eireli-ME, 2017.

SKINNER, D.; TAGG, C.; HOLLOWAY, J. Managers and research: the pros and cons of qualitative approaches. **Management Learning**, v. 31, n. 2, p. 163-179, 2000.

VASCONCELOS, Ana Maria Nogales; BOTEGA, Tuíla. **Políticas Migratórias e o paradoxo da globalização.** EDIPUCRS, 2015.

XAVIER, Alexandre. Responsabilidade Social Corporativa: Um enfoque multidisciplinar no contexto Globalizado. **Desenvolvimento em Questão**, v. 8, n. 16, p. 131-158, 13 out. 2011. Disponível em: https://revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/58. Acessado em 16 de Julho de 2020.

URQUIZA, Aguilera Antonio Hilario; RIBEIRO, Leonardo Cavallini. Paradoxos da Globalização, fronteiras culturais e direitos humanos. **Revista Direito UFMS**, V. 3, n. 2, p. 241-260, 2018. Disponivel em: https://periodicos.ufms.br/index.php/revdir/article/view/5305. Acessado em 25 de Abril de 2020.

WELCH, L. S., & LUOSTARINEN, R. (1988). *Internationalization: Evolution of a Concept.* ***Journal of General Management****, 14(2), 34–55.*

INVESTIGAÇÃO DAS PRÁTICAS DE LIDERANÇA DE UM GESTOR DE CONDOMÍNIO

Maria Eduarda Xavier Barbosa da Silva[1]
Profº. Ms. Luciano de Santana Medeiros[2]
Profª Ms. Suelem Almeida Pinto[3]

1 INTRODUÇÃO

Desde a década de trinta, a liderança tem sido estudada a fim de relacionar o comportamento organizacional aos estilos de liderança aplicados nas organizações. É uma área de grande importância para a evolução da Administração e principalmente para a exploração de novos conhecimentos, visto que, com as constantes mudanças de cenários nas organizações, é necessária também a adaptação dos recursos humanos de cada setor e consequentemente a influência dos estilos de lideranças aplicados devem ser adaptados e estudados para o seu aprimoramento.

Segundo Barros Neto (2018) a liderança é traduzida em unir e envolver a equipe em um mesmo propósito e objetivo. A partir disso temos consciência que para ser líder é necessário ter o conhecimento e a disposição de lidar com pessoas e direcionar uma equipepara a resolução de problemas de forma adequada. Ou seja, liderança é a capacidade de exercer influência sobre o comportamento de pessoas (CHIAVENATO, 2009). Cientes da importância de uma liderança eficaz e que dê resultados para o gerenciamento empresarial, muitas organizações tem procurado investir em formar líderes e gestores que possam lidar com as mais variáveis situações possíveis. Isso é um ponto crucial para o gerenciamento das funções de todos os setores de uma organização.

No ramo de gestão de condomínio, podemos verificar a necessidade de liderança de equipes principalmente por se tratar de uma organização sem fins lucrativos e com trabalhosininterruptos, exigindo seu funcionamento 24 horas. Neste sentido, o ramo de condomíniosresidenciais vem crescendo em grande escala e tem a tendência de crescer muito mais em alguns anos e cada vez mais irá necessitar de

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: eduarda.xavier0302@gmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: lucianomedeirosadm@gmail.com
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: suelempinto@gmail.com

líderes dispostos e que tenham competência das técnicas adequadas para o desenvolvimento de equipes nestes ambientes. A partir disso surge a seguinte indagação: **Quais são as práticas de liderança adotadas pelo gestor de condomínio?**

A realização dessa pesquisa se justifica pela sua importância tanto para a ampliação do conhecimento da pesquisadora sobre a temática da liderança, quanto para a empresa investigada pelo fato de que conhecer as práticas de lideranças aplicadas no seu ambiente organizacional pode fornecer um importante feedback para atualizar o estilo de liderança adotado na organização. Para o meio acadêmico esta pesquisa se torna relevante por ampliar o acervo de pesquisas disponíveis sobre liderança voltada para a gestão de condomínio.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral

Investigar as práticas de liderança adotadas por um gestor de condomínio de acordocom o modelo das cinco práticas de liderança exemplar de Kouzes e Posner.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar a visão do gestor quanto as suas práticas de liderança;
- Identificar a visão dos empregados quanto às práticas de liderançaadotadas pelo gestor;
- Comparar a autoavaliação das práticas de liderança do gestor com avisão dos empregados.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, será apresentado uma análise conceitual das teorias de liderança, desenvolvidas por autores conceituados no assunto. Além disso, servirá como base para o desenvolvimento de novas ideias ao comparar os conceitos existentes com a atualidade.

2.1 Conceito de Liderança

De acordo com Maximiano (2000, p. 388) “liderança é uso de influência não coercivapara dirigir as atividades dos membros de um grupo e leva-los à realização dos objetivos dogrupo”. Para Chiavenato (1994, p. 526) “a liderança é necessária em todos os tipos de organização humana. Principalmente nas empresas e em cada um de seus departamentos. Elaé igualmente essencial em todas as demais funções da administração: planejamento, organização, direção e controle”. A liderança demanda de um forte apelo tanto aqueles que dirigem quanto para os dirigidos, relacionando-se muitas vezes como um dom, além de força e persuasão, características que um líder necessita deter para influenciar outras pessoas.

2.2 Evolução das Teorias de Liderança

No que se refere à liderança, as observações eram feitas a partir dos grandes líderes que possuíam a facilidade de influenciar pessoas. A partir disso, os estudiosos da administração passaram a observar a liderança de forma sistematizada como um campo de conhecimento. Liderança consiste na capacidade de liderar pessoas visando a realização de objetivos comuns, com isso entendemos que não há líder sem seguidores (KOONTZ E O’DONNELL, 1959).

Buscando compreender os aspectos estudados para a evolução das práticas de liderança, são utilizadas as principais abordagens de liderança presente na literatura: Teoria dos Traços de Liderança, Teoria Comportamental de Liderança, Teoria Situacional de Liderança e Abordagens Emergentes de Liderança.

2.3 Teoria dos Traços de Liderança

A procura por traços sociais, físicos, intelectuais ou de personalidade que possam descrever os líderes e diferenciá-los dos demais remonta à década de 1930 (ROBBINS, 2009,
p. 259). Essa abordagem foi uma das primeiras teorias de liderança surgida entre o período de 1904 e 1948 e se baseia nas características pessoais do líder e de que forma isso pode torná-lo mais apto para exercer influencia sobre os liderados. Bergamini (1994, p. 103) afirmaque esta teoria tem como objetivo ”retratar os traços e

características que sejam responsáveis pela eficácia da liderança". Durante muito tempo e depois de muitas pesquisas realizadas, constatou-se que as características não eram relacionadas a outros fatores consideráveis e não era questionada se era eficaz ou não, mesmo assim essa teoria continuou sendo bem aceita até meados da década de 1940 e ainda é considerada pela população mesmo que essa ideia de pensamento tenha sido abandonada pelos estudiosos.

> Logo constatou-se que a abordagem baseada nos traços era ineficaz, tendo em vista que as combinações de características não eram suficientes para identificar com consistência os líderes dos não-líderes, fazendo com que a teoria falhasse por não considerar os fatores externos. (PEDRUZZI JÚNIOR et al, 2014, p. 6).

Apesar disso, segundo Faccioli (2008) essa abordagem mostra que o líder não é o mesmo e não toma as mesmas decisões sempre, isso varia de situação a situação e desta forma Chiavenato (1983) concorda afirmando que a teoria dos traços ignora a influência e a relação dos liderados em relação à aplicabilidade da liderança efetiva. Assim "a personalidade é adquirida geneticamente, mas pesquisadores informam que os traços de personalidades podem ser aprendidos" (NOCE, 2006 apud SILVA, 2014, p. 122).

2.4 Teoria Comportamental de Liderança

A teoria Comportamental é basicamente uma resposta às fragilidades encontradas na teoria dos traços. Enquanto a teoria dos traços parte do pressuposto de que um indivíduo já nasce com características que o determinam como um líder nato, a teoria comportamental já entende que o indivíduo se aperfeiçoa e aprende ao longo da sua vida a como ser líder. Faccioli (2008) diz que "em vez de tentar descobrir o que os líderes eficazes eram, os pesquisadores dessa teoria procuraram determinar o que eles faziam". E complementando:

> Na medida em que se desenvolveu, a pesquisa sobre liderança afastou-se do estudo das características do líder para dar ênfase às coisas que ele fazia – o estilo de liderança do líder. A habilidade de liderança é configurada com base em conjuntos de comportamentos que possibilitam aumentar a eficácia na condução dos liderados (HOUSTON; MARQUIS, 1999, p.37, apud TOLFO, 2004).

O objetivo principal era examinar e entender os padrões de comportamento e as principais diferenças de comportamento entre os líderes eficazes e não eficazes.

Considerando isso, os estudiosos buscavam entender “como” e “quais” eram as melhores formas de exercer a influencia sobre outros indivíduos de forma a motivá-los e orientá-los. Segundo Stoner e Freeman (1999) “A escolha do estilo de liderança deve ser influenciada por várias forças que existem no administrador, nos subordinados e na situação do trabalho”. As pesquisas dividiram a liderança em autoritária e democrática, onde a autoritária é estruturada em direção à execução da tarefa e a democrática é direcionada a dar apoio aos liderados e às suas necessidades. Com isso, chegou-se a conclusão que os comportamentos poderiam ser adquiridos com treinamento e então esse processo poderia ser mais eficaz.

2.5 Teoria Situacional de Liderança

A teoria situacional ou contingencial surgiu no final dos anos 60 com o objetivo de entender as variáveis que influenciavam o processo de liderança. Trata-se de uma visão mais focada nos seguidores e na decisão do estilo de liderança escolhido que depende do nível de prontidão dos liderados, ou seja, da motivação e vontade de executar determinada atividade. Segundo Rodrigues *et al* (2013, p. 592) “não existe um estilo ideal de se liderar e nem um padrão de traços e comportamentos, mas a eficácia encontra-se na capacidadede adaptar-se aos estilos esperados e às necessidades de um grupo de liderados”.

As teorias situacionais possuem como foco de interesse o estudo do comportamento contingente em liderança. A ênfase já não é mais colocada unicamente sobre uma variável isolada circunscrita à ação do líder sobre um tipo de atitude passiva do subordinado. De maneira um pouco mais complexa, a principal preocupação desse novo grupo de estudos será dirigida também às características comportamentais dos liderados. Os defensores das proposições conhecidas como contingenciais levantam novas variáveis que passam a ser objeto de investigação. Esse posicionamento determina o caráter de maior abrangência dessas teorias com relação às anteriores (BERGAMINI, 1994, p. 104).

A partir disso, muitos estudos foram realizados para identificar as variáveis que influenciavam nas decisões contingenciais, considerando os diversos fatores que tinham relevância e dentre as várias abordagens, destacam-se a teoria de Fiedler, a teoria de House, a teoria situacional de Hersey e Blanchard e a teoria modelo de participação e liderança de Vroom e colaboradores.

2.6 Abordagens Emergentes de Liderança

As abordagens mais citadas recemente nos estudos da liderança são: a teoria da liderança transacional versus transformacional, a teoria da atribuição de liderança, a teoria de liderança carismática e a liderança visionária. As abordagens serão descritas a seguir para a compreensão e distinção das suas principais características.

2.6.1 Teoria da Liderança Transacional versus Transformacional

Na década de 1970, “a teoria transformacional foi citada por Burns (1978) em seus estudos onde ele tenta entender suas caracteríscas em relação a outro tipo de liderança, que a chamou de transacional” (RODRIGUES *et al*., 2013, p. 597). De acordo com o autor, a liderança transacional considera a relação de reciprocidade entre líder e liderado, onde há a definição de metas e objetivos padronizados e oferecem recompensas ou punições com o intuito de influenciar no desempenho dos subordinados. Sob essa perspectiva é observado que apela-se aos interesses pessoais dos liderados e gera uma troca de benefícios, tornando uma transação simples e prática.

De acordo com Robbins (2009, p. 285), o líder transformacional é:

> Aquele que inspira seus seguidores a transcender seus próprios interesses para o bem da organização e que é capaz de causar um efeito profundo e extraordinário sobre os seus liderados. Estes líderes prestam atenção às preocupações e às necessidades de desenvolvimento de cada um de seus liderados; modificam a maneira de seus seguidores verem as coisas, ajudando-os a pensar nos velhos problemas de uma nova forma; e são capazes de entusiasmar, incitar e inspirar as pessoas a darem o máximo de si na busca dos objetivos da organização.

O autor também cita em sua obra que a liderança transformacional é fundamentada em quatro caracteríscticas específicas:

1º. Carisma: oferece uma visão e o sentido da missão, estimula o orgulho, ganha o respeito e a confiança; 2º. Inspiração: comunica suas altas expectativas, utiliza símbolos para focar os esforços, expressa propósitos importantes de maneira simples; 3º. Estímulo intelectual: promove a inteligência, a racionalidade e a

cuidadosa resolução de problemas; 4º. Consideração individualizada: dá atenção personalizada, trata cada funcionário individualmente, aconselha, orienta.

Nesse contexto, podemos afirmar que o objetivo do líder transformacional é oferecer um ambiente harmonioso e estimulante que seja capaz de incentivar o liderado a atigir a sua potencialidade máxima de forma a contribuir no cumprimento dos objetivos daorganização. Corroborando essa afirmação, Rodrigues *et al*., (2013, p. 599) complementa que a partir disso a "liderança passa a ser vista não apenas como um traço ou um comportamento, mas como um fenômeno que depende de aspectos contingenciais e também dos processos relacionais, com forte destaque aos processos de indentificação entre as partes". Embora possa parecer que essas teorias se contradizem, "é possível observar que a liderança transformacional é construída em cima da transacional, como uma extensão complementar" (ROBBINS, 2009, p. 286).

2.6.2 Teoria da Atribuição de Liderança

De acordo com Faccioli (2008), o título de líder depende de uma pessoa, grupo ou nação que tem a condição de atribuir tal característica através do reconhecimento da figura do líder. Isso significa que o reconhecimento grupal do indivíduo determinado como líder é resultado da soma de opiniões individuais e a manifestação dessas opiniões individuais surgem a partir da percepção e julgamento das ações de um indivíduo.

2.6.3 Teoria da Liderança Carismática

A teoria da liderança carismática recupera as primeiras abordagens e volta a reforçar os traços individuais como objeto de estudo principal (AMORIM; CARDOSO, 2011, p. 108). Esta teoria foca nas habilidades pessoais dos líderes que utilizam o carisma como meio de inspiração e indução à realização de suas tarefas com satifação. Robbins (2009, p. 282) também afirma que nessa teoria são "os seguidores do líder que atribuem a ele capacidades heróicas ou extraordinárias de liderança quando observam determinados comportamentos".

Alguns estudos apontam características específicas que diferenciam os carismáticos dos não-carismáticos e são elas: a capacidade de ter visão clara e

instigante de inovação, disposição a correr riscos por essa visão ambicional, são sensíveis às necessidades de seus liderados e demonstram comportamento fora do comum.

O líder carismático se assemelha ao líder transformacional pelo fato de ambos terem como característica a visão que os qualifica como agentes de mudanças, pois inspiram os liderados ao esforço máximo sem esquecer das necessidades de desenvolvimento individuais (FACCIOLI, 2008). Entretanto, nem sempre a liderança carismática é essencial para atingir o desempenho máximo dos liderados.

O carisma pode ser mais apropriado quando a tarefa dos liderados possui um componente ideológico ou quando o ambiente envolve um alto grau de incerteza ou tensão. Isso explica por que, geralmente, o líder carismático surge na política, na religião ou em tempos de guerra, ou quando uma empresa está iniciando sua vida ou enfrentando uma crise(ROBBINS, 2009, p. 284).

Este tipo de liderança, geralmente, obtém mais sucesso quando está inserido em situações de mudanças e como exemplo pode-se citar os políticos, líderes de religião ou líderes de guerras que normalmente lidam com grandes situações de mudanças e se sobressaem.

2.6.4 Teoria da Liderança Visionária

Na década de 1990, Nanus publicava os primeiros estudos a respeito da liderança visionária e identificava que esta teoria tem como foco o futuro e a criação de um ambiente adequado às mudanças dos planos executados para as realizações a longo prazo. Rowe (2002,
p. 50) afirma que “esse tipo de liderança tem o futuro em vista e implica em correr riscos”. É uma teoria que vai além de carisma e se preocupa com o sucesso da organização e a necessidade de criar uma visão do futuro realista. Segundo a perspectiva de Sant’Anna (2010,
p. 9) o estilo de liderança visionária “analisa diferentes perspectivas e tendências do ambiente interno e externo da organização para desenvolver uma visão clara de onde se quer chegar”. Em sua maioria, a formação desse tipo de líder depende da formação de uma visão voltada para o sucesso, curiosidade, coragem em correr novos riscos e de se responsabilizar por manter toda a organização focada e

direcionada para os objetivos.

2.7 Modelo das cinco práticas de liderança exemplar

Os autores responsáveis pelo modelo das cinco práticas de liderança exemplar foram Kouzes e Posner (2013), onde desenvolveram um modelo prático a partir do resultado de pesquisas relacionadas à liderança. Após esses estudos os autores enunciaram as 05 práticas exemplares que é relacionada ao comportamento do líder e não com sua personalidade e quando o indivíduo se encontra no seu ponto mais alto na vida profissional ele tende a seguir essas 05 práticas de liderança exemplar, que são elas: modele o estilo, inspire uma visão comum, questione o processo, capacite os outros para ação e anime os corações.

Buscamos compreender as 05 práticas de liderança através dos autores Kouzes e Posner (2013), da seguinte forma:

a) Modele o Estilo: De acordo com Kouzes e Posner (2013), essa prática tem como compromisso descobrir os seus valores e suas crenças pessoais, encontrar na própria voz e não na dos outros, as palavras para expressar sua filosofia de liderança, pois se o que disser não for seu, corre o risco de perder, no futuro, a sua integridade ao não conseguir compatibilizar suas palavras com as ações. Apesar de ser importante conhecer os próprios valores, os principais líderes exemplares compreendem que alinhar seus valores comuns aos valores da organização, compreender os valores dos liderados e impulsionar o alinhamento desses valores pode conduzir a relacionamentos de trabalho mais produtivos.
b) Inspire uma visão comum: Uma das formas de atrair é dar vida à visão e para facilitar é necessário ajudar os outros a ver e sentir como os seus próprios interesses e aspirações estão alinhados com a visão (KOUZES; POSNER, 2009). Desenvolver uma visão comum é um atributo importante, pois gera a mobilização e inspira o crescimento mútuo atribuindo valor aos objetivos da organização e garante o alcance de melhores resultados.
c) Questione o processo: Essa prática é uma forma de questionar a evolução dos processos e como atingimos determinados resultados. Com isso é essencial a presença de líder que tenha uma visão de ideias inovadoras e a iniciativa para tomar decisões desafiantes e com determinação. Segundo Kouzes e Posner (2013, p. 135) “o questionamento é oportunidade para engrandecimento”. Dessa forma, este tipo de líder procura e aproveita os questionamentos para pôr em

prática novas ideias e inovações.

d) Capacite outros para ação: Essa prática parte da ideia de que ninguém constrói nada sozinho e corroborando com isso, Kouzes e Posner (2009, p. 42) afirmam que "os grandes sonhos não se tornam realidade com as ações de uma única pessoa". Os líderes devem partilhar o conhecimento e seus métodos para que os colaboradores tenham noção da importância de atingir os resultados e que se sintam responsáveis pelas evoluções da organização.

e) Anime os corações: É essencial que o líder acredite no potencial de sua equipe e demonstre com clareza essa percepção. Os autores Kauzes e Posner (2009, p. 90) alegam que "compete ao líder garantir que os liderados percebam que o trabalho deles importa e que eles fazem diferença […] demonstrando apreço pela excelência individual". De acordo com que ajudam a motivar a equipe, consequentemente, eleva o nível de confiança na realização das atividades dos liderados.

3 METODOLOGIA

3.1 Abordagem e tipologia

Neste capítulo serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para atingir os objetivos propostos no início desse trabalho. Com a presente investigação, pretendemos descrever qual a percepção dos colaboradores de condomínio quanto à liderança presente no ambiente de trabalho. Este tipo de investigação "implica estudar, compreender e explicar a situação atual do objeto de investigação" (CARMO; FERREIRA, 2008, p. 231).

Utilizando-se da tipologia proposta por Vergara (2006), quanto aos fins esta pesquisa é classificada como descritiva e quanto aos meios, estudo de caso e de campo. Ela também se enquadra nos estudos quantitativos

3.2 Universo e amostra

Essa pesquisa foi realizada em um condomínio privado localizado no Bairro dos Estados, na cidade de João Pessoa, Paraíba – Brasil. Foram entrevistados 28 funcionários e 1 gestor administrativo (n=29), onde todos responderam efetivamente

ao questionário de pesquisa que proporcionou uma amostra 100% eficaz para a análise de dados.

3.3 Instrumentos de coleta de dados e técnicas

As técnicas utilizadas foram os estudos de campo e de caso. De acordo com Gil (2007), o desenvolvimento de uma pesquisa como essa perpassa o campo da observação acerca das funções do grupo estudado e de entrevistas que captem informações a respeito das explicações e interpretações do que ocorre com os integrantes.

Utilizou-se como instrumento da coleta dos dados o questionário Inventário de Práticas de Liderança (IPL) desenvolvido pelos autores Kouzer e Posner (2013). O questionário é distribuído em 30 perguntas para avaliar as práticas de liderança. Para responder os itens presentes, o questionário traz a escala de frequência de *Likert* que varia de 1 (nunca), 2 (ocasionalmente), 3 (algumas vezes), 4 (muitas vezes) e 5 (frequentemente).

Dessa forma aplicou-se o modelo de autoavaliação para o Gestor de Condomínio da empresa Alphaville de João Pessoa o Sr. Bruno Bezerra da Costa avaliar as suas próprias práticas de liderança e o modelo de heteroavaliação para os 28 funcionários subordinados a ele para investigar as suas práticas de liderança. A diferença entre os questionários de autoavaliação e heteroavaliação está nos pronomes “eu” e “ele” no início de cada uma das afirmativas correspondentes as práticas de liderança investigadas.

3.4 Caracterizações do ambiente de pesquisa

O ambiente desta pesquisa foi o condomínio Alphaville que é um condomínio horizontal fechado, localizado na cidade de João Pessoa, ele foi entregue no ano de 2010 e desde então possui funcionários próprios para os setores de manutenção e administração geraldo condomínio.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção será feita toda a análise dos resultados da pesquisa, onde serão

discutidos a autoavaliação do gestor, a heteroavaliação dos funcionários e a comparação de ambos. A pesquisa foi feita presencialmente com cada um dos funcionários, exceto com o próprio gestor, levando em consideração o nível de escolaridade da maioria dos colaboradores, necessitaram de uma atenção especial para que o questionário fosse respondido de maneira correta.

O local de pesquisa foi escolhido com o intuito de fazer uma análise através da visão dos colaboradores devido a necessidade de entender como o trabalho é executado e de que forma é feito a gestão de interesses pessoais e organizacionais dentro deste tipo de ambiente. Além de ser o ambiente em que a pesquisadora tem conhecimento e abertura para este tipo de pesquisa. O candidatos à pesquisa foram bem solícitos e prestativos, prontificaram-se a fornecer as informações necessárias e colaboraram da melhor forma possível, nos fornecendo um material com bastante informações necessárias para esta pesquisa.

4.1 Autoavaliação do gestor quanto as suas práticas de liderança

Com o objetivo de identificar as práticas de liderança adotadas pelo gestor da empresa pesquisada, aplicou-se um questionário de autoavaliação de acordo com o modelo IPL. Na Tabela 1 abaixo elucida as respostas do gestor e as médias em relação às cinco práticas de liderança exemplar.

Tabela 1: Respostas do gestor em relação à autoavaliação das práticas de liderança.

Prática 1: Modele o estilo	**Frequência**
Q01. Eu sou um exemplo pessoal daquilo que espera das outras pessoas.	5
Q06. Eu gasto tempo e energia para assegurar que as pessoas estejam alinhadas aos princípios e padrões estabelecidos pela instituição.	4
Q11. Eu cumpro as promessas e os compromissos que assume na instituição.	5
Q16. Eu procuro maneiras de obter feedback(retorno) acerca da influência de suas ações na produtividade das outras pessoas.	3
Q21. Eu construo consenso em volta do conjunto de valores que foram estabelecidos para ainstituição.	4
Q26. Eu falo acerca dos valores e princípios que guiam as suas ações.	4
MÉDIA	**4,2**
Prática 2: Inspire uma visão comum	**Frequência**
Q02. Eu olho para o futuro e comunica acerca do que acredita que afetará a instituição.	5

Q07. Eu descrevo uma imagem desafiadora do que nós deveríamos ser capazes de atingir.	4
Q12. Eu compartilho com as pessoas sobre a visão acerca do quanto melhor a nossa instituiçãopode ser no futuro.	4
Q17. Eu mostro como seus interesses podem ser realizados através de uma visão comum.	4
Q22. Eu fico contente e é positivo sobre as possibilidades do futuro.	5
Q27. Eu falo com convicção acerca dos importantes propósitos e do significado daquilo queestamos fazendo.	3
MÉDIA	**4,2**
Prática 3: Questione o processo	**Frequência**
Q03. Eu procuro diferentes maneiras para desenvolver e desafiar as minhas competências ehabilidades.	4
Q08. Eu desafio as pessoas a tentarem abordagens inovadoras em seus trabalhos	4
Q13. Eu me mantenho atualizado em eventos e atividades que possam afetar a instituição	4
Q18. Quando as coisas não acontecem como se espera, eu pergunto: “O que podemos aprendercom essa experiência?”	3
Q23. Eu asseguro que estabeleçamos objetivos e façamos planos específicos para os projetos queiniciamos.	4
Q28. Eu tomo iniciativa para vencer obstáculos sempre quando os resultados são incertos.	5
MÉDIA	**4**
Prática 4 – Capacite os outros para a ação	**Frequência**
Q04. Eu incentivo relações de cooperação em vez de competição entre as pessoas da instituição.	5
Q09. Eu ouço afetivamente os diversos pontos de vista.	5
Q14. Eu trato as pessoas com dignidade e respeito	5
Q19. Eu apoio as decisões que os gestores tomam por iniciativa própria na instituição.	4
Q24. Eu dou liberdade e poder de escolha em relação a como realizamos nosso trabalho	5
Q29. Eu dou oportunidades para que as pessoas tenham responsabilidades de liderança.	5
MÉDIA	**4,8**
Prática 5 – Anime os corações	**Frequência**
Q05. Eu elogio as pessoas pelo trabalho bem-feito.	4
Q10. Eu encorajo as pessoas enquanto trabalham em atividades e programas da instituição.	4
Q15. Eu apoio as pessoas na instituição e exprimo apreciação pelas suas contribuições.	4
Q20. Eu reconheço publicamente as pessoas que demonstram compromisso com os	4

valores daempresa.	
Q25. Eu procuro maneiras de celebrarmos sucessos alcançados.	3
Q30. Eu asseguro que as pessoas na instituição sejam criativamente reconhecidas pelas suas contribuições.	4
MÉDIA	**3,8**

Fonte: Dados da pesquisa, 2020

A prática “modele o estilo” teve a média geral 4,2 que indica a escala muitas vezes. De acordo com os dados da auto avaliação do gestor frequentemente “é um exemplo pessoaldaquilo que espera das outras pessoas” e “cumpre as promessas e os compromissos que assume na instituição” (questões 01 e 11). Muitas vezes “gasta tempo e energia para assegurar que as pessoas estejam alinhadas aos princípios e padrões estabelecidos pela instituição”, “constroe consenso em volta do conjunto de valores que foram estabelecidos para a instituição” e “fala acerca dos valores e princípios que guiam as suas ações” (questões 06, 21 e 26). E ocasionalmente “procura maneiras de obter feedback (retorno) acerca da influência de suas ações na produtividade das outras pessoas” (questão 16).

Uma das formas de atrair é dar vida à visão e para facilitar é necessário ajudar os outros a ver e sentir como os seus próprios interesses e aspirações estão alinhados com a visão (KOUZES; POSNER, 2009). A prática “inspire uma visão comum” obteve a média geral 4,2 que equivale a escala muitas vezes. De acordo com os dados da pesquisa o gestor frequentemente “olha para o futuro e comunica acerca do que acredita que afetará a instituição” e “fica contente e positivo sobre as possibilidades do futuro” (questões 02 e 22). E muitas vezes “descreve uma imagem desafiadora do que nós deveríamos ser capazes de atingir”, “compartilha com as pessoas sobre a visão acerca do quanto melhor a nossa instituição pode ser no futuro” e “mostra como seus interesses podem ser realizados através de uma visão comum” (questões 07, 12 e 17). E ocasionalmente “fala com convicção acerca dos importantes propósitos e do significado daquilo que estamos fazendo” (questão 27).

A prática “questione o processo” obteve média geral 4,0 que equivale a frequência muitas vezes. De acordo com os dados da pesquisa o gestor frequentemente “toma iniciativa para vencer obstáculos sempre quando os resultados são incertos” (questão 28). E muitas vezes “procura diferentes maneiras para desenvolver e desafiar as minhas competências e habilidades”, “se mantem

atualizado em eventos e atividades que possam afetar a instituição", "desafia as pessoas a tentarem abordagens inovadoras em seus trabalhos" e "asseguro que estabeleçamos objetivos e façamos planos específicos para os projetos que iniciamos" (questões 03, 08, 13 e 23). E ocasionalmente "quando as coisas não acontecem como se espera, eu pergunto: o que podemos aprender com essa experiência" (questão 18). Segundo Kouzes e Posner (2013, p. 135) "o questionamento é oportunidade para engrandecimento". Dessa forma, este tipo de líder procura e aproveita os questionamentos para pôr em prática novas ideias e inovações.

A prática "capacite os outros" para ação obteve média 4,8 que indica a escala muitas vezes. De acordo com os dados da pesquisa o gestor frequentemente "incentiva relações de cooperação em vez de competição entre as pessoas da instituição", "ouve afetivamente os diversos pontos de vista", "trata as pessoas com dignidade e respeito", "da liberdadee poder de escolha em relação a como realizamos nosso trabalho" e "da oportunidades para que as pessoas tenham responsabilidades de liderança" (questões 04, 09, 14, 25 e 29). E muitas vezes "apoia as decisões que os gestores tomam por iniciativa própria na instituição" (questão 19). A prática anime os corações obteve a média geral 3,8 que equivale à escala ocasionalmente. De acordo com os dados da pesquisa o gestor muitas vezes "elogia as pessoas pelo trabalho bem-feito", "encoraja as pessoas enquanto trabalham em atividades e programas da instituição", "apoia as pessoas na instituição e exprime apreciação pelas suas contribuições", "reconheçe publicamente as pessoas que demonstram compromisso com os valores da empresa", "assegura que as pessoas na instituição sejam criativamente reconhecidas pelas suas contribuições" (questões 05, 10, 15, 20 e 30). E ocasionalmente "procura maneiras de celebrarmos os sucessos alcançados" (questão 25).

4.2 A visão dos empregados quanto às práticas de liderança adotadas pelo gestor

A partir da avaliação dos colaboradores por meio do questionário de heteroavaliação, conseguimos identificar a forma como os liderados veem o gestor. Abaixo temos a Tabela 2 com os resultados dessa investigação e as médias atingidas:

Tabela 2: Média das respostas da heteroavalição dos funcionários quanto àspráticas de liderança do gestor.

Prática 1: Modele o estilo	**Frequência**
Q01. Ele é um exemplo pessoal daquilo que espera das outras pessoas.	4,5
Q06. Ele gasta tempo e energia para assegurar que as pessoas estejam alinhadas aos princípios epadrões estabelecidos pela instituição.	4,5
Q11. Ele cumpre as promessas e os compromissos que assume na instituição.	4,8
Q16. Ele procura maneiras de obter feedback(retorno) acerca da influência de suas ações naprodutividade das outras pessoas.	3,4
Q21. Ele constrói consenso em volta do conjunto de valores que foram estabelecidos para ainstituição.	3,8
Q26. Ele fala acerca dos valores e princípios que guiam as suas ações.	2,9
MÉDIA	**3,9**
Prática 2: Inspire uma visão comum	**Frequência**
Q02. Ele olha para o futuro e comunica acerca do que acredita que afetará a instituição.	3,9
Q07. Ele descreve uma imagem desafiadora do que nós deveríamos ser capazes de atingir.	2,7
Q12. Ele compartilha com as pessoas sobre a visão acerca do quanto melhor a nossa instituiçãopode ser no futuro.	3,5
Q17. Ele nos mostra como seus interesses podem ser realizados através de uma visão comum.	3,3
Q22. Ele fica contente e é positivo sobre as possibilidades do futuro.	4,4
Q27. Ele fala com convicção acerca dos importantes propósitos e do significado daquilo queestamos fazendo.	3,7
MÉDIA	**3,6**
Prática 3: Questione o processo	**Frequência**
Q03. Ele procura diferentes maneiras para desenvolver e desafiar as minhas competências ehabilidades.	3,9
Q08. Ele desafia as pessoas a tentarem abordagens inovadoras em seus trabalhos	3,6
Q13. Ele se mantém atualizado em eventos e atividades que possam afetar a instituição	4,4
Q18. Quando as coisas não acontecem como se espera, ele pergunta: “O que podemos aprendercom essa experiência?”	3,3
Q23. Ele assegura que estabeleçamos objetivos e façamos planos específicos para os projetos queiniciamos.	3,8
Q28. Ele toma iniciativa para vencer obstáculos sempre quando os resultados são incertos.	4,4
MÉDIA	**3,9**
Prática 4 – Capacite os outros para a ação	**Frequência**
Q04. Ele incentiva relações de cooperação em vez de competição entre as pessoas da	4,4

instituição.	
Q09. Ele ouve afetivamente os diversos pontos de vista.	4,3
Q14. Ele trata as pessoas com dignidade e respeito	4,8
Q19. Ele apoia as decisões que os gestores tomam por iniciativa própria na instituição.	4,3
Q24. Ele nos dá liberdade e poder de escolha em relação a como realizamos nosso trabalho	4,2
Q29. Ele nos dá oportunidades para que as pessoas tenham responsabilidades de liderança.	4,3
MÉDIA	**4,3**
Prática 5 – Anime os corações	**Frequência**
Q05. Ele elogia as pessoas pelo trabalho bem-feito.	3,8
Q10. Ele encoraja as pessoas enquanto trabalham em atividades e programas da instituição.	4,1
Q15. Ele apoia as pessoas na instituição e exprimo apreciação pelas suas contribuições.	4,1
Q20. Ele reconhece publicamente as pessoas que demonstram compromisso com os valores doCondomínio.	4,1
Q25. Ele procura maneiras de celebrarmos sucessos alcançados.	3,1
Q30. Ele assegura que as pessoas na instituição sejam criativamente reconhecidas pelas suascontribuições.	4,2
MÉDIA	**3,9**

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

A prática modele o estilo obteve média geral 3,9 na visão dos funcionários da empresa quanto as práticas de liderança adotadas pelo gestor investigado, que equivale a escala algumas. De acordo com os dados da pesquisa os funcionários afirmam que o gestor muitas vezes “é um exemplo pessoal daquilo que espera das outras pessoas”, “ele gasto tempo e energia para assegurar que as pessoas estejam alinhadas aos princípios e padrões estabelecidos pela instituição” e “ele cumpre as promessas e os compromissos que assume na instituição” (questões 01, 06 e 11). E que algumas vezes “ele procura maneiras de obter feedback (retorno) acerca da influência de suas ações na produtividade das outras pessoas”, e “constrói consenso em volta do conjunto de valores que foram estabelecidos para a instituição” (questões 16 e 21). E que ocasionalmente “ele fala acerca dos valores e princípios que guiam as suas ações” (questão 26).

A prática inspire uma visão comum obteve média geral 3,6 na heteroavaliação dos funcionários. De acordo com os dados da pesquisa os funcionários afirmam que o gestor muitas vezes “ele fica contente e é positivo sobre as possibilidades do futuro”

(questão 22). E que algumas vezes “ele olha para o futuro e comunica acerca do que acredita que afetará a instituição”, “ele compartilha com as pessoas sobre a visão acerca do quanto melhor a nossa instituição pode ser no futuro”, “ele nos mostra como seus interesses podem ser realizados através de uma visão comum” e “ele fala com convicção acerca dos importantes propósitos e do significado daquilo que estamos fazendo” (questões 02, 12, 17 e 27). E que ocasionalmente “ele descreve uma imagem desafiadora do que nós deveríamos ser capazes de atingir” (questão 07).

A prática questione o processo obteve média geral 3,9 que equivale a escala algumas vezes. De acordo com os dados da pesquisa os funcionários afirmamaram que o gestor muitas vezes “ele se mantém atualizado em eventos e atividades que possam afetar a instituição” e “ele toma iniciativa para vencer obstáculos sempre quando os resultados são incertos” (questões 13 e 28). E que algumas vezes “ele procura diferentes maneiras para desenvolver e desafiar as minhas competências e habilidades”, “ele desafia as pessoas a tentarem abordagens inovadoras em seus trabalhos”, “quando as coisas não acontecem como se espera, ele pergunta: o que podemos aprender com essa experiência?” e “ele assegura que estabeleçamos objetivos e façamos planos específicos para os projetos que iniciamos” (questões 03, 08, 18 e 23).

A prática capacite os outros para ação obteve média geral 4,3 na heteroavaliação dos funcionários, correspodendo a escala muitas vezes. De acordo com os dados da pesquisa os funcionários afirmam que o gestor muitas vezes “ele incentiva relações de cooperação em vez de competição entre as pessoas da instituição”, “ele ouve afetivamente os diversos pontos de vista”, “ele trata as pessoas com dignidade e respeito”, “ele trata as pessoas com dignidade e respeito”, “ele apoia as decisões que os gestores tomam por iniciativa própria na instituição”, “ele nos dá liberdade e poder de escolha em relação a como realizamos nosso trabalho” e “ele nos dá oportunidades para que as pessoas tenham responsabilidades de liderança” (questões 04, 09, 14, 19, 24 e 29).

4.3 Comparação entre a autoavaliação do gestor com a heteroavalição dos empregados

O Gráfico 1 mostra a comparação dos resultados das médias encontradas da

autoavaliação e da heteroavaliação de acordo com o modelo das cinco práticas de liderança.

Gráfico 1: Comparação das médias obtidas na autoavaliação e a heteroavaliação. João Pessoa, Paraíba – Brasil, 2020.

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Observando o gráfico podemos notar a divergência entre a percepção do gestor e dosseus liderados. As médias alcançadas na autoavaliação em sua maioria foram mais altas do que as médias encontradas na heteroavaliação, gerando uma diferença nas cinco práticas. Apenas a prática "anime os corações" obteve resultados aproximados entre as duas avaliações. Contribuindo para isso é visto que se faz necessário a construção de uma integração e manutenção do relacionamento interpessoal a fim de gerar melhorias nesses resultados para o âmbito laboral.

Tabela 03 – Comparação da heteroavaliação com a heteroavaliação e a diferença estatística.

Práticas	**Autoavaliação**	**Heteroavaliação**	**Diferença**
Modele o estilo	4,2	3,9	-0,3
Inspire uma visão comum	4,2	3,6	-0,6
Questione o processo	4,0	3,9	-0,1
Capacite os outros para a ação	4,8	4,3	-0,5
Anime os corações	3,8	3,9	+0,1
Total:	**4,2**	**3,9**	**-0,3**

Fonte: dados da pesquisa (2020).

A tabela 03 apresenta a comparação da autoavaliação do gestor com a hereroavaliação. Observa-se através da média geral da autoavaliação (4,2) que o

gestor exerce as cinco práticas de liderança exemplar do modelo de Kouzes e Posner muitas vezes. Já os funcionários avaliam que o gestor exerce essas prátcas algumas vezes de acordo com a média geral obtida de 3,9. A prática melhor avaliada pelo gestor foi “capacite os outros para a ação” com média 4,8. A melhor prática do gestor avaliada pelos seus funcionários foi “capacite os outros para a ação” coincidindo com a da autoavaliação do gestor. Essa prática parte da ideia de que ninguém constrói nada sozinho e corroborando com isso, Kouzes e Posner (2009, p.42) afirmam que “os grandes sonhos não se tornam realidade com as ações de uma únicapessoa”.

Os líderes devem partilhar o conhecimento e seus métodos para que os colaboradores tenham noção da importância de atingir os resultados e que se sintam responsáveis pelas evoluções da organização. As práticas que obtiveram a menor diferença estatística entre a autoavaliação e a heteroavaliação foi “questione o processo” com -0,1 de diferença e anime oscorações com +0,1.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo geral investigar as práticas de liderança adotadas por um gestor de condomínio de acordo com o modelo das cinco práticas de liderança exemplar de Kouzes e Posner. A empresa escolhida para esta pesquisa foi o Condomínio Alphaville localizado na cidade de João Pessoa. Através de um estudo de caso e de campo investigou-se as práticas de liderança do Gestor de Condomínio Bruno Bezerra da Costasob a sua própria visão e na visão dos seus 28 funcionários subordinados a sua chefia.

De acordo com os dados da pesquisa o gestor através da sua autoavaliação se avalioucom médias maiores do que a heteroavaliação dos funcionários em quatro práticas, modele oestilo, inspire uma visão comum**,** questione o processo e capacite os outros para a ação. A prática anime os corações foi à única em que a heteroavaliação dos funcionários foi maior doque a autoavaliação do gestor.

No questionário de avaliação composto de 30 questões sobre liderança em apenas 10 o gestor se autoavaliou com a nota máxima 5,0 que indica que frequentemente as pratica. As questões 11 e 14 foram avaliadas com as maiores médias na heteroavaliação do gestor, essas questões afirmam que ele muitas vezes “cumpre as promessas e os compromissos que assume na instituição” e que “ele

trata as pessoas com dignidade e respeito" com média 4,8 ambas. Já a questão menor avaliada na heteroavaliação foi a 07 que indica que ele ocasionalmente "descreve uma imagem desafiadora do que nós deveríamos ser capazes de atingir" com média2,7.

A partir das informações obtidas podemos sugerir a interação entre os colaboradores e o alinhamento dos interesses pessoais com os interesses da organização através de dinâmicas e incentivos de cooperação mútua, gerando um clima de confiança e proporcionando a participação de todos.

Por fim, este estudo contribui para ampliação do acervo de pesquisas sobre a liderança voltada para a gestão de condomínios. A partir disso podemos compreender que a função do líder não é mais apenas o óbvio, liderar, mas também ajudar a todos os seus colaboradores a amadurecer, alcançando assim um crescimento profissional. Deverá assim, o líder, proporcionar atividades motivadoras e desafiadoras, e para tanto, é obrigatório que conheça bem sua equipe, bem como às necessidades de seus funcionários.

REFERÊNCIAS

BARROS NETO, J. P (org.). **Administração**: fundamentos de administração empreendedora e competitiva. São Paulo: Atlas, 2018.

BEL, J. **Como realizar um projeto de investigação**. 4 ed. Lisboa: Gradiv Publicações, 2008.

BERGAMINI, C. W. **Liderança**: A administração do sentido. RAE – Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 34, n. 3, p. 102-114, Jun/1994.

CARDOSO, P. A.; AMORIM, M. C. **Traços, comportamentos e contextos**: desenvolvimento de líderes em ONG, a "experiência SIFE" no Centro Universitário Pará. Recape – Revista de Carreiras e Pessoas, São Paulo, v. 01, n. 1, p. 90-111, Mai-Ago/2011.

CARMO, H.; FERREIRA, M. M. **Metodologia da investigação**. Guia para autoaprendizagem, 2. ed. Lisboa: Universidade Aberta.

CARVALHO, A. *et al.* Executivos brasileiros: na contramão do perfil deificado da liderançatransformacional. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 14, n. 32, p. 35-49, Abr/2012.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas rganizações. 3. ed., rev. e atual. Elsevier: Rio de Janeiro, 2009.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da Administração**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

CHIAVENATO, I. **Teoria, processo e prática**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

CUNHA, C. V.; SILVA, M. J. **Os desafios da liderança no mundo corporativo**. Anuário daProdução Acadêmica Docente, São Paulo, v. 4, n. 7, p. 67-68, 2010.

FACCIOLI, C. **Teorias de liderança**. Disponível em: < http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/teorias-de-lideranca/22664/. > Acesso em: 4Jun. 2020.

FONSECA, A. M. O. *et al*. **O efeito de valores pessoais nas atitudes perante estilos de liderança**. RAM, Revista de Administração Mackenzie, Consolação, v. 13, n. 3, p. 122-149,2012.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GUIMARÃES, G. **Liderança positiva**: para atingir resultados excepcionais. São Paulo:Évora, 2012.

HAIR, J. F. **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração**. Porto Alegre:Bookman, 2005.

JÚNIOR, A. P. *et al*. **Liderança**: Evolução das suas principais abordagens teóricas. *In:* XCongresso Nacional de Excelência em Gestão. UNIR, 2014, p. 4-5. Disponível em: http://www.inovarse.org/sites/default/files/T14_0282_0.pdf. Acesso em: 04 Jun. 2020.

KOONTZ, H.; O'DONNELL, C. **Princípios de Administração**. [S.l]: Pioneira**,** 1959.

KOTTER, J. P. **Afinal, o que fazem os líderes**: a nova face do poder e da estratégia.Tradução de Leading Change. São Paulo: Campus, 2000.

KOUZES, J. M.; POSNER, B. Z. **O desafio da liderança**: Como aperfeiçoar sua capacidadede liderar. 5. ed. Rio de Janeiro: Elservier, 2013.

KOUZES, J. M.; POSNER, B. Z. **O desafio da liderança**. Casal de Cambra: Caleidoscopio,2009.

MARCHI, E. F. **Liderança transformacional e transacional**: estilo de liderança predominante no departamento de finanças de uma instituição bancária. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre,2010.

MARTINS, R. M.; CAMPOS, E. G. **O perfil do líder contemporâneo do ponto de vistaorganizacional e comportamental**. São Paulo, 2010.

MAXIMIANO, A. C.; **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas. 2000.

MEDEIROS, L. S.; LEONE, N. M. **Práticas de liderança na gestão imobiliária.** REGE –Revista de Gestão, São Paulo, v. 24, n. 3, p. 210-223, 2017.

PEDRUZZI JÚNIOR, A. *et al*. **Liderança**: Evolução das suas principais abordagens teóricas. *In:* X Congresso Nacional de Excelência em Gestão. UNIR, 2014, p. 4-5. Disponível em: http://www.inovarse.org/sites/default/files/T14_0282_0.pdf. Acesso em: 04 Jun. 2020.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2009.

RODRIGUES, A. O.; FERREIRA, M. C.; MOURÃO, L. **O fenômeno da liderança**: uma revisão das principais teorias. **Fragmentos de Cultura**, Goiânia, v. 23. n. 4, p. 587-601, dez/2013.

ROWE, W. G. Liderança estratégica e criação de valor. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 42, n. 1, p. 7-19, Jan-Mar/2002.

SANT'ANNA, A. S. *et al.* **Liderança**: O que pensam executivos brasileiros sobre o tema? *In:* XXXIV Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/53/gpr1252.pdf. Acesso em: 08 out. 2020.

SILVA, J. B. **Evolução de Lideranças e postura dos líderes atuais**. Unopar Cient., Londrina, v. 15, n. 1, p. 119-127, Mar 2014.

STONER, J. A.; FREEMAN, R. E. **Administração.** Tradução de Alves Calado. 5. ed., Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1999.

TOLFO, S. R. **Macro tendências de organização do trabalho e possibilidade de crescimento humano**: práticas, limites e perspectivas em uma empresa do setor cerâmico de Santa Catarina. Porto Alegre: UFRGS/PPGA, 2000.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

VIEIRA, V. A. **As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing**. Revista FAE, Curitiba, v. 5, n.1, p. 61-70, Jan-Abr/2002.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: Planejamento e métodos. 5 ed. Porto Alegre: Bookman.

INVESTIGAÇÃO DAS PRÁTICAS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO ADOTADAS PELAS EMPRESAS DO SETOR HOTELEIRO DA CIDADE DE JOÃO PESSOA-PB

Kelson Queiroz do Nascimento[1]
Prof. Ms. Luciano de Santana Medeiros[2]
Profa. Ms. Priscylla Kelly de Almeida Barreto[3]

1 INTRODUÇÃO

As técnicas de recrutamento e seleção representa um dos processos mais importante da área da gestão de pessoas, onde se analisa cada candidato para a vaga em aberto, dessa forma o candidato que mais se adequar ao perfil buscado com suas competências, técnicas e qualidades preenche a vaga. O recrutamento é o conjunto de processos onde se espera atrair funcionários qualificados para uma área especifica, visando sempre as necessidades presentes e futuras de RH (Recursos Humanos) da organização. O recrutamento pode ser compreendido como o processo de atrair pessoas mais capazes de preencher a vaga disponível na organização. Já a seleção é o processo que ocorre após o recrutamento, constituindo-se de etapas utilizadas para escolher o candidato com o perfil correto para o preenchimento da vaga em aberto, entre as principais técnicas de seleção temos a triagem preliminar de currículos, testes psicológicos, testes técnico profissionais e dinâmicas de grupo. (CHIAVENATO, 2014).

Os hotéis tem grande importância na cidade de João Pessoa, pois aumenta a economia, gera vários empregos diretos e indiretos, faz com que vários turistas conheçam a cidade e o que ela tem a oferecer. No ramo da hotelaria existem diversos setores e cargos que exigem colaboradores treinados e capacitados para um bom atendimento e prestação de serviço de qualidade. Porém, para que isso possa acontecer os gestores necessitam utilizar as técnicas de recrutamento e seleção para a escolha do candidato com o melhor perfil para a vaga em aberto. Dessa forma elaborou-se a seguinte questão problema: **quais são as técnicas de recrutamento e seleção aplicadas pelo setor hoteleiro de João Pessoa-PB?**

Esta pesquisa tem como objetivo geral investigar as técnicas de recrutamento e seleção aplicadas pelas empresas do setor hoteleiro da cidade de João Pessoa-

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: kelson-queiroz@hotmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: lucianomedeirosadm@gmail.com
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: priscyllaalmeidab16@hotmail.com

PB. E como objetivos específicos: (1) descrever a estrutura do setor de recursos humanos e seu grau de participação no planejamento estratégico das empresas hoteleiras; (2) Identificar os processos de recrutamento e seleção adotados pelas empresas selecionadas para o estudo; (3) Conhecer a visão dos gestores sobre as suas preocupações e perspectivas de mudanças relacionadas à área de recursos humanos.

Esta pesquisa é importante para o pesquisador por ampliar o seu conhecimento técnico na área, para as empresas investigadas a pesquisa pode colaborar para uma melhor compreensão das técnicas de recrutamento e seleção aplicadas no setor hoteleiro de João Pessoa e para a academia é mais um trabalho científico que pode servir de contribuição para outras pesquisas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 SOBRE A GESTÃO DE PESSOAS NA ORGANIZAÇÕES

A gestão de pessoas é um conjunto de praticas que visa o desenvolvimento do capital humano dentro das organizações, onde é desenvolvida a motivação, capacitação e retenção dos funcionários com a intenção de melhoria no seu desempenho. A gestão de pessoas possui três aspectos importantes os indivíduos como seres humanos, pessoas inteligentes e ainda colega da organização (CHIAVENTATO, 2014).

Há varias técnicas na dinâmica dos processos de gestão de pessoas onde 06 são mais conhecidas. A primeira delas é o processo de agregar pessoas que tem como objetivo incluir novos colaboradores na organização. A segunda é o processo de aplicar às pessoas seu objetivo e ilustrar as obrigações que os colaboradores irão desempenhar. O terceiro processo seria recompensar as pessoas onde eles são incentivados é realizar suas necessidades pessoais e podem conter recompensas e benefícios. O quarto processo é o desenvolvimento dos colaboradores onde o profissional será treinado e capacitado para seu desenvolvimento profissional pela gestão de competência. O quinto processo é o processo de manter pessoas onde a organização tem como objetivo manter o clima organizacional mais favorável possível, com a administração da cultura organizacional, higiene e manutenção dos equipamentos e do local de trabalho (TACHIZAWA, PARADELA, FORTUNA, 2006).

Por ultimo o processo de monitorar as pessoas no qual os gestores acompanham e controlam as tarefas e verifica os resultados das pessoas por sistemas de informação e pelo banco de dados (CHIAVENTAO, 1999; GIL, 2001).

Esses processos são de extrema importância dentro de uma organização para a melhoria continua tanto dos colaboradores quanto da empresa. Segundo Gil (2001) a gestão de pessoas exerce um papel de controle que visa à participação das pessoas que agem nas organizações. Dentro da organização há vários métodos de tratar seus colaboradores podendo ser vistos como recursos, onde eles têm que seguir os padrões a risca, respeitar normas e regras e ser dependente do seu gestor, ou como parceiros onde eles há a preocupação com os resultados, atendimento satisfatório com os clientes e metas que são compartilhadas e negociadas. Desta forma, observa-se que há uma diferença enorme nessas duas formas de tratamento de seus colaboradores, onde os resultados serão totalmente diferentes.

Em uma organização cada setor tem seu papel fundamental para o desempenho de suas funções dentre elas, a função de linha e *staff.* Como linha o gerente ou supervisor cuida de sua equipe, passa as informações cabíveis para cada profissional, toma as decisões sobre eles, cumpri as metas dadas pelo setor de RH e cuida das operações. Já na função de *staff* o órgão do RH vai cuidar das politicas, fazer consultoria interna para seus colaboradores, dá suporte e prestar assessoria, podendo haver conflito entre ambas as áreas durante a tomada de decisões necessárias à empresa. Segundo Araújo (2006) há 03 maneiras de diminuir esses conflitos: (1) apresentar ao gerente de linha os benefícios de usar os programas de recursos humanos para uma melhoria de seus processos, (2) repassar as responsabilidades corretas tanto para o gerente de staff como de linha para que os dois gerentes façam seus trabalhos de maneira certa e por ultimo (3) treinar os dois lados para que eles trabalhem juntos e tomem decisões onde estejam de acordo.

O tema liderança e motivação têm sido bastante debatidos pela área de gestão de pessoas como um aspecto positivo, que impacta na valorização e reconhecimento profissional. Para Chiavenato (2014), a liderança é uma forma de influência. A influência é uma transação interpessoal em que uma pessoa age para modificar ou provocar o comportamento de outra pessoa, de maneira intencional. O líder provoca influencia sua equipe para que eles executem o trabalho de forma

correta, mostrando oportunidades de crescimento e melhoramento do desenvolvimento profissional. A responsabilidade pelo desenvolvimento das pessoas recai sobre o líder. E isso significa mais do que apenas ajuda-las a adquirir habilidades profissionais.

A motivação é outro tema amplamente discutido pela gestão de pessoas. De acordo com Chiavenato (2014) a motivação está nas próprias pessoas e pode ser amplamente influenciada por fontes externas ao indivíduo ou pelo seu próprio trabalho na empresa. Dentro da organização existem funcionários que são totalmente desmotivados, executando seu trabalho de qualquer forma, que só estão lá para receberem seu salario no final do mês. Quando há motivação o ambiente de trabalho é muito mais produtivo, todos os funcionários trabalham de forma mais harmoniosa impactando na produtividade e qualidade do serviço.

2.2 MÉTODOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NAS EMPRESAS

Os processos de recrutamento e seleção são de extrema importância nas organizações, pois, possibilitam o preenchimento de uma determinada vaga, sendo para novos colaboradores ou para aqueles que já estão na empresa. Segundo Chiavenato (2014) o recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. E a seleção vem a ser o método de triagem de candidatos entre aqueles escolhidos. Conforme o modo de seleção deve ser bastante fornecido com candidatos em capacidade pelo processo de recrutamento.

Para Gil (2001) o recrutamento tem como objetivo atrair candidatos qualificados para uma vaga em aberto na organização que pode ser anunciada de varias formas sendo interno ou externo. No recrutamento interno a vaga é postada para os funcionários da própria organização se candidatar para a vaga ofertada. Já no recrutamento externo a divulgação pode ser feita pelas redes sociais, redes de telecomunicação, pelos órgãos do estado e prefeitura como exemplo o SINE (Sistema Nacional de Emprego), pelas universidades, jornais, revistas e por banco de talentos onde o candidato envia seu currículo por e-mail. O recrutamento misto é a junção do recrutamento interno com externo. A organização pode usar a mesma vaga para ambos, pois quando executa “o recrutamento interno em algum ponto da

empresa, sempre surge uma oportunidade a ser preenchida por meio do recrutamento externo". (CHIAVENATO, 2004, p.76).

Segundo Chiavenato (2014) o recrutamento é uma atuação que pode ser separada da técnica da empresa, o essencial desafio do recrutamento é associar valor a empresa as pessoas deixando metas para todas as partes. Com o avanço das tecnologias, as organizações estão cada vez mais investindo no recrutamento online onde se anuncia a vaga nas redes sociais. Os candidatos enviam o currículo sem a necessidade de comparecimento no endereço fixo da empresa e essas organizações podem guardar essa documentação de forma mais automatizada e aperfeiçoar a análise dos currículos. As organizações que ainda não usam essa ferramenta precisam de atualização, pois, caso contrário ficará em desvantagens e perderão espaço no mercado de trabalho onde está cada vez mais competitivo.

A internet está cada vez mais presente no recrutamento e seleção das empresas, os gestores também analisam o custo beneficio onde fica tão favorável para a empresa quanto para o candidato. Para Banov e Snell (2010), estão surgindo novos métodos como a Braim Teaser (Entrevista quebra-cabeça) realizada por organizações de tecnologia nos Estados Unidos, onde gestor faz perguntas via internet ao candidato, que não precisa de respostas corretas, mas observa a capacidade e criatividade, do candidato de encontrar solução rápida.

Na seleção são escolhidos os candidatos que mais se encaixem na vaga em aberto, por meio de avalição curricular, testes de conhecimento específicos ou psicológicos, entrevista tradicional, dinâmica em grupos e entrevista individual, cada organização tem seus métodos de aplicar tal testes. A seleção é a base comparativa em dois métodos, sendo a discrição do cargo onde exige do candidato habilidades, conhecimentos e atitudes. Para Robbins (2004) é fundamental importância compreender esses métodos, principalmente as técnicas de seleção mais oportuna ao caso ou a situação.

O recrutamento e seleção têm suas vantagens e desvantagens onde o gestor tem que saber lidar com cada situação adversa que apareça. Segundo Araújo (2006) um dos pontos positivos do recrutamento interno é o aproveitamento dos funcionários que já trabalham na empresa servindo como motivação para desenvolverem melhor suas atividades, diminui a rotatividade e provoca competição entre os funcionários de forma sadia e tranquila. Como ponto negativo, podemos citar o bloqueio de novas ideias e novas experiências, a empresa se mantém como

ambiente fechado e pode haver conflitos entre os funcionários por conta da vaga pretendida (ROBBINS, 2004).

Para Araújo (2006) os pontos positivos do recrutamento externo são novos colaboradores com novas experiências e disposição, renova a cultura da empresa, ter o incentivo com os colaboradores aumenta o conhecimento por novas tarefas. Como ponto negativo pode mencionar o gasto financeiro e tempo levado para encontro de uma pessoa compatível com a vaga. Ao final de todo o processo deve ser realizada a integração do candidato escolhido aonde o mesmo vai se adaptar ao cargo, conhecer os direitos e deveres em seguida conhecer os colaboradores que já trabalham na empresa, a cultura organizacional e por fim colaborar para manter os resultados esperados pelo seu gestor (SEBRAE, 2020).

3 METODOLOGIA

Nesse capitulo, se faz necessário abordar a metodologia usada na pesquisa. Segundo Minayo (2011, p.87), a metodologia de pesquisa se estabelece como o “caminho do pensamento e na prática exercida na abordagem da realidade”.

Esta pesquisa é classificada como exploratória e de campo. Ela também se caracteriza como uma pesquisa qualitativa. Para a análise dos dados foi utilizada a análise de conteúdo. Os autores Mendes e Miskulin (2017) compreendem a análise de conteúdo como sendo uma metodologia facilitadora para que possamos trabalhar com dados diversos fazendo uma associação dos mesmos, sempre com o objetivo de chegar próximo de uma resposta à questão investigada. Apesar de ser amplamente mencionada como uma metodologia, a análise de conteúdo é ainda mais compreendida como técnica.

Esta pesquisa teve como população-alvo as empresas que atuam no setor hoteleiro da cidade de João Pessoa. Os métodos de amostragem foram não probabilísticos, e as escolhas das empresas participantes foram feitas por acessibilidade, chegando a uma amostra de duas empresas que serão chamadas no trabalho de “Hotel A” e o “Hotel B”.

O Hotel A é localizado em Manaíra um dos mais nobres bairros de João Pessoa, o empreendimento reúne luxo, conforto e exclusividade em um projeto de alto padrão, onde a combinação entre design e hotelaria lança um conceito único em hospedagem na capital paraibana. Já o Hotel B é localizado no final da praia de

Cabo Branco, em João Pessoa. O empreendimento se define como moderno e econômico localizado de frente para o mar oferecendo hospedagem de qualidade, e preços baixos.

Os dados da pesquisa foram coletados através de um questionário enviado através de um formulário eletrônico para os dois gestores responsáveis pelo departamento de recursos humanos dos hotéis durante a segunda semana do mês de outubro de 2020. No Hotel A o questionário foi respondido pela Gerente Administrativa e no Hotel B foi respondido pela Gente Geral Substituta.

4 RESULTADO E DISCURSÕES

4.1 DESCRIÇÃO DA ESTRUTURA DO SETOR DE RECURSOS HUMANOS E SEU GRAU DE PARTICIPAÇÃO NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DAS EMPRESAS HOTELEIRAS INVESTIGADAS

A estrutura dos recursos humanos de uma empresa é de bastante importância, onde os profissionais qualificados irão tomar decisões é separar o trabalho de cada colaborador, como também interligar todos os setores de forma estratégica é especializada. O papel do RH é proceder na empresa, com seus gestores, onde terão que atentar sobre as decisões, é necessário que as organizações tenham a consciência que o RH tem que participar da formulação estratégica da empresa e atuar como parceiro (CHIAVENATO, 2010). Em relação à estrutura do setor de RH das empresas investigadas e a sua participação no planejamento estratégico destas organizações obtivemos as seguintes respostas de cada empreendimento:

> O RH da empresa e o departamento de pessoal são compostos por duas pessoas e funciona de forma terceirizada. O dono do hotel tem outros empreendimentos, dessa forma o RH atende a todos. No hotel existem dois tipos de gerente: a gerente geral e a gerente de hospedagem. A gerente geral cuida do hotel como um todo e a gerente de hospitalidade faz a parte da governança, marketing e encantamento dos hospedes. Sobre a participação da área no planejamento estratégico da empresa, todas as estratégias de vendas parte do dono do hotel. Ele é visionário e superinteligente, dessa forma passa para a gerente de hospitalidade, na qual a mesma põe em prática (HOTEL A).
> No Hotel B não temos um setor de RH. A gerência fica responsável pelas atividades operacionais, obedecendo à hierarquia dos diretores da empresa e o escritório de contabilidade fica responsável pela formalização das contratações, 90% considerando que serão os responsáveis por colocar o planejamento em prática (HOTEL B).

Observa-se que apenas o Hotel A tem um departamento de recursos humanos, sendo composto por 02 funcionários, e funcionando de forma terceirizada. Já o Hotel B não tem esse setor, sendo delegadas as atividades de contratação dos funcionários para o escritório de contabilidade. Sobre o grau de participação do RH no planejamento estratégico das empresas parece não existir nas duas organizações, pelo fato de no Hotel A todas as decisões estratégicas serem centralizadas na figura do seu dono e no Hotel B por não ter um departamento de recursos humanos essa participação é inexistente.

4.2 IDENTIFICAÇÕES DOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO APLICADOS PELAS EMPRESAS HOTELEIRAS

Segundo Chiavenato (2000) o recrutamento trata-se de um sistema de informação que visa à divulgação de oferta de oportunidades de emprego. A seguir a transcrição das respostas das gestoras quanto aos seus processos de recrutamento:

> Em relação ao recrutamento é feito o envio de currículos por e- mail e depois feito uma triagem, não há divulgação on-line. Os meios utilizados para o recrutamento são os testes (HOTEL A).
> A maioria das pessoas recrutadas vem de indicação de colaboradores. É anunciada a vaga internamente, quem tiver indicação comunica o interessado verbalmente, depois é marcado o dia para a seleção. Os meios utilizados para o recrutamento é verbalmente, grupos de whatsapp e instagram (HOTEL B).

Em relação aos processos de recrutamento das empresas investigadas as resposta do Hotel A não deixa claro quais são os processos que utilizam, apenas cita que não fazem divulgação on-line e que os currículos são enviados por e-mail e que depois é realizada uma triagem. Quanto aos meios utilizados para o recrutamento a respondente cita os “testes” que não fazem parte das técnicas de recrutamento e sim de seleção, dessa forma fica a dúvida se a participante da pesquisa entendeu a pergunta realizada ou se ela não sabe a diferença entre os conceitos de recrutamento e seleção. Já o Hotel B cita como método de recrutamento aplicado o de indicação e que os meios utilizados são os verbais e *on-line* através do Instagram e grupos de *WhatsApp*. Para Lacombe (2005, p. 72) no “método de indicações, pede-se a pessoas altamente confiáveis e identificadas com a empresa a indicação de pessoas de sua confiança que tenham o perfil adequado

para a vaga". Não ficou claro nas respostas das duas empresas se além do recrutamento externo elas também utilizam o recrutamento interno.

A seleção de pessoas implica uma comparação entre as características de cada candidato com um padrão de referência e uma escolha feita pelo chefe imediato (AIRES, 2007). Em relação ao processo seletivo das organizações foram questionados como eram realizados, incluindo o planejamento e os instrumentos utilizados, quem eram as pessoas responsáveis pela sua execução e quando e como o processo era finalizado. A seguir as respostas das entrevistadas.

> O recrutamento se inicia com o RH, com uma série de provas e testes. Depois uma conversa frente a frente. Após isso dependendo da função, faz um teste com a pessoa a gerente de hospedagem seja para o inglês ou para as praticas necessárias no hotel. O processo termina em dois dias. Os testes se iniciam com uma profissional de RH da empresa que é psicóloga e termina com a de hospitalidade que é formada em turismo (HOTEL A).
> A seleção é feita através de entrevista pessoal e treinamento no setor, o planejamento da seleção acontece de acordo com a necessidade da empresa. Os instrumentos de seleção utilizados no processo são: currículo, entrevista pessoal e material utilizado no setor que está com a vaga aberta. O responsável pela realização do processo seletivo é a gerência e o responsável pelo setor de treinamento. O processo passa dois dias para ser concluído, um para a entrevista com gerência e outro para o treinamento (HOTEL B).

Em relação ao Hotel A observa-se uma incoerência na resposta, quando perguntado sobre as técnicas do processo seletivo aplicadas na empresa a respondente cita as provas e testes que são técnicas do processo seletivo, mas se refere a elas como recrutamento, fortalecendo a dúvida inicial de que a respondente talvez não saiba a diferença entre os conceitos de recrutamento e seleção. Outra técnica citada são os testes técnicos profissionais e a entrevista. Os profissionais envolvidos no processo é uma psicóloga participante do RH da empresa e a gestora de hospitalidade. Já o Hotel B utiliza como técnica de seleção a triagem preliminar de currículo, a entrevista e um treinamento no setor que pode se encaixar como um teste prático (técnico profissional), envolvendo a gerência e o responsável pelo setor de treinamento. Todas as duas empresam finalizam o processo seletivo dentro de dois dias. Observa-se que nenhuma delas citou a utilização dos testes psicológicos e dinâmicas de grupo como técnicas participantes dos seus processos seletivos.

Os gestores da empresa também foram questionados sobre que tipo de profissionais que é contratado nos seus processos seletivos, como é elaborado o perfil das vagas e como se dá a inserção do novo ocupante do cargo na

organização, além de como são tratados os demais candidatos que participaram do processo seletivo e não foram aprovados. A seguir as respostas obtidas através da entrevista:

> Em relação aos profissionais que são contratados a pessoa do RH é psicóloga o teste se inicia com ela, a de hospitalidade é formada em turismo, o teste termina com ela. O perfil das vagas vai depender de cada vaga, para recepção precisa ser formado em turismo e afins, e possuir outra língua, para camareira necessita apenas possuir experiência. A inserção do novo ocupante do cargo na organização é realizada através de treinamentos e capacitações realizadas pela gerente de hospitalidade. No final do processo seletivo a empresa passa o feedback dos testes para os candidatos seja ele positivo ou negativo. O acompanhamento do novo ocupante do cargo é monitorado pela gerente, ela passa e ensina sua função no hotel (HOTEL A).
>
> Na empresa os profissionais contratados são aqueles que já tenham experiência na área. O perfil das vagas é definido pela cultura que a empresa já tem. A inserção do novo ocupante do cargo na organização é realizada após o treinamento, se escolhido é agendado o dia de início. Os candidatos que participaram do processo seletivo são comunicados por telefone se foram selecionados ou não. O acompanhamento do novo ocupante do cargo na organização é feito através da observação direta e de feedbacks do próprio iniciante e do colaborador que trabalha diretamente com ele (HOTEL B).

Em relação ao Hotel A, quanto aos tipos de profissionais que são contratados a respondente aparenta não ter compreendido a pergunta e cita a pessoa do RH que é psicóloga e a de hospitalidade que é formada em turismo com as responsáveis de quem inicia e termina o teste. Em relação a como é elaborado o perfil das vagas ela cita que depende da vaga, que para a recepção precisa ser formado em turismo e falar inglês, já para a camareira precisa possuir apenas experiência. Já no Hotel B os tipos de profissionais contratados são aqueles que possuem experiência na área e o perfil das vagas é definido pela cultura da empresa. Observa-se que as duas empresas valorizam profissionais experientes. Em relação a como é elaborado perfil das vagas o primeiro hotel não explica claramente como acontece, citando apenas que depende do perfil da vaga. Já o segundo hotel deu uma resposta evasiva dizendo que é definido pela cultura da empresa sem detalhar o processo.

Quanto à inserção dos novos ocupantes dos cargos as duas empresas citam que é realizado através de treinamentos. Uma prática muito comum nas organizações para a inclusão dos novos contratados é a organização de um treinamento de integração, para Weiss (2006, p.117) ele visa “adaptar o novo colaborador à empresa contratante, facilitando seu processo de socialização no novo cenário de aprendizado no qual ele inicia suas atividades profissionais”. Nos dois

hotéis os resultados do processo seletivo são comunicados a todos os participantes, independente de ter sido o escolhido pela empresa e o acompanhamento do novo contratado é realizado pelos seus superiores hierárquicos.

4.3 VISÕES DOS GESTORES DE RECURSOS HUMANOS SOBRE SUAS PREOCUPAÇÕES E PERSPECTIVAS DE MUDANÇAS RELACIONADAS À ÁREA DE RECURSOS HUMANOS.

As gestoras foram indagadas sobre quais são as suas principais preocupações como gestora de RH destas empresas e quais são as perspectivas de mudanças relacionadas à área de recursos humanos. A seguir a transcrição de suas respostas:

> Manter a equipe equilibrada e motivada. Ouvir cada um e adaptar a realidade dos funcionários com a da empresa, deixando os dois satisfeitos. Como perspectiva de mudança moldar os funcionários, trazer pessoas com responsabilidade e dinamismo (HOTEL A).
>
> A preocupação que todos os colaboradores estejam satisfeitos com o seu trabalho e por consequência desempenhem da melhor forma as suas atividades. Para o momento não está estruturada nenhuma mudança (HOTEL B).

Em relação às preocupações atuais das gestoras entrevistadas ambas demostraram a necessidade de ter atenção com a manutenção da motivação e a satisfação dos funcionários da empresa. Os autores Souto e Oliveira (2008) destacam a importâncias do conhecimento da motivação e satisfação por parte dos gestores hoteleiros, pois funcionários satisfeitos tendem a melhorar a sua prestação de serviços resultando no melhoramento da imagem criada pelo hóspede sobre a qualidade do hotel. Em relação às perspectivas de mudança a gestora do Hotel A tem uma visão mais estratégica ao compreender a necessidade de moldar os funcionários as mudanças ambientais, as organizações são considerados sistemas abertos que precisam se adaptar ao ambiente econômico, político, social, cultural e tecnológico. Ela também destaca duas competências importantes necessárias os seus funcionários a responsabilidade e o dinamismo. Diferente da gestora do Hotel B que não citou nenhuma perspectiva de mudança para o futuro.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo geral investigar as técnicas de recrutamento e seleção aplicadas pelas empresas do setor hoteleiro da cidade de João Pessoa-PB. Para isso elaborou-se uma pesquisa exploratória e de campo de caráter qualitativo. Através de uma amostragem não probabilística, e por acessibilidade chegou-se a uma amostra de duas empresas que foram chamadas na pesquisa de "Hotel A" e "Hotel B". O instrumento de pesquisa utilizado foi o questionário aplicado a duas gestoras dos respectivos hotéis e a análise dos dados foi realizada através do método de análise de conteúdo.

Os resultados indicaram que apenas um dos hotéis possui um setor de recursos humanos, sendo este terceirizado. Não existe a participação da área de recursos humanos no planejamento estratégico de ambas as empresas. Sobre os métodos de recrutamento a gestora do Hotel A não foi clara sobre as técnicas que aplica já o Hotel B utiliza a técnica de indicação. Não foi possível identificar se os hotéis também utilizam o recrutamento interno.

Em relação aos métodos de seleção os dois hotéis utilizam os testes técnico profissionais e as entrevistas. No hotel A participam desse processo uma psicóloga e a gestora de hospitalidade. No Hotel B participam um gerente e o responsável pelo setor de treinamento. A duração do processo seletivo é de 02 dias em ambas as empresas.

A gestora do Hotel A não soube responder sobre os tipos de profissionais contratados, a do Hotel B citou que são aqueles que possuem experiência na área. Em relação à elaboração do perfil das vagas a gestora do Hotel A disse que depende do perfil da vaga, exemplificando que para a vaga de recepção necessita a formação em turismo e o conhecimento em inglês, já para o de camareira é necessário apenas experiência. Já a gestora do Hotel B descreveu que o perfil das vagas é definido pela cultura da empresa sem entrar em detalhes como isso acontece de fato.

Os dois hotéis citaram que o resultado do processo seletivo é comunicado a todos os participantes independente da sua aprovação, a inserção dos novos ocupantes aos cargos é realizada através de um treinamento e que o acompanhamento dos novos contratados é feito pelos seus superiores hierárquicos. Sobre as suas preocupações atuais e as perspectivas de mudança as gestoras

demostraram preocupação com a motivação e satisfação dos seus funcionários, tendo a gestora do Hotel A uma visão mais estratégica sobre a necessidade de adaptar seus funcionários as mudanças ambientais e a gestora do Hotel B não citou nenhuma perspectiva de mudança para o futuro.

Por fim, observa-se que os dois hotéis não trabalham a área de recursos humanos de forma estratégica para o seu desenvolvimento. Sugere-se que a organização reveja as suas práticas de recrutamento e seleção para que possam agregar outras técnicas, como os testes psicológicos e as dinâmicas de grupo para ampliar a sua análise das competências dos candidatos para as vagas em aberto. Uma das limitações desta pesquisa foi à forma sucinta que as gestoras responderam o questionário o que limitou uma análise mais ampla. Como sugestão para pesquisas futuras indica-se ampliar o número de empresas hoteleiras investigadas para possibilitar uma maior compreensão das práticas de recrutamento e seleção utilizadas pelas empresas hoteleiras da cidade de João Pessoa.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, L.C. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2006.

BANOV, Márcia Regina. **Recrutamento, Seleção e Competências**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CAXITO, Andrade Fabiano. **Recrutamento e Seleção de Pessoas**. Curitiba. IESDE BRASIL S.A 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos. 3ª edição. Rio de janeiro. Elsevier. 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas:** o passo decisivo para a Administração Participativa. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** 3ª ed. São Paulo, Elsevier. Editora Ltda, 2004.

CORANDINI, Joziane Rizzetti; MURINI, Lisandra Taschetto. Recrutamento E Seleção De Pessoal: **Como Agregar Talentos À Empresa.** Disciplinarum Scientia. Série: Ciências Sociais Aplicadas, S. Maria, v. 5, n. 1, p. 55-78, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2001.

LACOMBE. **Recursos humanos:** princípios e tendências. São Paulo: Saraiva: 2005.

MENDES, R. M.; MISKULIN, R. G. S. **A análise de conteúdo como uma metodologia**. Caderno de pesquisa, v47n.165.1044-1066;julho/set.2017.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social**. Teoria, método e criatividade. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

PIZOLOTTO, Maira Fátima; DREWS, Arno Gustavo. **Gestão de pessoas**. Editora Unijuí 2009.

ROBBINS, S. P. **A verdade sobre gerenciar as pessoas**. Tradução Celso Roberto Paschoa. São Paulo: Pearson Education, 2004.

SEBRAE. **Recrutar e selecionar bem resulta em boas contratações**. SEBRAE. Disponivel em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/recrutar-e-selecionar-bem-resulta-em-boas-contratacoes,50c3438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD> Acesso em: 15/05/2020.

SILVA, M. H.; FOSSÁ, M. I. T. **Análise de conteúdo:** exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. Revista Eletrônica ISSN 1677 4280 Vol.17. No 1 (2015).

SOUTO, Christiane de Melo Rego; DE OLIVEIRA, Lucia Maria Barbosa. Ter funcionários satisfeitos é ter clientes satisfeitos: realidade ou indícios? Um estudo em agências de viagens. **Turismo-Visão e Ação**, v. 10, n. 1, p. 75-93, 2008.

TACHIZAWA, Takeshy,Ferreira; PARADELA, Claudio Victor; FORTUNA, Melo Alfredo Antonio. Gestão com pessoas: **uma abordagem aplicada as estratégias de negócios**. 5 edição. Rio de Janeiro. Editora FGV 2006.

WEISS, Cristina Aiach. **Manual de treinamento e desenvolvimento:** processos e operações. São Paulo, Pearson, 2006.

INVESTIGAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS FUNCIONÁRIOS DA ALPARGATAS

Maria dos Anjos da Silva[1]
Prof. Ms. Luciano de Santana Medeiros[2]
Profª. Ms. Priscylla Kelly de Almeida Barreto[3]

1 INTRODUÇÃO

O trabalho hoje em dia, ocupa um espaço muito significativo na vida de todos nós. Ou pelo menos na vida daqueles que trabalham, e grande parte de nossa vida acontece dentro das organizações. A nossa relação com o trabalho parece, portanto, algo ainda bastante conflitivo, sendo muitas vezes percebido como indesejado ou um fardo pesado, que acaba nos impedindo de viver. Mas constantemente ele também é percebido como algo que tem sentido em nossa vida, pois é com o trabalho que conseguimos definir uma identidade pessoal e impulsionar o crescimento do ser humano.

Segundo Nadler e Lawler (1983), a qualidade de vida no trabalho é a grande esperança das organizações para atingirem altos níveis de produtividade, sem esquecer a motivação e satisfação do indivíduo. O trabalho é uma atividade na vida das pessoas que muitas vezes torna-se o organizador do seu estilo de vida, podendo ser, para uns uma fonte de prazer e, para outros, de desprazer. Assim sendo, é adequado questionar sobre o quanto as empresas estão se preocupando e investindo na qualidade de vida dos seus colaboradores (AQUINO, 1979).

Existem diversos fatores que interferem na QVT (Qualidade de vida no trabalho) como: a motivação, a satisfação, o bem estar social, psicológico, físico. Que muitas vezes é transformado negativamente. De acordo com Rodrigues (1994, p.76), “a qualidade de vida no trabalho tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência com outros títulos em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem estar ao trabalhador na execução de sua tarefa”.

A empresa escolhida para esse estudo é a Alpargatas S/A que atua no setor industrial no ramo de calçados e artigos esportivos. A qualidade de vida no trabalho está ligada à motivação de seus colaboradores, para isso é necessário criar um

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: mariad44147@gmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: lucianomedeirosadm@gmail.com
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: priscyllaalmeidab16@hotmail.com

ambiente onde as pessoas possam se sentir bem com os gestores, com elas mesmas e entre seus colegas de trabalho, e estar confiantes na satisfação das próprias necessidades. Se as pessoas não estão motivadas a fazer alguma coisa ou alcançar uma meta, pode-se convencê-las a fazer algo que elas preferiram não fazer, mas a menos que estejam prontos a assumir as atitudes e os valores do motivador, os comportamentos não serão permanentes. Nesse contexto da qualidade de vida no trabalho, chegou-se a seguinte questão problema que irá nortear esta pesquisa: **Como os funcionários da Alpargatas percebem a sua qualidade de vida no trabalho?**

Essa pesquisa é importante para a academia por ampliar o acervo sobre a temática abordada. Para a empresa investigada ela pode servir de apoio para as transformações necessárias para a melhoria da qualidade de vida dos seus funcionários e consequentemente a sua produtividade. E para a pesquisadora essa pesquisa proporcionou uma melhor compreensão do conjunto de ações gerenciais necessárias para a melhoria do ambiente de trabalho que impactam a qualidade de vida dos seus membros.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Investigar a percepção dos funcionários do setor produtivo da Alpargatas de Santa Rita-PB sobre a sua qualidade de vida no trabalho de acordo com o modelo de Walton.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar o perfil sociodemográfico dos entrevistados;
- Descrever a percepção dos funcionários da Alpargatas de acordo com as dimensõesinvestigadas no modelo selecionado;
- Comparar os resultados de acordo com as dimensões investigadas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONCEITOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O termo Qualidade de Vida no Trabalho possui diversas e distintas abordagens, cuja conceituação varia conforme os elementos que se julga serem mais relevantes para que haja efetivamente Qualidade de Vida no Trabalho. Segundo Limongi-França (2004, p.80) Qualidade de vida no trabalho (QVT) "é o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho". A construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossial O posicionamento biopsicossial representa o fator diferencial para a realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas, durante o trabalho na empresa. Com esse conceito a autora traz consigo o relato de que a qualidade de vida no trabalho está ligada a melhorias do ambiente interno da organização, fazendo com que seus colaboradores sintam se parte integrante de um todo sem que haja qualquer tipo de diferença, onde todos são iguais. Dessa forma então fazendo que eles trabalhem mais satisfeitos, exercendo seu trabalho e com qualidade.

Para Oliveira (2002) a preocupação com o bem-estar social dos funcionários não é uma questão de altruísmo das empresas, ou seja, não é caridade. Num momento em quefatores como qualidade e produtividade se tornam cada vez mais presentes nas organizações, a saúde se transforma em prioridade. Com esse pensamento o autor afirma que "[...] com mais qualidade de vida, os trabalhadores fabricam produtos melhores e se tornam mais produtivos."(OLIVEIRA, 2002 p. 171).

Segundo Nadler e Lawler (1983) *apud* Fleury (2002, p.298) "definem qualidade de vida no trabalho de acordo com a evolução no tempo e com as diferentes pessoas que o utilizam, isto é, como uma forma de pensar sobre as pessoas, o trabalho e as organizações".

2.2 FATORES MOTIVACIONAIS

Esse tema é abordado de diversas maneiras diferentes por vários autores,

assim como pode ser compreendido de forma diversa na visão do colaborador e de seu superior. Motivação pode ser o simples fato de acreditar em sonhos, superar barreiras, ser persistente e não desistir, enfrentar os medos, realizar conquistas ou até mesmo uma recompensa salarial ou outras formas de bonificação.

Para Gooch e McDowell (*apud* Bergamini, 1997, p. 82) “a motivação é uma força que se encontra no interior de cada pessoa e que pode estar ligada a um desejo. Uma pessoa não consegue jamais motivar alguém; o que ela pode fazer é estimular a outra pessoa”.

Os fatores motivacionais estão interligados com o conteúdo do cargo, ou seja, com aquilo que o indivíduo faz, portanto estão sob o controle do indivíduo. São aqueles que quando são ótimos provocam satisfação e quando são precários evitam a satisfação; envolvem: crescimento individual, reconhecimento profissional, auto realização, etc. Assim, de acordo com essa teoria não basta boas condições de trabalho para induzir um estado de motivação, para isto é preciso que o indivíduo esteja satisfeito com seu trabalho, conforme define maximiano “o conteúdo do trabalho produz satisfação com o próprio trabalho” (MAXIMIANO, 2000, p.360).

Segundo Davis (1992), cada pessoa desenvolve habilidades motivacionais como fator do ambiente cultural no qual vive, afetando a maneira pela qual as pessoas percebem seu trabalho e encaram suas vidas. Percebe-se a importância de cada gestor conhecer e compreender as necessidades de cada empregado dentro da organização levando em consideração a força motivacional de cada um.

2.3 A RELAÇÃO ENTRE O SER HUMANO E SEU TRABALHO

Para obter sucesso nas atividades que são desenvolvidas no ambiente organizacional é preciso estar consciente que em todo momento irá lidar com pessoas. Seres humanos com pensamentos diferentes, opiniões diferentes, reações e crenças diferentes, mas que precisam conviver diariamente e executar tarefas que poderão ser divididas por duas ou mais pessoas em diversas situações de trabalho. A relação humana é muito complexa, porque cada um se portar de maneira diferente quando está inserido em um grupo de trabalho. Pessoas altamente competentes individualmente podem render muito abaixo de sua capacidade por influência do grupo e das situações de trabalho.

2.4 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

De acordo com Locke (1969) satisfação no trabalho está ligada a percepção que o trabalhador tem sobre a realização de seus valores por meio da execução de suas atividades através do seu trabalho, sendo um sentimento positivo de bem estar. Ou seja, para ele a satisfação no trabalho está relacionada a um estado de emoção pelo qual o indivíduo passa que é influenciado por fatores tanto internos como externos que eleva a satisfação como também a insatisfação.

Segundo Bergamini (2008), a maioria das organizações fracassa não por falta de conhecimento, mas por não saber lidar e compreender as pessoas. Estar motivado, gostar de seu trabalho e ter um bom relacionamento com sua chefia pode ser um fator gerador de satisfação. Para Robbins (2010, p. 75) “Trabalhos interessantes que fornecem treinamento, variedade, independência e controle, satisfaz a maioria dos funcionários”.

> Para o empregado estar satisfeito com o trabalho ele precisa estar satisfeito também com seu chefe, seu superior. É ele quem exerce a função de líder do grupo. O líder é quem tem a capacidade de influenciar pessoas para alcançar determinada meta ou objetivo. O chefe deve saber conduzir, trazer motivação aos seus subordinados, pois isso pode refletir positiva ou negativamente nos índices da organização. (AZEVEDO; MEDEIROS, 2003, p.5).

Segundo Kanaane (1999, p.19), “através do trabalho, o homem pode modificar seu meio e modificar-se a si mesmo, à medida que possa exercer sua capacidade criativa e atuar como co-partícipe do processo de construção de relações de trabalho e da comunidade na qual se insere”. O trabalho faz com que o indivíduo ocupe um lugar na sociedade onde está inserido, que obtenha dignidade, crescimento pessoal e profissional, e, além disso, cria laços internos e externos na organização.

2.5 A IMPORTÂNCIA DAS PESSOAS EM UMA ORGANIZAÇÃO

Antigamente as pessoas eram descartáveis para as empresas, se uma pessoa não funcionasse mais, a solução para resolver esses problemas era bem simples, ela era trocada por outra pessoa. Felizmente hoje as empresas reconhecem que o capital intelectual a valorização do indivíduo é algo fundamental

para o sucesso e a realização de bons negócios. E que as pessoas representam não só a mão de obra da empresa, mas sim uma parte imensamente importante da organização, pois é graças às pessoas que as organizações se mantém viva. São as pessoas que decidem e agem em nome da organização, são elas que executam, controlam atividades e processos, são as pessoas também que consomem os produtos de uma determinada empresa.

Na atualidade o destaque de uma organização no mundo globalizado está diretamente ligado às pessoas que a compõem. É necessário que se tenha uma equipe capacitada, preparada, motivada e satisfeita. Pessoas que tenham iniciativa, vontade de trabalhar, que busquem sempre crescimento pessoal e profissional. De acordo com Bordenave (1995, p. 16):

> A participação é o caminho natural para o homem exprimir sua tendência inata de realizar, fazer coisas, afirmar-se a si mesmo e dominar a natureza e o mundo. Além disso, sua prática envolve a satisfação de outras necessidades não menos básicas, tais como a interação com os demais homens, auto expressão, o desenvolvimento do pensamento reflexivo, o prazer de criar e recriar coisas, e, ainda, a valorização de si mesmo pelos outros.

Dessa forma, é crucial a participação das pessoas nas tarefas da organização, principalmente quando se trata das atividades das quais o indivíduo está ligado diretamente. Cada vez mais as empresas estão se dando conta de que o fator humano é fundamental para a eficácia dos processos.

2.6 MODELOS DE WALTON

Segundo Walton (1973), o objetivo do QVT deve ser construir uma organização mais humana que possibilite o trabalho em posição, recepção de recursos de feedback de desempenho, tarefas adequadas, diversidade, enriquecimento do trabalho e foco no desenvolvimento pessoal. O quadro 01 apresenta as oito categorias conceituais propostas por Walton (1973) de como avaliar a qualidade de vida no trabalho, e consequentemente um contexto para uma possível análise da mesma.

CATEGORIAS	**INDICADORES**
Compensação justa e adequada	Salário adequado Equidade interna Equidade externa

Condições de trabalho	Jornada de trabalho Ambiente físico Material e equipamentos Ambiente saudável
Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia Significado da tarefa Identidade da tarefa Variedade das tarefas Retroação e retro informação
Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira Crescimento pessoal Segurança do emprego Perspectivas de remuneração
Integração social na organização	Igualdade de oportunidades Relacionamentos interpessoais egrupais Senso comunitário Mobilidade
Constitucionalismo	Respeito às leis e direitos trabalhistas Privacidade pessoal Liberdade de expressão Normas claras da organização
O trabalho e o espaço total da vida	Papel balanceado do trabalho na vida pessoal Estabilidade de horários
Relevância social da vida no trabalho	Imagem da empresa Responsabilidade social da empresa Responsabilidade social pelos produtos e serviços Práticas de emprego

Quadro 1: Indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho segundo Walton.

Fonte: Ribeiro, Santana (2015).

Para Walton (1973 *apud* Ribeiro e Santana, 2015), a insatisfação no ambiente de trabalho que incomodava inúmeros funcionários, independente do cargo em que eles ocupavam, ocasionando resultados negativos, tanto na vida pessoal como na organização, por isso, o autor viu a necessidade de identificar as causas que contribui para a falta de qualidade de vida no trabalho, com o objetivo de aperfeiçoar as condições do trabalhador e da organização a todo tempo, com isso ele desenvolveu este modelo, dividido em 8 critérios, apresentando indicadores para avaliar a qualidade de vida no trabalho, os quais podem ser visualizados no quadro 01, e que será explicado individualmente a seguir.

A primeira categoria é a compensação justa e adequada, segundo Fernandes (1996, p.49) “essa é a categoria que visa mensurar a QVT em relação à

remuneração recebida pelo trabalho realizado". Mede a Qualidade de Vida no Trabalho em relação à remuneração recebida, considerando os indicadores de equidade interna e equidade externa, de modo que esta seja adequada para que o indivíduo viva dignamente dentro de suas necessidades pessoais, culturais, sociais e econômicas.

A segunda categoria fala sobre as condições de trabalho, de acordo com Fernandes (1996, p.49), "é o critério que mede a Qualidade de Vida no Trabalho em relação às condições existentes no local de trabalho". Baseando-se nos seguintes critérios: jornada de trabalho, carga de trabalho, ambiente físico, material e equipamento, ambiente saudável e estresse.

A terceira categoria fala sobre o uso e desenvolvimento de capacidades, onde é enfatizada a preocupação com as oportunidades de os funcionários aplicarem em sua rotina suas aptidões profissionais, por isso visa mensurar a Qualidade de Vida no Trabalho em relação aos critérios: autonomia, significado da tarefa, identidade da tarefa, variedade da habilidade e retro informação. Para Chiavenato (2004, p.393), a norma visa atender às necessidades de usar as habilidades e conhecimentos dos trabalhadores, e desenvolver sua autonomia, autocontrole e obter informações sobre todo o processo de trabalho, e retrocedendo informações sobre seu desempenho.

A quarta categoria aborda a oportunidade de crescimento e segurança, mensura a Qualidade de Vida do Trabalho em relação à capacidade que o funcionário tem de desenvolver-se e crescer pessoalmente, além de manter-se seguro em seu emprego, baseando- se nos seguintes indicadores: possibilidade de carreira, crescimento pessoal e segurança de emprego. Se os trabalhadores se sentem à vontade no trabalho e têm certo grau de estabilidade dentro da empresa, certo grau de segurança pode ser garantido (BÚRIGO, 1997; OLIVEIRA, 2006; ROCHA, 2007; RIBEIRO, SANTANA, 2015).

A quinta categoria retrata a integração social na organização, visa medir o grau de integração social dentro da organização com base nos seguintes fatores: igualdade de oportunidades, relacionamento, senso comunitário **(**BÚRIGO, 1997; OLIVEIRA, 2006).

A sexta categoria é o constitucionalismo**.** A empresa deve garantir o respeito e os direitos dos trabalhadores, e ter indicadores mensuráveis: a proteção dos trabalhadores, a empresa deve cumprir os direitos trabalhistas esperados; a liberdade de expressão, a empresa deve garantir que os trabalhadores expressam

seus direitos sem medo de serem condenados; direitos trabalhistas, A empresa formula regras e práticas que afetam o desenvolvimento dos trabalhadores; tratamento justo, a organização deve tratar todos os funcionários de formaigual, por isso deve ser justa; a privacidade pessoal garante e respeita a personalidade dos funcionários da organização (BÚRIGO, 1997; OLIVEIRA, 2006; RIBEIRO, Santana, 2015).

A sétima categoria é o trabalho e espaço total de vida. De acordo com Chiavenato (2004, p. 393), “o trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador em detrimento de sua vida familiar e particular, de seu lazer e atividades comunitárias”. Mede o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional do empregado, cujos indicadores são: papel balanceado no trabalho e horário de entrada.

A oitava categoria retrata a relevância social do trabalho na vida. Para Walton, esta categoria mostra a visão dos trabalhadores sobre a organização onde trabalham, com os seguintes indicadores: imagem da empresa e práticas de emprego, representando a visão dos funcionários sobre a empresa para a qual trabalham e a autoestima dos funcionários que devem trabalhar na frente da comunidade; sociedade corporativa responsabilidade, julgamento dos trabalhadores sobre a responsabilidade da empresa para com a comunidade; responsabilidade pelo produto, opiniões dos trabalhadores sobre a responsabilidade da empresa pelos produtos e serviços fornecidos ao mercado (OLIVEIRA, 2006).

O referido modelo orienta a investigação devido ao seu amplo leque de normas, podendo ser enriquecido com outras descrições, considerando a particularidade da organização ou ramo de atividade e o enquadramento socioeconómico no qual foi inserido.

2.7 QUESTIONÁRIO APLICADO DE WALTON

Segundo Oliveira (2005), a melhoria do estado de vida e saúde tem se tornado uma questão cada vez mais importante, pois afeta direta ou indiretamente a produtividade das pessoas e os resultados esperados da organização. De acordo com Campos (1992), um dos conceitos mais importantes do plano de qualidade está no princípio de que somente se melhora o que se pode calcular e, portanto, é necessário tomar medidas para melhorar. Para tanto é necessário, avaliar sistematicamente a satisfação dos colaboradores da empresa, pois, nesse processo

de autoconhecimento, as pesquisas de opinião interna são uma ferramenta importante para testar a percepção dos funcionários sobre a qualidade de vida e os fatores de intervenção na organização. Questões como o posicionamento do funcionário em relação à posição de trabalho, ao ambiente, organização do trabalho e à relação chefia/ subordinados são itens que não podem deixar de ser avaliados.

O instrumento de pesquisa utilizado neste trabalho é um questionário baseado no modelo de qualidade de vida desenvolvido por Walton (1973), que resgata os valores humanísticos e ambientais negligenciados pelo desenvolvimento econômico da sociedade industrializada, e atendem as preocupações relacionadas à atual demanda do mercado de trabalho que está aumentando. Este modelo fornece a base necessária para a realização desta pesquisa, identificando importantes fatores de intervenção para medir a QVT de indivíduos na organização.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA

Esta pesquisa é classificada como descritiva e exploratória, na visão de Gil (2007, p.42) “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno”. Para Severino (2007, p. 123) “a pesquisa exploratória busca apenas levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto”. Caracterizando-se pela busca de conhecimentos a fim de responder às questões apresentadas e obter os resultados necessários.

Quanto aos métodos utilizou-se a pesquisa de campo. Segundo Gil (2002) na pesquisa de campo, os pesquisadores realizam pessoalmente a maior parte do trabalho, tendo conhecimento direto sobre a situação de aprendizagem. Também requer do pesquisador que permaneça na organização pelo maior tempo possível, pois esta é a única maneira de mergulhar na realidade, para entender as regras, costumes e convenções do grupo de pesquisa em gestão. Em relação a sua natureza esta pesquisa caracteriza-se como quantitativa, de acordo com Matias-Pereira (2012) a pesquisa quantitativa é aquela em que todos os dados são

quantificáveis, ou seja, precisam ser convertidos em números e requer a aplicabilidade de recursos e técnicas quantitativas.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Esta pesquisa tem como o universo os funcionários que trabalham no setor produtivo da empresa Alpargatas localizada na cidade de Santa Rita/PB. Foi selecionada uma amostra por acessibilidade de 03 setores de produção, os setores Havaianas (HS) 31, 32 e 33, que contemplam 60 funcionários ao todos, foram distribuídos 60 questionários para a população alvo deste estudo onde todos retornaram respondidos e válidos.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS E TÉCNICAS

Segundo Oliveira (2011) para a coleta de dados, é necessário selecionar ferramentas adequadas que atendam aos requisitos de validade, confiabilidade e precisão. O instrumento de coleta de dados utilizado nesta pesquisa foi o questionário. De acordo com Severino (2014,
p. 125) o questionário utilizado para as pesquisas científicas formam um “conjunto de questões, sistematicamente articuladas, que se destinam a levantar informações escritas por parte dos sujeitos pesquisados, com vistas a conhecer a opinião dos mesmos sobre os assuntos em estudo”. O mesmo autor enfatiza a importância de perguntas claras e objetivas.

Foram aplicados dois questionários, sendo o primeiro com o intuito de identificar o perfil dos entrevistados, em relação à idade, gênero, estado civil, tempo de serviço e escolaridade. O segundo questionário aplicado foi composto de 24 questões divididas entre as oito categorias do modelo de Walton (1973) de qualidade de vida no trabalho que são: 1- Compensação justa e adequada, 2- Condições de trabalho, 3- Uso e desenvolvimento de capacidades, 4- Oportunidade de crescimento e segurança, 5- Integração social na organização, 6- Constitucionalismo, 7- O trabalho e o espaço total da vida e 8- Relevância social da vida no trabalho. Para as respostas foram utilizadas uma escala de Likert de 05 pontos, com as opções: (1) Muito insatisfeito, (2) Insatisfeito, (3) Satisfação Média, (4) Satisfeito e (5) Muito satisfeito.

3.4 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DE PESQUISA

A empresa utilizada como ambiente desta pesquisa foi a Alpargatas S/A, que é a maior empresa brasileira de calçados e artigos esportivos, através da sua sede localizada em Santa Rita. A história da companhia começou em 3 de abril de 1907 com a vinda da Argentina para o Brasil do escoces Robert Fraser. Dona da marca Havaiana, Osklen, entre outras que estão presentes na vida diária de milhões de consumidores no Brasil e nos 80 países para os quais são exportadas. Atualmente, a Alpargatas conta com 447 lojas das Havaianas no Brasil, sendo 6 próprias e 441 franquias, e mantém oito unidades industriais e 11 fábricas-satélites. Oferecendo aos seus clientes produtos de qualidade com preços baixos, buscando sempre inovação e a satisfação dos seus clientes e colaboradores.

A visão da Alpargatas S/A é ser uma empresa global, digital, inovadora e sustentável, de marcas desejáveis e hiperconectadas. Sua missão é conquistar os consumidores, por meio de marcas e produtos diferenciados e de alto valor percebido, criando valor para acionistas, empregados, fornecedores e clientes, atuando com responsabilidade social e ambiental. Dotada por seis princípios que são: Inspirados pelas pessoas, Encaramos o impossível, Fazemos acontecer, Coração de dono, Crescemos juntos, Cuidamos do amanhã.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

4.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Para identificar o perfil dos entrevistados, foi aplicado um questionário com questões relacionadas à idade, gênero, tempo de serviço, estado civil, e escolaridade. Foram entrevistados 60 funcionários que trabalham nos setores de produção (HS) 31, 32 e 33. Os dados foram coletados durante o mês de outubro de 2020. Todos os entrevistados aceitaram participar desta pesquisa de forma voluntária e confidencial.

Idade	%	Gênero	%	EstadoCivil	%	Tempo de Serviço	%	Escolaridade	%
18 a 25	48,30%	**Masculino**	65%	**Solteiro**	61,70%	Até 1 ano	8,40%	Fundamental incompleto	0%
26 a 35	30%			**Casado**	35%	01 até 5anos	48,30%	Fundamental completo	5%
36 a 45	18,30%	**Feminino**	35%	**Divorciado**	1,70%	> 5 anos	43,30%	Médio incompleto	1,70%
> 46	3,40%			**Outros**	1,60%			Médio completo	76,70%
								Superior incompleto	13,30%
								Superior completo	3,30%

Tabela 01: Perfil dos entrevistados da Alpargatas

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A Tabela 01 apresenta os dados na forma de porcentagens de acordo com as dimensões investigadas. Observa-se que 48,3% dos funcionários têm de 18 a 25 anos, 30% possuem de 26 à 35 anos, 18,3% tem de 36 a 45, e apenas 3,4% acima de 46 anos. Em relação ao gênero, ficou perceptível que a maioria é masculina, como mostra a tabela 65% é masculino, e 35% feminino. Em relação ao estado civil 61,7% é solteiro, 35% são casados, 1,7% divorciado, e 1,6% outros. Sobre o tempo de serviço percebe-se que 8,4% tem menos de 1 ano de empresa, 48,3% têm de 1 até 5 anos, e 43,3% acima de 6 anos. No que diz respeito à escolaridade 5% possuem ensino fundamental completo, 1,7% não concluiu o ensino médio, 76,7% tem ensino médio completo, 13,3% superior incompleto, e apenas 3,3% obtém superior completo, a empresa não possui funcionários com ensino fundamental incompleto.

De acordo com os dados fornecidos, é possivel perceber que o perfil dominante dos entrevistados é do sexo masculino (48,3%), solteiro (61,7%), trabalhando entre 01 a 05 anos na empresa (48,3%), e com o ensino médio completo (76,7%).

4.2 PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS SOBRE SUA PRÓPRIA QUALIDADE

DEVIDA NO TRABALHO DE ACORDO COM O MODELO DE WALTON

Para atingir esse objetivo foi escolhido o modelo de Walton (TIMOSSI, 2009) onde o mesmo foi aplicado com 60 funcionários da organização. A fim de avaliar a qualidade de vida no trabalho dos funcionários. O modelo tenta medir a qualidade de vida no trabalho dentro de 8 padrões: compensação justa e adequada; condições de trabalho; utilização e desenvolvimento de capacidade; oportunidades de crescimento e segurança; integração social nas organizações; constitucionalismo; trabalho e espaço vital total; relevância social (RIBEIRO, SANTANA, 2015).

Os funcionários avaliados foram orientados a identificar o seu nível de satisfação em relação aos oito aspectos da QVT, através de uma escala de Likert de 05 pontos, onde (1) Muito insatisfeito, (2) Insatisfeito, (3) Satisfação Média, (4) Satisfeito e (5) Muito satisfeito.

COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA	**Média**
Quanto ao salário recebido, levando em consideração as necessidades pessoais e sócio-econômicas.	2,4
Quanto aos benefícios recebidos, tais como vale-alimentação, plano de saúde, plano de previdência privada, participação nos lucros e outros.	3,3
Quanto à compatibilidade do salário da sua função aos valores praticados no mercado.	3
Média geral:	**2,9**

Tabela 2: Aspecto de compensação justa e adequada.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

O primeiro critério a ser analisado foi o de compensação justa e adequada, que identifica e avalia a percepção do colaborador com relação ao salário recebido, levando em consideração as necessidades pessoais e socioeconômicas. Para Oliveira (2006), esse critério mostra a equidade da remuneração do trabalho, ou seja, se a remuneração que um empregado recebe é proporcional à produtividade que ele gera.

De acordo com os dados apresentados na tabela 02 os funcionários estão insatisfeitos em relação “ao salário recebido, levando em consideração as necessidades pessoais e sócio- econômicas”, e tem satisfação média em relação “aos benefícios recebidos, tais como vale- alimentação, plano de saúde, plano de previdência privada, participação nos lucros e outros”,e “à compatibilidade do salário da sua função aos valores praticados no mercado”. A média total deste critério foi 2,9 que indica insatisfação.

Essa insatisfação segundo os próprios funcionários se deu, pela má distribuição de funções, onde os mesmo executam mais de uma função, deixando eles sobrecarregados. Por isso está gerando um descontentamento com relação ao salário recebido, que eles não consideram justo.

CONDIÇÕES DE TRABALHO	**Média**
Quanto à jornada de trabalho/horas trabalhadas e sua relação com as tarefas desempenhadas.	2,9
Quanto à carga de trabalho e nível de estresse percebido durante a jornada de trabalho.	2,3
Em relação ao espaço físico e recursos disponíveis no ambiente de trabalho, com condições adequadas para a realização das atividades e que contribuem para reduzir ao mínimo os riscos de danos à saúde.	3.1
Média geral do aspecto:	**2,8**

Tabela 3: Aspecto de condições de trabalho.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

O segundo critério de acordo com a tabela 3, avalia a percepção dos colaboradores a respeito das condições de trabalho. Para Oliveira (2006) as boas condições de trabalho dentro da empresa garantem a saúde dos colaboradores.

De acordo com os dados da pesquisa os entrevistados estão insatisfeitos em relação “à jornada de trabalho/horas trabalhadas e sua relação com as tarefas desempenhadas”, “quanto à carga de trabalho e nível de estresse percebido durante a jornada de trabalho” e possuem satisfação média em relação “ao espaço

físico e recursos disponíveis no ambiente de trabalho, com condições adequadas para a realização das atividades e que contribuem para reduzir ao mínimo os riscos de danos à saúde". A média total deste critério foi 2,8 que indica insatisfação.

Os colaboradores da organização relataram sua insatisfação, com relação à jornada de trabalho, por conta das horas extras que vem sendo solicitada excessivamente. Que gera estresse entre os funcionários. E por não haver um feedback entres as partes mencionadas.

OPORTUNIDADE DE UTILIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA CAPACIDADE HUMANA	**Média**
Quanto à possibilidade de utilização de habilidades variadas e conhecimento na execução do trabalho.	2,8
Em relação à liberdade e autonomia para planejamento e desenvolvimento das suas atividades.	2,7
Em relação à oportunidade de executar as tarefas do início ao fim de forma completa, para que o trabalho possa representar algo significativo para si e também para outras pessoas dentro e fora do trabalho.	3
Média geral do aspecto:	**2,8**

Tabela 4: Aspecto de oportunidade e desenvolvimento da capacidade humana.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A tabela 04 apresenta os resultados da investigação do critério oportunidade de utilização e desenvolvimento da capacidade humana. De acordo com os dados obtidos, os entrevistados estão insatisfeitos em relação "à possibilidade de utilização de habilidades variadas e conhecimento na execução do trabalho" e "à liberdade e autonomia para planejamento e desenvolvimento das suas atividades". "Tem satisfação média em relação à oportunidade de executar as tarefas do início ao fim de forma completa, para que o trabalho possa representar algo significativo para si e também para outras pessoas dentro e fora do trabalho". A média total deste critério foi 2,8 que indica insatisfação.

Essa insatisfação se deu pela falta de autonomia e liberdade de voz, perante

oscolaboradores, que não têm a oportunidade de expor e compartilhar suas ideias.

OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA	Média
Oportunidade de crescimento na carreira oferecida pela empresa.	2.4
Estabilidade no emprego.	2,9
Investimento da empresa na qualificação e capacitação dos seus funcionários.	2,8
Média geral do aspecto:	**2,7**

Tabela 5: Aspecto de oportunidade de crescimento e segurança.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A tabela 05 apresenta os resultados do critério oportunidade de crescimento e segurança. Segundo Fernandes (1996 *apud* Freire, 2013) é um padrão que mede as oportunidades de crescimento e segurança interna da empresa. Além de manter-se seguro em seu emprego, baseando-se nos seguintes indicadores: possibilidade de carreira, crescimento pessoal e segurança de emprego.

De acordo com os dados da pesquisa, os funcionários estão insatisfeitos em relação "à oportunidade de crescimento na carreira oferecida pela empresa", "estabilidade de emprego" e ao "investimento da empresa na qualificação e capacitação dos seus funcionários". A média total deste critério foi 2,7, o que indica insatisfação.

Os colaboradores durante a entrevista reclamaram bastante em relação à oportunidade de crescimento dentro da organização.

INTEGRAÇÃO SOCIAL NO TRABALHO	Média
Igualdade de oportunidades considerando a inexistência de qualquer tipo de preconceito e discriminação.	3,2
Relacionamento com os colegas de trabalho e a existência de respeito e apoio mútuo.	3,4
Relacionamento com seus superiores.	3
Média geral do aspecto:	**3,2**

Tabela 6: Aspecto de integração social no trabalho.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A tabela 06 os resultados da pesquisa em relação ao critério integração social. De acordo com Fernandes (1996 *apud* Freire, 2013), os padrões de integração social nas organizações procuram expor a integração dos envolvidos com os demais na organização.

De acordo com os dados da pesquisa os funcionários possuem satisfação média em relação a "igualdade de oportunidades considerando a inexistência de qualquer tipo de preconceito e discriminação", ao "relacionamento com os colegas de trabalho e a existência de respeito e apoio mútuo" e ao "relacionamento com seus superiores". A média geral deste critério foi 3,2 que indica satisfação média.

CONSTITUCIONALISMO	**Média**
Respeito da organização pelos direitos trabalhistas de seus colaboradores.	3,2
Tratamento imparcial nas situações referentes aos funcionários, ausência de favoritismo.	2,6
Respeito da empresa pela privacidade e liberdade de expressão dos indivíduos.	2,9
Média geral do aspecto:	**2,9**

Tabela 7: Aspecto de constitucionalismo.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A tabela 07 apresenta os resultados obtidos do critério constitucionalismo. De acordo Búrigo (1997), o critério de constitucionalismo dentro da organização, mede o respeito oferecido ao colaborador, e a proteção dos direitos trabalhistas dos empregados.

Os dados da pesquisa indicam que os funcionários da empresa possuem satisfação média em relação ao "respeito da organização pelos direitos trabalhistas de seus colaboradores", e "insatisfação em relação tratamento imparcial nas situações referentes aos funcionários, ausência de favoritismo" e "respeito da empresa pela privacidade e liberdade de expressão dos indivíduos". A média total desta categoria foi 2,9 que indica insatisfação.

TRABALHO E ESPAÇO TOTAL DA VIDA	Média
Preservação da vida pessoal, tempo de descanso sem a interferência da empresa.	3,2
Equilíbrio existente entre o tempo dedicado ao trabalho e a vida pessoal.	2,8
Em relação ao respeito à estabilidade e previsibilidade de horários.	2,8
Média geral do aspecto:	**2,9**

Tabela 8: Aspecto trabalho e espaço total da vida.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A tabela 08 apresenta os resultados da pesquisa em relação ao critério de trabalho e espaço total da vida. De acordo com Chiavenato (2004, p. 393), "o trabalho não deve absorvertodo o tempo e energia do trabalhador em detrimento de sua vida familiar e particular, de seu lazer e atividades comunitárias".

Os dados da pesquisa indicam que os entrevistados possuem satisfação média em relação à "preservação da vida pessoal, tempo de descanso sem a interferência da empresa". E estão insatisfeitos em relação ao "equilíbrio existente entre o tempo dedicado ao trabalho e a vida pessoal" e "em relação ao respeito à estabilidade e previsibilidade de horários". A média total deste critério foi 2,9 que indica insatisfação.

RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO NA VIDA	Média
Credibilidade da empresa perante a sociedade e o orgulho em trabalhar na empresa.	3,6
Responsabilidade social da empresa, levando em consideração aspectos como preocupação em resolver os problemas da comunidade e não causar danos.	3,3
Valorização do seu trabalho, considerando a importância que a empresa e a comunidade atribuem a ele.	2,9
Média geral do aspecto:	**3,2**

Tabela 9: Aspecto relevância social do trabalho na vida.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A tabela 09 apresenta os resultados obtidos na investigação do critério de aspecto e relevância social do trabalho na vida. De acordo com os dados da pesquisa, os entrevistados possuem satisfação média em relação à “credibilidade da empresa perante a sociedade e o orgulho em trabalhar na empresa” e a “responsabilidade social da empresa, levando em consideração aspectos como preocupação em resolver os problemas da comunidade e não causar danos”. Entretanto, eles estão insatisfeitos em relação "à valorização do seu trabalho, considerando a importância que a empresa e a comunidade atribuem a ele”. A média geral deste aspecto foi 3,2 que indica satisfação média.

Observa-se que a questão que foi avaliada com o menor nível de satisfação na pesquisa com média 2,3 faz parte do critério “condições de trabalho” e indica a insatisfação quanto à carga de trabalho e nível de estresse percebido durante a jornada de trabalho. Em seguida temos uma da categoria “compensação justa e adequada” e outra da categoria “oportunidade de crescimento e segurança” ambas empatadas com médias 2,4. Essas questõesindicaram insatisfação quanto ao salário recebido, levando em consideração as necessidades pessoais e socioeconômicas e a oportunidade de crescimento na carreira oferecida pela empresa.

Em relação à questão que obteve o maior nível de satisfação da pesquisa, com média 3,6 faz parte do critério “relevância social do trabalho na vida” e indica satisfação média em relação à credibilidade da empresa perante a sociedade e o orgulho em trabalhar na empresa. A segunda maior média encontrada relacionada ao nível de satisfação foi uma questão da categoria “integração social no trabalho” com média 3,4 que indica satisfação média em relação ao relacionamento com os colegas de trabalho e a existência de respeito mútuo.

4.3 COMPARAÇÕES DOS RESULTADOS DE ACORDO COM OS CRITÉRIOS INVESTIGADOS

O gráfico 01 apresenta a comparação das médias obtidas nos oito critérios investigados do modelo de qualidade de vida de Walton. Observa-se que os critérios 05 e 08se destacam no gráfico empatadas com as médias 3,2 que indicam a satisfação média.

Gráfico 01: Média dos 08 critérios do questionário de Walton.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Legenda:

Critério 1 – Compensação Justa e Adequada

Critério 2 - Condições de Trabalho

Critério 3 - Uso e Desenvolvimento das Capacidades

Critério 4 - Oportunidades no Trabalho

Critério 5 - Integração Social na Organização

Critério 6 - Constitucionalismo

Critério 7 - Trabalho e Espaço Total de Vida

Critério 8 - Relevância Social do Trabalho na Vida

A tabela 10 apresenta os oito critérios investigados do modelo de qualidade de vida de Walton com as suas médias correspondentes e a escala equivalente, seguido da média total.

Critérios do Modelo de Qualidade de Vida de Walton	**Média**	**Escala**
Critério 1 - Compensação Justa e Adequada	2,9	Insatisfeito
Critério 2 - Condições de Trabalho	2,8	Insatisfeito
Critério 3 - Uso e Desenvolvimento das Capacidades	2,8	Insatisfeito
Critério 4 - Oportunidades no Trabalho	2,7	Insatisfeito
Critério 5 - Integração Social na Organização	3,2	Satisfeito

Critério 6 – Constitucionalismo	2,9	Insatisfeito
Critério 7 - Trabalho e Espaço Total de Vida	2,9	Insatisfeito
Critério 8 - Relevância Social do Trabalho na Vida	3,2	Satisfeito
Média Total	**2,9**	**Insatisfeito**

Tabela 10: Comparação dos critérios investigados, médias e escalas.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Analisando a tabela 10 observa-se que 06 categorias indicaram insatisfação através das suas médias gerais, foram elas as categorias: 1- compensação justa e adequada, 2- condições de trabalho, 3- uso e desenvolvimento das capacidades, 4- oportunidades no trabalho, 6- constitucionalismo trabalho e 8- espaço total de vida. Apenas duas categorias indicaram satisfação média, sendo elas: 5- integração social na organização e 8- relevância social do trabalho na vida. “Destaca-” se que nenhuma das categorias foi avaliada com as escalas “muito insatisfeita”, satisfeita” ou muito satisfeita”.

A média geral das categorias foram 2,9 que indica insatisfação, dessa forma pode-se inferir que existe um clima de insatisfação em termos de qualidade de vida no trabalho dos funcionários da Alpargatas de acordo com a amostra obtida nesta pesquisa. Esse fato indica que a empresa deve prestar mais atenção nos fatores que originaram essa insatisfação, já que a baixa qualidade de vida ocasiona um aumento precoce da rotatividade dos funcionários da empresa, que devido ao mal-estar do ambiente de trabalho acabam indo em busca de novas oportunidades de emprego, muitas vezes em empresas concorrentes, aumentando também os custos demissionais. Além de impactar negativamente nos resultados da produtividade da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo geral investigar a percepção dos funcionários do setor produtivo da Alpargatas de Santa Rita-PB sobre a sua qualidade de vida no trabalho de acordo com o modelo de Walton. Para isso realizou-se uma pesquisa, uma pesquisa de campo, descritiva e exploratória de caráter quantitativo. Participaram desta pesquisa os funcionários que trabalhavam

em três setores produtivos da empresa, totalizando uma amostra de 60 participantes.

Os dados da pesquisa foram obtidos através de dois questionários, sendo um deles para obter o perfil sociodemográfico dos entrevistados e o outro adaptado do modelo de qualidade de vida no trabalho de Walton dividido em oito categorias. O modelo de Walton foi escolhido por ser um modelo teórico da qualidade de vida no trabalho e incluir o maior número de dimensões (oito). O formato observa fatores tanto interno como externo, e é considerado o modelo mais extenso e utilizado nas pesquisas de qualidade de vida no trabalho da atualidade.

Os resultados indicaram que os funcionários estão insatisfeitos em relação aos critérios, compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso e desenvolvimento das capacidades, oportunidades no trabalho, constitucionalismo trabalho e espaço total de vida. E possuem satisfação média em relação aos critérios integração social na organização e relevância social do trabalho na vida. A média final da pesquisa indicou um clima de insatisfação na empresa de acordo com os dados obtidos.

Por fim, embora a empresa não possua um projeto ligado diretamente à qualidade de vida no trabalho, ela ainda é bem vista pela a maioria dos colaboradores participantes do questionário, que considera a importância do papel da empresa na sociedade. A seguir será descrito alguns métodos que podem ajudar a melhoria da qualidade de vida no trabalho da empresa:

a) Promover projeto de qualidade de vida: diálogo direto sobre o método de trabalho;
b) Maior autonomia no ambiente de trabalho: promovendo a participação dos colaboradores nas decisões;
c) Oferecer plano de carreira aos colaboradores.

Investir na qualidade de vida no trabalho é crucial para o desenvolvimento e sucesso da empresa. É necessário que os gestores tenham essa consciência e busque sempre identificar as dificuldades de seus colaboradores, e aplicar constantes melhorias adequadas a solucionar e precaver situações ligadas diretamente à motivação e satisfação. Quanto maior for à transformação, melhor será o retorno para ambas as partes. Esta pesquisa serve como norte para que gestores possam avaliar o nível de satisfação dos colaboradores, buscando melhorias contínuas.

REFERÊNCIAS

AQUINO, C. P**. Administração de recursos humanos:** uma introdução. São Paulo: Atlas,1979.

AZEVEDO, Ana Júlia Diniz; MEDEIROS, Maria da Penha Machado de. Satisfação no trabalho: **Um estudo de caso na Procuradoria Geral de Justiça do Rio Grande do Norte**.2003.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.BORDENAVE, Juan E. Diaz. **O que é participação**., 8 ed. São Paulo: Brasiliense, 1995.

BÚRIGO, Carla C. Qualidade de Vida no Trabalho. **Revista de Ciências Humanas**, Florianópolis, SC, v.15, n.22, p.90-111, jul./ago. 1997.

CAMPOS, Vicente Falconi, TQC – **Controle da qualidade total.** 2. Ed. São Paulo: Bloch,1992.

CHIAVENATO, I. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. SãoPaulo: McGraw-Hill, 1982.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto (org.). **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanosnas organizações.** Barueri: Manole, 2014.

DAVIS, Keith e NEWSTROM, John W. **Comportamento Humano no Trabalho:** UmaAbordagem Psicológica. São Paulo: Pioneira, 1992.

DE OLIVEIRA, Patrícia Morilha; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Avaliação da gestãode programas de qualidade de vida no trabalho**. **RAE-eletrônica**, v. 4, n. 1, 2005.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**.2 ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FLEURY, Maria Tereza Lema. **As pessoas na organização.** São Paulo: Gente, 2002.

FREIRE, Matheus G. **Qualidade de Vida no Trabalho**. 2013. 35 f.Monografia (Graduação), Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas, Brasília, 2013.

Gil, Antônio Carlos, 1946- **Como elaborar projetos de pesquisa**/Antônio Carlos Gil. - 4. ed.- São Paulo: Atlas, 2002

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2007.

KANAANE, Roberto. **Comportamento humano nas organizações**. O homem rumo aoséculo XXI. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de Vida no Trabalho:** conceitos e práticasnas empresas da sociedade pós-industrial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LOCKE, E. A. What is job satisfaction? **Organizational Behaviour Human Performance**,v.4, n.4, p.309-336, 1969.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3.ed. São Paulo:Atlas, 2012.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à Administração.** 5 ed. São Paulo: Atlas,2000.

MELO, Katya Valéria Araújo; DIAS, Sônia Maria Rodrigues Calado. **As implicações do trabalho em equipe na melhoria da qualidade de vida no trabalho:** um estudo de caso.Disponível em http://www.simpep.feb.unesp.br, Acesso em maio, 2005.

NADLER, DAVID A.; LAWER, EDWARD E. **Quality of work life**: Perspectives and directions. **Organization Dynamics.**11:20-30, winter1983.

OLIVEIRA, Elizandra C. **Qualidade de Vida no Trabalho Segundo o Modelo Walton**: umestudo de caso frente à percepção dos funcionários da Imperador Calçados. 2006. 91 f. Monografia (Graduação), Universidade do Vale do Itajaí, São José, 2006.

OLIVEIRA, Maria Marly de. **Como fazer projetos, relatórios, monografias, dissertações eteses.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Sociologia das organizações**: uma análise do homem e dasempresas no ambiente competitivo. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 2002.

PRODANOV, Cleber C.; FREITAS, Ernani C. **Metodologia do Trabalho Científico**: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2.ed. Novo Hamburgo: Feevale,2013.

RIBEIRO, Larissa A.; SANTANA, Lídia C. **Qualidade de Vida no Trabalho:** Fator Decisivo para o Sucesso Organizacional. **Revista de Iniciação Científica**, Cairu, BA, v.02,n.2, p.75-96, jun. 2015.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional**: teoria eprática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

ROCHA, Raphaela F. **A Qualidade de Vida no Trabalho em Pequenas Empresas**: A mensuração rumo à melhoria – o caso agromídia software LTDA. 2007. 136 f. Monografia(Graduação), Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2007.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução eanálise gerencial. 7. ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo:Cortez, 2007.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo:Cortez, 2014.

TIMOSSI, Luciana. **Correlações entre a Qualidade de Vida e a Qualidade de Vida noTrabalho em Colaboradores das Indústrias de Laticínios**. 2009. 180 f. Dissertação (Mestrado), Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2009.

WALTON, R. E. **Quality of working life: what is it?.** Sloan Management Review, Cambridge, v. 15, n. 1, p. 11-21, dec. 1973.

MARKETING DE RELACIONAMENTO: Um enfoque na fidelização dos clientes em uma empresa na área de doces e tortas na cidade de João Pessoa-PB

Daniel Cabral Miranda[1]
Prof° Ms. Rodrigo Gonçalves Lucena[2]
Profª.Ms. Maíra Correia Lima e Vasconcelos[3]

1 INTRODUÇÃO

O mercado, como um todo, passa por constantes mudanças de comportamento devido à globalização e ao acesso cada vez maior às tecnologias de comunicação e as mais variadas mídias de informação. Diante deste cenário, uma das alternativas de diferenciação competitiva é investir no relacionamento com os clientes, oferecendo atendimento de excelência, visto que, produto de qualidade e preço competitivo não mais são fatores absolutos e determinantes para o negócio.

Os avanços tecnológicos, mudanças culturais, sociais, políticas e econômicas impactaram profundamente no modo como a organização reconhece o papel do cliente para a empresa, passando ele, o cliente, a ser um dos atores estratégicos principais da corporação. As empresas, nos mais diversos setores do mercado globalizado, buscam e necessitam desenvolver a todo tempo novas estratégias de marketing que lhes propiciem vantagens competitivas e que resultem em um diferencial frente à concorrência no anseio de estreitar cada vez mais seu relacionamento com os clientes, descobrindo que são eles, os clientes, quem determinam o valor do produto ou serviço (KOTLER,2012).

Por intermédio destas mudanças, cria-se uma nova forma de ver o marketing por meio de um conceito novo*:* o marketing de relacionamento. Em geral essa nova forma de conceituar o marketing está relacionada com a criação de valor ao cliente e uma orientação voltada ao mercado, colocando em primeiro plano os desejos e as necessidades dos clientes de um determinado mercado-alvo (FERREL,2005).

De acordo com o autor Stone (2020), através do foco direcionado para o cliente, o marketing de relacionamento procura identificar os clientes de forma individualizada e nominal, através do uso de uma ampla gama de técnicas e de um composto de marketing adequado que possibilitem um relacionamento mais forte e

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: danicabral2009@hotmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: prof1103@iesp.edu.br
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: mclvasconcelos@hotmail.com

duradouro entre empresa e clientes. Sabatino (2003) acrescenta que muitas empresas para manter esse relacionamento mais estreito com os clientes procuram nos planos de fidelização uma alternativa eficaz de retê-los, gerenciando todas as informações em conhecimento, influenciando o comportamento de seus consumidores, conseguindo segmentá-los ao máximo possível e consequentemente posicionando de forma mais adequada a marca e os produtos oferecidos, construindo um relacionamento cada vez mais sólido e por tempo indeterminado.

Sendo assim, procura-se responder, através deste estudo, o seguinte problema de pesquisa: **de que forma um plano de fidelização de clientes pode melhorar o Marketing de Relacionamento numa empresa da área de doces e tortas de João Pessoa?**

A justificativa deste estudo é o fato de que é necessário atentar para a importância do marketing de relacionamento, tendo em vista que ele se tornou uma ferramenta eficaz dentro das organizações, visto que no marketing de relacionamento existe uma interação maior com os consumidores, uma preocupação com o que desejam e uma vontade de satisfazê-los.

Acredita-se, portanto, que este trabalho é oportuno, pois uma vez apresentado o estudo, a empresa poderá utilizá-lo para fidelizar os seus clientes construindo laços de confiança cada vez mais duradouros.

2. OBJETIVO

2.1 Objetivo Geral

Compreender como a implementação de um plano de fidelização de clientes pode aprimorar o marketing de relacionamento na empresa.

2.2 Objetivos Específicos

- Identificar, por meio de coleta de dados com o gerente da loja, as ferramentas de marketing de relacionamento adotados pela empresa;
- Verificar os resultados obtidos pela empresa com o uso de ações de marketing de relacionamento;
- Se necessário propor um plano de fidelização para os clientes da empresa.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Marketing

A história do Marketing está diretamente ligada à história do comércio no mundo; relatos históricos mostram que essa atividade é muito antiga e remonta à pré-história. Na Idade Média, por exemplo, as atividades de troca, foco do Marketing, eram realizadas em prédios fechados, as bolsas de valores, onde mulheres e crianças eram impedidas de entrar, pois se considerava o comércio uma atividade pecaminosa que estimulava a usura (SABATINO, 2003).

O Marketing como se conhece hoje, no entanto, surgiu nos Estados Unidos, no final dos anos 40 e início dos nos 50. Com o final da Segunda Grande Guerra, várias empresas que se dedicavam a produzir itens para o esforço de guerra, como por exemplo, munições, equipamentos de rádio comunicação e automóveis militares, perderam seu principal cliente: o governo norte americano. Foram obrigadas, portanto, ao final da guerra, a mudar seu foco e passaram a fabricar bens de consumo para os cidadãos, de uma maneira geral, tornando assim, o mercado extremamente amplo (GORDON,2004).

No Brasil, o Marketing chegou com a abertura do país ao capital estrangeiro no governo Juscelino Kubitschek. Empresas norte americanas e europeias que já dominavam as técnicas de marketing, ainda desconhecidas no Brasil, começaram a se instalar por aqui, trazendo consigo tais conhecimentos. Isso obrigou as empresas nacionais a se adaptarem a realidade norte americana, gerando departamentos especializados em criar e desenvolver conceitos e técnicas de marketing compatíveis com a realidade nacional (DIAS, 2003).

No entanto, nos últimos anos, o conceito de marketing vem sendo utilizado em sentido mais amplo, em reconhecimento que o conceito de que o marketing poderia ter aplicação e utilidade em áreas não necessariamente restritas à atuação de empresas privadas. Sob esta influência o conceito passou a abranger áreas desde algumas funções de estado, bem como atividades de organizações que não necessariamente visam fins lucrativos (RICHERS, 2000).

O marketing tem como tarefas principais a criação, a promoção e o fornecimento de bens e serviços aos clientes, podendo eles serem pessoas físicas ou jurídicas. O marketing e seus profissionais envolvem-se nas atividades de bens,

de serviços, de eventos e de pessoas, de propriedades, organizações, ideias e lugares (KOTLER,2000). De acordo com o mesmo autor o conceito de marketing assume que a chave para atingir as metas organizacionais consiste em ser mais eficaz do que os concorrentes para integrar as atividades de marketing, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvos (KOTLER,2000).

Diante desse cenário na busca de relacionamento mais próximos, surge o marketing de relacionamento que se torna indispensável para sobrevivência das organizações, o qual nasceu na década de 90, da evolução do marketing para aperfeiçoar as relações entre empresas e clientes (MCKENNA, 1997).

3.2 Marketing de relacionamento

Para McKenna (1997), com o desenvolvimento da tecnologia e o aumento da competição, algumas empresas mudaram sua abordagem e começaram a se voltar para o cliente. De acordo com o autor , o marketing de relacionamento é um modelo de negócio centrado no cliente que também é denominado de marketing *one-to-one,* marketing em tempo real, intimidade com o cliente entre vários outros. Porém, a ideia central é a mesma, estabelecer da melhor forma possível o relacionamento com os clientes, de forma individual usando informações coletadas para tratá-los de maneira diferenciada. Percebe-se dessa maneira uma troca benéfica entre cliente e empresa, onde um oferece as informações necessárias e o outro, o serviço ou produto personalizado, que atenda às suas expectativas.

Kotler (2003, p. 134) afirma que “o marketing de relacionamento representa uma importante mudança de paradigma, por se tratar de evolução da mentalidade competitiva e conflituosa para uma nova abordagem pautada pela interdependência e cooperação”.

Antecipar as necessidades dos clientes é um fator crítico para o sucesso de uma empresa, a percepção da necessidade de um cliente é um componente chave para a estratégia de marketing, tal percepção evita que a empresa cometa erros como o de lançar no mercado produtos que não agradam aos consumidores e acabam desperdiçando esforços na tentativa de vender produtos fora da necessidade. Porém, tal compreensão não pode se confundir com as características e atribuições do produto, se a empresa é capaz de definir as necessidades exatas

dos clientes, ela pode atender melhor e assim gerar uma fidelização a longo prazo. (PEPPERS e ROGERS, 2012).

Na década de 80, o fator qualidade do produto ou serviço deixa de ser um diferencial para se tornar um requisito mínimo da competição. Investir na qualidade do relacionamento empresa / cliente passa ser a medida mais apropriada para o sucesso.

O objetivo real do marketing é ganhar o mercado – não apenas fazer ou vender produtos. Um marketing inteligente compreende definir que o mercado é seu. Significa pensar em sua empresa, sua tecnologia e seu produto de forma diferente, começando pela definição de onde pode estar sua liderança (MCKENNA,2005).

Assim sendo o Marketing de Relacionamento, como estratégia de conhecimento das necessidades dos clientes, busca a fidelidade, baseando-se no interesse das empresas em aprender de forma contínua com o cliente e também em realçar o relacionamento (LEVITT,1991).

O marketing de relacionamento quando bem aplicado pode proporcionar benefícios favoráveis para as organizações manterem-se competitivas no mercado. Conforme Urdan e Urdan (2013), o esforço em conservar os relacionamentos com os clientes é mutuamente benéfico. Para a empresa, as consequências dos trabalhos de marketing de relacionamento melhoram a imagem da empresa, reduz os custos, gera melhores ganhos e propicia uma menor sensibilidade dos consumidores por barganha nos preços.

Para Barreto e Crescitelli (2013) a premissa do marketing de relacionamento em manter e conservar os relacionamentos se torna vantajosa, porque os custos de marketing podem ser menos onerosos do que conquistar novos clientes, diante da competitividade do mercado. Nesta situação, a retenção de clientes é um dos benefícios aguardados pelas ações do marketing de relacionamento, possibilitando ainda o aumento dos lucros e a diminuição de custos supérfluos do marketing.

O êxito das ações do marketing de relacionamento traz benefícios relacionados com o aumento da lucratividade. Além disso, aumenta a percepção dos consumidores de estarem recebendo produtos e serviços de qualidade, propiciando desta forma, a satisfação e fidelização dos clientes (SOARES,2017).

Portanto, de modo geral, as benfeitorias das ações de marketing de relacionamento proporcionam oportunidades para sustentação do negócio, utilizando o foco no relacionamento com o cliente, como estratégia para diminuir custos

relativos ao marketing, além de ofertar benefícios aos clientes por manterem-se numa relação duradoura com seu fornecedor.

3.3 Fidelização

Clientes fiéis são fundamentais para a conquista e sustentação do sucesso nos negócios, mas o primeiro não é garantia para o segundo. O objetivo maior da fidelização é reter os clientes, evitando que migrem para a concorrência, e aumentar o valor dos negócios que eles proporcionam – vantagens financeiras. Fidelização é um processo contínuo de conquista da lealdade, porque fidelidade não é para sempre.

A fidelidade representa o vínculo do cliente com a marca, dificultando o cliente a mudar de fornecedor ou produto. Assim, são identificados como os clientes fiéis, aqueles que permanecem na empresa repetindo várias vezes suas compras, mesmo necessitando ou não daquele produto ou serviço. Portanto, para medir a fidelidade do cliente é necessário verificar qual a periodicidade de compra ou se o cliente apresenta indiferença em todo processo de contato com a empresa (BARRETO; CRESCITELLI, 2013).

A fidelidade tem sido abordada pelas empresas como uma estratégia de relacionamento, pois além de promover a conservação do cliente por um período de tempo, pode gerar recomendações para amigos e conhecidos e como resultado promover o marketing da empresa. Portanto, para as empresas o foco é fortalecer o relacionamento com os clientes para torná-los fiéis e em consequência gerar uma maior receita para a empresa (HEMZO,2011).

Um cliente fiel será mais do que apenas consumidor; ele será um agente de Marketing da empresa, fazendo propaganda boca a boca, recomendando a empresa para terceiros e divulgando a sua satisfação em seu círculo de influência, ajudando assim a conquistar novos clientes (MCKENNA,1997).

Nesta linha, Swift (2001) postula que o segredo do sucesso não está atrelado às melhores marcas, publicidade e qualidade de produtos e serviços, creditando o sucesso aos melhores clientes. Este autor nota que quando a organização conhece seus melhores clientes, ela desenvolve habilidades que permitem atender seus desejos, necessidades e expectativas.

Observa-se a necessidade de uma análise mais aprofundada, sobre o comportamento atual do mercado em relação às estratégias que vêm sendo utilizadas para venda de produtos e a fidelização dos clientes. Pois, segundo Drucker (l998), mais importante que reinterpretar o que a empresa está fazendo é identificar o que ela deveria estar fazendo, mas até agora não o fez.

Conceituar o cliente tem sido uma tarefa que muitas empresas acreditam saber com eficiência, mas essa tarefa não se apresenta com toda essa facilidade que se imagina, assim uma conceituação muito simples (e, portanto, interessante), é a apresentada por Griebel (2008), onde afirma que os clientes são todos aqueles que adquirem e fazem uso dos produtos das empresas.

Segundo Porter (1991), as empresas precisam melhorar a forma de atendimento. O cliente, quando é bem atendido volta e traz consigo outros clientes. Isso precisa estar muito claro para os empresários. Na nova ordem mundial, comandada pelo setor de serviços, o atendimento passará a ser, cada vez mais, o fator decisivo para que uma empresa tenha sucesso com seus clientes - ou simplesmente desapareça do mercado.

Para McKenna (2005), a fidelização de clientes tem sido tratada como prioridade pelas empresas, já que a crise e as mudanças de paradigmas vêm impondo reduções nos investimentos em marketing e, como consequência, em campanhas de venda para aquisição de novos clientes. Além disso, a retenção de clientes já conquistados propicia melhor resultado financeiro e a garantia de lucros crescentes.

O processo de fidelização não é obra do acaso. Para que uma empresa ou pessoas encantem o cliente, é preciso que ela tenha esse propósito. A organização ou o indivíduo teve o objetivo de se destacar em sua área de atuação (GONÇALVES, 2017).

Meyere e Benavent (2009) referem que os programas de fidelização podem ser ferramentas de marketing que auxiliam nos relacionamentos com os clientes, estimulando a compra de produtos ou manutenção de clientes. Os autores definem um programa de fidelização como um sistema integrado em ações de marketing individualizado, que tem como objetivo aumentar a fidelização dos clientes através de relacionamentos personificados que estimulam o comportamento de compra, através da atribuição de recompensas baseadas em compras cumulativas.

Para Bolton e Bramlett (2000) estes programas estabelecem um maior nível de retenção de clientes em segmentos mais rentáveis, oferecendo uma maior satisfação e valor para determinados consumidores fiéis à organização. O autor refere que as empresas que oferecem programas de fidelização, acreditam que estes têm um efeito positivo a longo prazo no comportamento e nas avaliações feitas pelo cliente.

3.4 Ferramentas de fidelização

Tecnologias são implantadas para materializar as estratégias de Marketing de Relacionamento, softwares estão cada vez mais desenvolvidos para suprir as necessidades das empresas e dos clientes. (BRETZKE, 2000).

Logo, softwares de marketing de relacionamento permitem que as empresas gerenciem um processo de agrupamentos de dados e desenvolvimento de soluções para que cumpram as expectativas internas e externas. Para Newell (2000), a ferramenta mestra, evidentemente, é o banco de dados de clientes. Este é o repositório central de todas as informações pertinentes ao relacionamento de uma empresa e seus clientes.

3.5 Data-base

Como um dos recursos mais poderosos do marketing, a utilização do Data-base Marketing possibilita reduzir registros duplicados, permite maior rapidez e troca das informações, além de definir a ligação do perfil de consumidores com o comportamento de compras, visando atender às necessidades de cada empresa (ROSENWALD,2016).

O banco de dados deve incluir todas as informações possíveis sobre o cliente como idade, renda, filhos, se é proprietário do imóvel onde reside, gostos relacionados à esportes, lazer e animais de estimação. Esse sistema de banco de dados com arquivos dos clientes e recursos que tratam essas informações para predizer o comportamento dos clientes é conhecido como data base. (NEWELL, 2000).

Uma estratégia de Marketing de Banco de Dados deve diferenciar o tratamento oferecido para clientes e não clientes. Deve-se dar atenção ao

tratamento de seus atuais clientes; orientar-se através de seu comportamento passado; selecionar os clientes mais importantes baseados pelo volume de compras e para finalizar, localizar os clientes potenciais com perfil semelhante ao segmento de maior consumo (NASH, 2018).

Portanto, data-base é uma elaboração de processos de informações a respeito do cliente, que agrupados corretamente ajudam a emitir um parecer sobre as propensões de compras, necessidades e expectativas (MADRUGA, 2004).

3.6 Pós –Venda

Abreu (1996) destaca que servir bem é mais do que atender bem. Para a autora, atender bem é receber bem o cliente, deixá-lo à vontade para fazer suas queixas e reclamações. Servir bem é dar soluções rápidas e ótimas aos problemas apresentados; é dispor de meios de fazer o cliente sentir-se satisfeito, mesmo que, em algumas situações tenha que se aguardar para ver se o problema poderá ser resolvido ou não; é oferecer serviços adequados às expectativas do cliente, pois são expectativas, e não coisas, que são compradas.

O serviço de pós-venda tem basicamente por objetivo proporcionar a satisfação dos clientes e a fidelização dos mesmos. Os serviços de pós-venda incluem o acompanhamento do processo de instalação do produto, assistência técnica, garantia, manual de instruções, acompanhamento da cobrança (GOBE; MOREIRA, 2007). Para os mesmos autores, uma compra bem-sucedida é aquela onde o cliente compra, se encanta e gera uma recompra.

De acordo com Inglis (2002), as empresas tendem a enxergarem o serviço de pós-venda como apenas um certo custo, porém o serviço de pós-venda está cada vez mais sendo reconhecido como parte integrante da cadeia de valor, uma vez que representa uma melhor oportunidade de margem de lucro. Também pode ser explorado como fonte de informações sobre os clientes e acompanhar o desempenho dos produtos. Empresas que superam as expectativas em suas atividades de pós-venda, por consequência, terão seus clientes encantados, aumentando assim a sua lealdade e sua retenção ao longo prazo. É estimado que o custo para se conquistar novos clientes é de três a seis vezes maior do que manter os já existentes, porém muitas empresas ainda não estão cientes disso.

Uma vez que o cliente se torna fiel, é necessário continuar com as estratégias do pós-venda, para assim mantê-lo e garantir sua permanência na empresa. Nem sempre a empresa é diretamente culpada pela perda do cliente, mas cabe a ela conquistá-lo e tentar mantê-lo presente, garantido sua fidelidade e, logo, o sucesso do negócio. Um cliente satisfeito pode se tornar um cliente fiel, que gera produtividade para a empresa. Por isso, a importância da dedicação empresarial ao consumidor.

3.7 Satisfação do Cliente

Atualmente, os consumidores encontram uma variedade enorme de produtos, marcas, preços e fornecedores. Diante disso, acredita-se que esses fazem suas escolhas avaliando qual oferta lhe proporciona maior valor. Dentro das restrições impostas, pelos custos envolvidos na procura e pelas limitações de conhecimento, mobilidade e renda, os consumidores procuram sempre maximizar o valor, criando uma expectativa de valor e agindo com base nessa. Sendo assim, a probabilidade do consumidor ficar satisfeito e realizar novas compras, depende da oferta atender ou não essa expectativa de valor criada (KOTLER, 2005). Esse mesmo autor acredita que os consumidores comprarão das empresas, que na percepção destes, oferecem maior valor.

Schiffman e Kanuk (2009) percebem que a finalidade de oferecer valor para o cliente constantemente e de modo mais eficaz do que a concorrência é possuir e reter clientes altamente satisfeitos, sendo que essa estratégia de retenção de clientes faz com que o cliente deseje permanecer com a empresa, ao invés de comprar da concorrência. Esse mesmo autor discorre que os custos de conquistar novos clientes são maiores do que conservar os já existentes.

Um dos principais elementos capazes de fidelizar um cliente é a satisfação. Sendo assim as organizações devem buscar meios de estreitar a relação com seus clientes, fazendo deles parceiros comerciais, pois o cliente satisfeito é o elemento fundamental para o sucesso de uma empresa (SANTOS 2008). Lovelock e Wright (2002) percebem que um cliente fiel pode representar para a organização uma fonte constante de renda durante muitos anos. Porém, esta fidelidade só permanecerá enquanto o cliente achar que está recebendo valor mais elevado do que poderia receber se comprasse de outro fornecedor.

3.8 Qualidade no serviço

Os serviços estão presentes em diversas ofertas comerciais, o que diverge é o grau que estes serviços são incluídos no objetivo de comercialização. Em serviços, a qualidade só acontece durante o contato entre cliente e prestador (FITZSIMMONS, 2000). Ela será aceitável quando as expectativas dos consumidores se igualarem com suas percepções sobre o que recebeu.

Para Las Casas (1997), é fundamental que a empresa ofereça a seus clientes serviços devidamente planejados, e com qualidade, para que assim seja gerada a satisfação do cliente, possibilitando o interesse do cliente a voltar à empresa novamente, bem como indicará para seus conhecidos.

A qualidade dos serviços é importante para auxiliar os clientes a fazerem um julgamento sobre o que está sendo prestado pela empresa, para decidirem o quão satisfeito eles estão com a entrega e o resultado destes. Este julgamento só poderá ocorrer após ter sido realizado um encontro com os serviços. Por fim, a qualidade de serviços será considerada como sendo a atitude a longo prazo formada por uma avaliação geral de uma performance (LOVELOCK, 2003).

4 METODOLOGIA

O método de abordagem utilizado na pesquisa é o exploratório e descritivo, e busca um aprofundamento no tema Marketing de relacionamento, e descreve a utilização de estratégias relacionadas ao marketing de relacionamento para o melhor desempenho da empresa na área de doces e tortas na cidade de João Pessoa. É dedutivo, pois visa descrever as características de determinada população (GIL 2002).

A pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito e possibilitando a construção de hipóteses. Tem como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. É bastante flexível, assume a forma de pesquisa bibliográfica ou de estudo de caso (GIL, 2008).

A técnica de pesquisa utilizada tratou-se de um estudo de caso com a abordagem qualitativa. O estudo de caso é uma investigação empírica que analisa fenômenos contemporâneos dentro de um contexto da vida real, especialmente

quando os limites entre fenômeno e contexto não estão claramente evidentes (YIN, 2005). É qualitativa pois, analisa- se detalhadamente, com foco nas diferenças e não nas similaridades, se busca a compreensão humana através de um olhar profundo. Ainda, enquadra-se enquanto descritivo, pois tem como finalidade a descrição de certas características específicas, a fim de explicitar os dados coletados (GIL, 2008).

Nos procedimentos técnicos, foram adotadas as coletas de dados e a pesquisa bibliográfica, por ser utilizado um conjunto de materiais escritos, que contêm informações já elaboradas e publicadas, ou seja, coleta de dados, parte de fontes baseadas em livros, artigos e periódicos da literatura existente, que possuem informações sobre o tema a ser pesquisado. Para coletar os dados relevantes para que fosse possível o desenvolvimento desta pesquisa será realizada uma entrevista semiestruturada com o Diretor da empresa. A entrevista semiestruturada permite ao entrevistado falar livremente sobre o assunto, mas, quando este se desvia do tema original, esforça-se para a sua retomada (GIL, 2008).

5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Neste capítulo foram apresentados os resultados obtidos pela elaboração do referencial teórico e pela realização da pesquisa qualitativa através de uma entrevista semiestruturada com o proprietário da empresa Alice Tortas na cidade de João Pessoa-PB.

O objetivo principal deste estudo foi compreender como a implementação de um plano de fidelização de clientes pode aprimorar o marketing de relacionamento na empresa.

O suporte utilizado para a obtenção dos dados corresponde a um registro por meio de gravação em áudio. Em seguida, as respostas foram transcritas para posterior associação aos marcos teóricos.

Kotler e Keller (2012), defende que o marketing de relacionamento é o processo de assegurar a satisfação continua tanto dos clientes atuais quanto os que já foram clientes. Eles devem ser frequentemente identificados, reconhecidos, informados, em relação a satisfação quanto a instituição e seus produtos. Considerando isso, os autores consideram que estratégias de fidelização pode ser o diferencial das organizações de sucesso em relação as demais, visto que o marketing de relacionamento parte do princípio e da comprovação do conceito de

fidelização de clientes. Dependendo do seu público-alvo, essas empresas podem ainda estabelecer vários níveis de relacionamentos com seus clientes econômico, social, técnico e legal (KOTLER; KELLER, 2012).

Quando perguntado sobre se a empresa utiliza alguma estratégia de premiação, descontos, bônus, brindes ou vantagens para os clientes mais lucrativos da empresa e se existe alguma estratégia de fidelização, o entrevistado respondeu "*... ainda não*".

Wiersema (2016), aponta que os clientes tendem a comprar mais produtos e serviços à medida que percebem que a empresa tem oferecido benefícios. A utilização de recompensas para os clientes fiéis, ou ainda premiações e brindes são estratégias que podem ser utilizadas para que o cliente perceba que a relação com a empresa está sendo compensadora.

Para Crescitelli (2013), a fidelidade representa o vínculo do cliente com a marca, dificultando o cliente a mudar de fornecedor ou produto. Assim, são identificados como os clientes fiéis, aqueles que permanecem na empresa repetindo várias vezes suas compras, mesmo necessitando ou não daquele produto ou serviço. Portanto, para medir a fidelidade do cliente é necessário verificar qual a periodicidade de compra ou se o cliente apresenta indiferença em todo processo de contato com a empresa.

Quando questionado se a empresa possuía algum programa de fidelização de clientes, o entrevistado respondeu *"... Sim. A empresa possui um cartão fidelidade, onde após 10 marcações o cliente ganha um valor específico em desconto*" De acordo com Kotler (2011), conquistar novos clientes custa entre 5 a 7 vezes mais do que manter os já existentes. Então, o esforço na retenção de clientes é, antes de tudo, um investimento que irá garantir aumento de vendas e redução das despesas.

Para Bolton e Bramlett (2000) estes programas estabelecem um maior nível de retenção de clientes em segmentos mais rentáveis, oferecendo uma maior satisfação e valor para determinados consumidores fiéis à organização. O autor refere que as empresas que oferecem programas de fidelização, acreditam que estes têm um efeito positivo a longo prazo no comportamento e nas avaliações feitas pelo cliente.

Vale ressaltar que, de acordo com Bogmann (2000), os programas de fidelização seguem a conhecida máxima que diz que 80% dos lucros nos negócios vêm de 20% dos clientes da empresa e que, justamente por isso, a elaboração dos

programas de fidelização deve ser voltada para atingir esses 20% de clientes verdadeiramente lucrativos.

Quando perguntado ao entrevistado se a empresa estabelece outros contatos com o cliente através além do estabelecido no momento da compra, caso sim, qual canal de comunicação é utilizado, o entrevistado respondeu "... *Redes sociais (Whatsapp, Instagram)*". Uma vez que o cliente se torna fiel, é necessário continuar com as estratégias do pós-venda, para assim mantê-lo e garantir sua permanência na empresa. Nem sempre a empresa é diretamente culpada pela perda do cliente, mas cabe a ela conquista-lo e tentar mantê-lo presente, garantido sua fidelidade e, logo, o sucesso do negócio. Um cliente satisfeito pode se tornar um cliente fiel, que gera produtividade para a empresa. Por isso, a importância da dedicação empresarial ao consumidor (NEWMAN, 2001).

No negócio, o atendimento ao cliente é um dos aspectos mais importante, sendo que o cliente é o principal objetivo do negócio, que todo negócio deve ser voltado ao cliente, sendo que só permanecerá se o cliente estiver disposto a continuar comprando o produto/serviço.

Entende-se que atendimento ao cliente são todas as atividades prestadas ao consumidor, é fazer de tudo para satisfazê-lo, tomar decisões que os beneficiem, prestar melhores serviços, para que continuem comprando, e assim conquistar o sucesso do negócio (DANTAS, 2012).

Diante disso, foi perguntando ao entrevistado se ele considera que os funcionários conseguem estabelecer um bom relacionamento com o cliente e atendê-los conforme suas particularidades, ele respondeu *" Não! Em sua maioria procuramos por colaboradores que*
elevem o nome da marca Alice Tortas. Porém, infelizmente nem todos os colaboradores se esforçam e conseguem manter a qualidade desejada".

Para Magalhães (2016), a forma de como uma empresa se relaciona com a clientela influência de forma direta no seu desenvolvimento, quando não há um bom relacionamento com o cliente a mesma jamais alcançará um desenvolvimento no sentido de progredir cada vez mais. Para que um determinado estabelecimento comercial venha se destacar no âmbito da preferência do cliente, é importante que haja um atendimento conduzido de maneira amplamente adequada, em que proporcione ao cliente uma segurança em relação ao produto adquirido. As organizações estão convictas de que perder um cliente significa perder mais do que

uma única venda, mais sim perder o valor de todas as compras que o cliente iria fazer em toda sua vida, uma vez que um cliente encantado permanece fiel e falam sobre a empresa e produtos que ela oferece.

Em relação aos tipos de sistema de tecnologia utilizados pela empresa para divulgar os produtos e conhecer melhor os clientes, o entrevistado respondeu: ”*Utilizamos de redes sociais para oferecer e apresentar nossos produtos e novidades, a mesma é usada para recebermos feedback”.*

Segundo Muniz (2017), além de serem utilizadas para conquistar novos clientes, as redes sociais funcionam muitas vezes como principal elo entre a empresa e o consumidor sendo seu principal canal de comunicação em muitos casos, elas também funcionam para atender da melhor forma as necessidades do seu público alvo.

De acordo com Torres (2009), é preciso estar presente e ativo nas mídias sociais, ficar de fora significa abdicar de um espaço importante na mídia e deixar a comunicação correndo solta. Segundo, Junqueira *et a*l (2014) a autora confirma que um grande ponto positivo das redes sociais é a economia de tempo para divulgação, acesso e retorno de informações, uma vez que a comunicação se dá de forma praticamente instantânea. O que permite através dessas ferramentas de divulgação uma resposta mais rápida, além de uma melhor interação entre cliente e empresa.

Para Torres (2009) uma dentre as recomendações que devem ser seguidas pelas empresas na comunicação corporativa é a necessidade de criar uma estratégia nas redes sociais que planeje sua empresa para se comunicar, mas também para encarar uma possível crise de comunicação e imagem. Ela é inevitável, tendo a empresa que estar preparada para o que fazer.

Quando perguntado se ele teria interesse em conhecer ferramentas que possibilitem maior entendimento dos clientes e também uma maior interação entre eles e a empresa, o entrevistado respondeu. “...*Estamos sempre buscando melhorias para aprimorar o relacionamento com nossos clientes externos e internos”.*

Para promover o relacionamento é essencial que existam ferramentas que possibilitem e facilitem a comunicação entre a empresa e seus clientes. Algumas ferramentas e práticas podem estreitar o relacionamento e facilitar ações do dia-a-dia, acentuando a fidelização (TORRES, 2009).

A qualidade dos serviços é importante para auxiliar os clientes a fazerem um julgamento sobre o que está sendo prestado pela empresa, para decidirem o quão

satisfeito eles estão com a entrega e o resultado destes. Sendo assim, foi perguntado ao entrevistado se ele considera que os clientes estão satisfeitos com o serviço. *"... Sim. Um de nossos valores é oferecer o melhor da confeitaria, satisfazendo todos os que aqui consomem".*

Um dos principais elementos capazes de fidelizar um cliente é a satisfação. Sendo assim as organizações devem buscar meios de estreitar a relação com seus clientes, fazendo deles parceiros comerciais, pois o cliente satisfeito é o elemento fundamental para o sucesso de uma empresa (SANTOS 2008).

Estudos revelam que pequenas reduções, em defecções de consumidores produzem relevante aumento do lucro, pois clientes fiéis compram mais; são menos sensíveis a preços e propagandas dos concorrentes; falam bem da empresa e a indicam a conhecidos; além do que, o atendimento a clientes familiarizados com a organização é mais barato (SCHIFFMAN; KANUK, 2009).

Quando perguntado quais os principais diferenciais competitivos que ele considera que a empresa possui, e se esses diferenciais fidelizam o cliente, o entrevistado respondeu: "... *Buscamos apresentar propostas diferenciais, como o chá da tarde e espaço Kids, para que amigos, famílias, venham confraternizar em um ambiente agradável e seguro, com os produtos de qualidade. Sim, os clientes se sentem acolhidos e isso faz com que sempre voltem."*

Miranda (2001) entende que a satisfação do cliente está ligada à sua fidelidade e está com a lucratividade, estabelecendo assim uma dependência constante. O que faz um cliente retornar é a combinação de satisfação e bom atendimento. Sendo assim, o cliente tem que ser o motivo maior, pois estes quando satisfeitos são mais que simples consumidores, são parceiros e advogados que defendem a empresa e fazem propaganda para amigos e familiares.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando tudo que foi exposto neste estudo, evidencia-se que o marketing de relacionamento é fundamental para qualquer empresa, sendo os requisitos básicos as estratégias utilizadas e os benefícios alcançados com estas estratégias, a partir daí as empresas devem trabalhar cada vez mais o relacionamento, para obter uma vantagem competitiva, reduzindo custos, além de conquistas de clientes fiéis e satisfeitos aumentando a estabilidade da empresa,

comprovando que o foco no relacionamento traz resultados muito positivos. O objetivo maior das empresas atualmente é reter o cliente já que isso significa maximizar o lucro a longo prazo e durante esse período em que o cliente se relaciona com a organização poderá trazer novos clientes, seus amigos e familiares.

Toda a organização, nos mais variados setores deve atuar com o foco no cliente A organização deve ser capaz de reorientar-se constantemente com o objetivo de produzir uma clara imagem para o cliente de que está focada nos seus interesses. Quando o cliente percebe que a organização se preocupa com o atendimento de suas necessidades, os relacionamentos tornam-se mais consistentes e duradouros, ocorrendo a fidelização. A organização que tem seu foco orientado apenas para o lucro, tem sua longevidade afetada, pois há a percepção pelos clientes de que não existe parceria, já se o foco for na atividade do cliente, acaba desencadeando uma parceria onde ambos ganham, aumentando o comprometimento do cliente com o seu fornecedor e consequentemente proporcionando maiores lucros a longo prazo.

É necessária a segmentação dos clientes para que se selecione o alvo para produtos específicos para aplicar o marketing de relacionamento com clientes de maneira eficaz, é preciso segmentá-los de acordo com algum critério. Com a utilização da tecnologia da informação se pode obter o conhecimento básico de clientes e a partir de uma base de dados existente e confiável e identificar o seu público-alvo. Após a identificação do público alvo, pode-se estabelecer relacionamentos com cada cliente para conhece-los individualmente com maior número de detalhes possível e ser capaz de reconhece-lo em todos os pontos de contato. Somente através do conhecimento de cada cliente consegue-se fornecer o que ele espera e da forma que ele espera.

Adotar o atendimento personalizado, individualizado. Para o marketing de relacionamento cada cliente é distinto e diferente e deve ser tratado diferentemente. O atendimento personalizado permite conhecer melhor o cliente e a uma melhor adequação de produtos e serviços para cada necessidade. Este diferencial oferecido é extremamente valorizado pelo cliente por que percebe que o atendimento foi feito exclusivamente para ele, gerando satisfação.

Disponibilizar um banco de dados para que se conheça o cliente A tecnologia da informação influencia profundamente o modo de fazer negócios, pois permite que

a empresa implante estratégias de relacionamento com clientes, utilizando efetivamente o marketing de relacionamento.

Preocupar-se constantemente em conhecer as necessidades do cliente O atendimento das necessidades dos clientes é um dos pontos cruciais no marketing de relacionamento. Conhecer e preocupar-se constantemente em atender as necessidades dos clientes-alvo faz parte das atribuições do gerente de relacionamento que a cada contato obtém informações e tem oportunidades negociais. Conhecer suas necessidades, o que realmente agrega valor e se os clientes têm suas necessidades satisfeitas são condições necessárias para que se realizem relacionamentos duradouros. Oferecer produtos e serviços sem a preocupação constante no atendimento da necessidade do cliente não gera fidelização. Há a necessidade de existir confiabilidade nos serviços prestados. Além da confiança na instituição, a habilidade de desempenho do serviço oferecido, isento de erros, falhas, demoras são fatores valorizados pelos clientes e que pelo nível de qualidade demonstrado contribui significativamente para a fidelização dos clientes.

Considera-se, portanto que, para manter seus clientes fiéis, é necessário que a empresa possua foco estratégico, conquiste a confiança dos seus clientes, invista nos funcionários, se preocupe com detalhes, cuide constantemente de sua imagem e utilize o marketing de relacionamento.

REFERÊNCIAS

ABREU, C.B. Serviços pós-venda: a dimensão esquecida do marketing. **Revista de Administração de Empresas,** v.36, n.3, p.24-31, 1996.

BRETZKE, M. **Marketing de Relacionamento e competição em tempo real com CRM**. São Paulo: Atlas, 2000.

BOLTON, R. N., BRAMLETT, M. D. (2000). Implications of loyalty program membership and service experiences for customer retention and value. **Journal of the academy of marketing science,** 28(1), 95-108.

DIAS, S.R. **Gestão de Marketing.** São Paulo: Saraiva, 2003

DRUCKER, Peter. **Administrando para Obter Resultados.** 1º ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

FERREL, O.C. **Estratégia de Marketing.** 3. ed. São Paulo: Thomson 2005.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

GRIEBEL, E. **Satisfação do Cliente do Mercado Vita.** Vale do Itajaí, 2008 – Trabalho de Conclusão de Estágio – Universidade do Vale do Itajaí.

GORDON, I. **De olho na concorrência**: como vencer a batalha por mercado e clientes. São Paulo: Futura, 2004.

GOBE, C; FISCHER, MOREIRA, J. **Administração de Vendas.** 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2001

GONÇALVES, H. J. **Fidelização de Clientes.** Porto Alegre, 2007. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Administração), Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2007.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. Tradução de Sônia Midori Yamamoto. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOTLER, P. **Administração de Marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAS CASAS, A. L. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. 2. ed São Paulo: Atlas, 1997.

LEVITT, T. **Imaginação de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LOVELOCK, C; WRIGHT, L. **Serviços marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2002.

MADRUGA, R. **Guia de implementação de Marketing de Relacionamento e CRM**. São Paulo: Atlas, 2004.

MCKENNA, R. **Marketing de Relacionamento**: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

MEYER-W L.; BENAVENT, C. (2009). Grocery retail loyalty program effects: selfselection or purchase behavior change?.**Journal of the Academy of Marketing Science,** 373), 345- 358.

NEWELL, Frederick. **Fidelidade.com**. Tradução de Maria Lucia G. L. Rosa. São Paulo: Makron Books, 2000.

PEPPERS, D; ROGERS, M. **CRM Series Marketing 1 to 1**.1.ed. Peppers and Rogers Group do Brasil, 2004.

PORTER, M. **Vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1991.
RICHERS, R. **Marketing**: uma visão brasileira. São Paulo: Negócio Editora, 2000.

SABATINO, L. **Fidelização**: a ferramenta de marketing que promove relacionamentos duradouros com os clientes. Rio de Janeiro,2003.

SWIFT, R. **CRM – CustomerRelationship Management:** o revolucionário Marketing de Relacionamento com o cliente. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

SCHIFFMAN, Leon G.; KANUK. **Comportamento do consumidor**. 6.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

STONE, M. **Marketing de relacionamento**. 4. ed São Paulo: LitteraMundi, 2002.

MEDIDAS DE CONTROLE DO ÍNDICE DE ABSENTEÍSMO: UM ESTUDO DE CASO NA GRÁFICA SANTA MARTA

Keliane Silva Morais[1]
Prof. Esp. Fernanda Larissa Brasilino e Alencar[2]
Profa. Ms. Maura Carneiro Maldonado Mousinho[3]

1INTRODUÇÃO

Diante de um mercado globalizado, se estabelece o aumento das exigências e da competitividade no mundo dos negócios. Assim sendo, as organizações necessitam de pessoas qualificadas que se adaptem as rápidas modificações do ambiente de trabalho. Considerando essa perspectiva, as corporações que buscam se manter no mercado de maneira competitiva, devem valorizar seu capital humano e investir constantemente em qualificação, seleção de colaboradores com habilidades adequadas para o desempenho de suas funções, plano de carreira, benefícios e outras formas de reter seus colaboradores, visando reduzir problemas como absenteísmo e rotatividade.

Assim, é possível perceber a importância das políticas de Recursos Humanos para o processo de retenção e atração de colaboradores, pois ações inadequadas certamente irão influenciar no desempenho e crescimento da organização. Esta é a razão pela qual as empresas têm analisado os problemas que impedem seu crescimento e o alcance de suas metas.

Apresenta-se o absenteísmo, como um dos problemas frequentemente no âmbito organizacional, o qual tem sido responsável tanto pela perda do capital humano, quanto pela perda do capital financeiro. Dessa forma, gerenciar o índice de absenteísmo em uma organização, seja ela pública ou privada, representa um grande desafio.

De acordo com Chiavenato (2014), o uso da palavra absenteísmo está relacionado à ausência do colaborador em seu trabalho. As razões pelas quais surgem esse problema são as mais diversas: doença, atrasos involuntários, faltas por motivos pessoais, problemas relacionados ao clima organizacional, falta de motivação, entre outros que podem afetar seu desempenho no âmbito corporativo.

Corroborando com esse pensamento, Ribeiro (2018) destaca que, os altos

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: morais.kelianee@gmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: larissabrasilino@hotmail.com
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: prof1927@iesp.edu.br

índices de absenteísmo são reflexos da insatisfação do colaborador com a gestão organizacional, em razão da falta de incentivos por produtividade, baixa qualidade de vida, desmotivação etc. Essa falta de motivação e insatisfação no ambiente organizacional traz consequências para empresa e colaboradores, gerando demissões, afastamento e desinteresse em relação às metas da organização. Outros reflexos, são a queda da produtividade, aumento dos custos decorrentes de novas contratações funcionários e treinamento, bem como pagamento de horas extras aos colaboradores que irão suprir a falta do funcionário afastado.

O absenteísmo causa preocupação para as empresas devido a seus altos custos, quer sejam diretos (produção), ou indiretos (encargos sociais e impostos), o que interfere no faturamento e produtividade das organizações, além de afetar o clima organizacional (CARVALHO, 2017). Assim, a falta de um colaborador prejudica todo o andamento do processo produtivo.

Para definir estratégias de controle do absenteísmo, é fundamental buscar compreender inicialmente os principais motivos geradores do absenteísmo. Sabe-se que geralmente as empresas que investem na carreira, qualidade de vida, motivação e ganhos de produtividade conseguem reter seu capital humano. De outro modo, as empresas que não investem em seus colaboradores, tendem a ter um índice elevado de absenteísmo, e consequentemente menor produtividade.

Este estudo tem como base a análise das informações sobre as principais causas do absenteísmo na linha de produção da Gráfica Santa Marta, para apontar possíveis soluções para reduzir a escala do absenteísmo.

Diante disso, surge o seguinte questionamento: **quais as principais estratégias de controle na gestão de absenteísmo utilizadas na Gráfica Santa Marta, no período de julho 2019 a julho de 2020?**

Mesmo com a inserção de novas tecnologias no âmbito organizacional, visando manter a competitividade e seu processo produtivo, as empresas também necessitam da manutenção de seu capital humano. Nesse sentido, justifica-se o presente trabalho como forma ampliar o conhecimento acerca da importância da permanência e valorização da mão de obra qualificada, além de destacar aspectos relevantes relacionados aos problemas do absenteísmo num cenário globalizado e competitivo das empresas na atualidade.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar as principais estratégias de controle na gestão de absenteísmo da Gráfica Santa Marta, no período de julho 2019 a julho de 2020.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Verificar as ferramentas utilizadas na gestão de absenteísmo.
- Identificar os principais fatores relacionados com o índice de absenteísmo.
- Apresentar os resultados das medidas tomadas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

A área de gestão de pessoas, surgiu devido ao crescimento das organizações e do aumento da complexidade das tarefas para gerir seus funcionários. Ela é parte especializada da ciência da administração que busca integrar o trabalhador às metas do empreendimento e crescimento da produtividade (MARRAS, 2016).

Ainda segundo Marras (2016), devido aos objetivos da gestão de pessoas andarem lado a lado com os da organização, este setor é compreendido como uma área estratégica, pois visa a preservação da empresa diante de um mercado acirrado, bem como, estimular o empenho dos funcionários para superar a concorrência.

A evolução do mundo empresarial, refletiu em maiores exigências dos trabalhadores, os quais tiveram que atender a novos parâmetros de conhecimento, produtividade e qualidade das atividades desempenhadas. Diante disso, o setor de gestão de pessoas precisou integrar novas práticas para desenvolver, treinar e motivar a mão de obra das organizações.

A nova abordagem da gestão de pessoas na era da informação, tem como objetivo administrar pessoas como agentes ativos e proativos voltados para a criatividade, inteligência e habilidades, e não apenas capacidade manuais ou físicas

(CHIAVENATO, 2016). Considerando esse contexto, compreende-se que a atividade de RH deve ser agrupar os processos para facilitar o gerenciamento de colaboradores.

A gestão de pessoas pode ser conceituada como um conjunto de ações voltadas para desenvolver técnicas e habilidades que visam administrar e melhorar a eficiência do capital humano, através da capacitação, desenvolvimento, e retenção de talentos com foco no alcance dos objetivos da empresa.bUma gestão de pessoas eficiente visa fundamentalmente atingir os objetivos traçados pelo planejamento estratégico da empresa, que busca a melhoria do desempenho, o aumento da produtividade e, evitar a perda da mão de obra qualificada.

De acordo com Lucena (2017), a gestão de recursos humanos deve gerenciar de forma eficiente o capital humano, é preciso conhecer as habilidades dos colaboradores, aplicar estratégias de retenção de talentos, assim como, investir em qualificação permanente e benefícios, evitando a alto índice de absenteísmo.

Chiavenato (2016) explica que, a gestão de pessoas é a atividade que visa colaborar através de planejamento e estratégias que permitam gerenciar seus colaboradores com ações que possam promover a motivação dos colaboradores e melhorar seu desempenho.

Sobre a gestão de pessoas Vergara (2013, p.93), explica que:

> A gestão de pessoas tem como um de seus objetivos, a aplicação de estratégias voltadas para motivar os colaboradores por meio de benefícios, remuneração por produtividade e outras políticas de valorização com o fim de reter talentos e alcançar as metas da organização.

Ferreira (2013) destaca que, a gestão de pessoas é uma atividade que busca a colaboração recíproca entre os colaboradores de uma empresa para atingir objetivos profissionais e pessoais. Nesse sentido, a gestão de pessoas deve buscar o envolvimento de todos os colaboradores na execução das ações traçadas conforme o planejamento estratégico da corporação, portanto, é preciso que haja alinhamento com os objetivos organizacionais previamente determinados.

Ainda conforme Chiavenato (2014), a gestão de pessoas deve implantar estratégias com o propósito de reduzir o absenteísmo, bem como, a rotatividade (*turnover)* dos colaboradores, pois, o capital humano representa o grande patrimônio de uma organização, visto que, sua falta acarreta custos elevados.

A administração de recursos humanos provoca impacto nas pessoas e a maneira como são gerenciadas pode influenciar diretamente na competitividade organizacional (CHIAVENATO, 2016). Portanto, é possível compreender que os processos estão relacionados às funções operacionais e administrativas da empresa, que através das práticas e estratégias podem oferecer aos funcionários condições adequadas para o alcance dos objetivos desejados para o colaborador e a organização.

Processos da administração de Recursos Humanos	
Processo	**Atividades envolvidas**
Agregação	Recrutamento de pessoas Seleção de recursos humanos
Aplicação	Desenho de cargo Descrição e análise de cargo Avaliação de desempenho
Recompensa	Incentivos Recompensas Serviços sociais
Desenvolvimento	Treinamento Desenvolvimento profissional Gestão de competências
Manutenção	Condições ambientais Higiene e segurança no trabalho Relações sindicais
Monitoração	Banco de dados Sistema de informação gerencial Controle das atividades

Quadro 1- Processos da Administração de Recursos Humanos

Fonte: CHIAVENATO (2014).

Os processos principais da ARH são divididos em seis etapas, como apresenta o Quadro 1, a correta aplicação e desenvolvimento desses processos podem assegurar às organizações a escolha da pessoa certa para determinado cargo, incentivando o comprometimento, mantendo o desenvolvimento, avaliando o desempenho, permitindo a aplicação de medidas corretivas conforme com a necessidade. Portanto, os processos de RH buscam aplicar as estratégias adequadas para a necessidade de cada organização.

Para Lacombe (2011), os processos de agregação, aplicação, recompensa, desenvolvimento, manutenção e monitoração estão diretamente ligados aos processos para atrair e reter os colaboradores. Desse modo, os processos de RH estão diretamente ao desenvolvimento, desempenho e retenção dos colaboradores,

e consequentemente irá contribuir para o crescimento da organização. Marras (2016) destaca que, devido à valorização da mão de obra qualificada, os colaboradores buscam cada vez mais empresas que ofereçam melhores salários e oportunidade de crescimento da carreira.

Nota-se que o bem mais valioso de uma empresa são seus colaboradores, sem os quais nenhum empreendimento consegue se manter. Desse modo, a gestão de pessoas deve desenvolver ações que visem a valorização do seu capital humano, motivação e retenção da mão obra qualificada, a fim de controlar o absenteísmo e reduzir a perda financeira.

2.2 ABSENTEÍSMO

Luz (2015) explica que, o absenteísmo teve origem com o começo da revolução industrial, a qual foi responsável por práticas de trabalhos que prejudicavam a saúde dos funcionários que trabalhavam no ramo industrial. Portanto, é possível notar que essa é uma problemática antiga e que se encontra presente até os dias atuais.

O absenteísmo é uma questão complexa, já que necessita de atenção constante dos gestores, pois as faltas dos colaboradores representam altos custos para as organizações empresariais, afetando diretamente sua produção e lucro. Assim, quando o absenteísmo ocorre com frequência, há um prejuízo em toda cadeia produtiva (CARVALHO, 2017). Este é um elemento presente desde a criação de um empreendimento, e ocorre de maneira inevitável em grande parte das empresas, pois, o afastamento de funcionário pode tornando-se um hábito se não houver a implantação de políticas que motivem os colaboradores (CHIAVENATO, 2014).

Segundo Souza (2014), o absenteísmo normalmente ocorre devido a insatisfação no ambiente de trabalho, seja por falta de incentivos, de motivação ou por problemas com a gestão organizacional. Desse modo, a pesquisa de clima organizacional pode ser utilizada para esclarecer os motivos para ocorrência do absenteísmo ou pela falta de interesse dos colaboradores em relação às metas da empresa.

De acordo com Siqueira (2014, p. 126), o absenteísmo tem várias motivações:

> O absenteísmo pode ocorrer devido à falta de motivação por baixa remuneração, insatisfação no ambiente organizacional, excesso de trabalho e outros fatores que afetam diretamente a capacidade produtiva do funcionário. Para os gestores a perda ou falta do colaborador está relacionada diretamente ao aumento dos custos, pois, demanda investimentos em novas contratações, treinamento ou custos com horas extras para reparar a falta de funcionários.

Dessa maneira, pode-se ressaltar a importância dos investimentos em ações que possam evitar ou minimizá-lo, através da elaboração de um plano de cargos e carreiras, treinamento e desenvolvimento, participação nos lucros e outros benefícios que possam motivar o colaborador a buscar melhorar seu desempenho na empresa, e consequentemente conseguir atingir as metas da empresa.

2.3 CAUSAS DO ABSENTEÍSMO

No universo do mercado de trabalho, há muitas exigências em relação ao desempenho do colaborador, contudo, hoje muitas organizações investem em programas qualidade de vida, benefícios, planos de cargo e carreira, entre outros, como forma de recompensar, motivar e evitar a elevação dos índices de absenteísmo. Para Brandão (2017), suas causas podem estar relacionadas a fatores motivacionais como: decorrentes da baixa remuneração, insatisfação com a carreira, insatisfação com o clima organizacional, problemas de saúde, situação financeira desequilibrada e outros.

Corroborando com o mesmo pensamento, Chiavenato (2014) destaca que as principais causas do absenteísmo estão ligadas a fatores como: doenças físicas, emocionais, falta de motivação, problemas financeiros, falta de remuneração por produtividade e benefícios que possam melhorar a qualidade de vida do colaborador. Diante dessa perspectiva, percebe-se que os problemas decorrentes do clima organizacional, baixa remuneração e outros, possuem relação direta com fatores motivacionais. Nesse sentido, as empresas que buscam crescer e se manter de maneira competitiva no mercado, precisam investir na retenção do seu capital humano através políticas de valorização que visem a satisfação e o bem-estar dos seus colaboradores.

Luz (2015, p. 71) conceitua motivação como:

> A motivação é a vontade de realizar algo com empenho em prol do alcance dos objetivos de uma organização, bem como, para atingir a satisfação pessoal. Portanto, a motivação é constituída por fatores como: perseverança, empenho e direcionamento das ações necessárias para obter êxito.

Conforme Dutra (2016), a falta de motivação é a principal razão para o absenteísmo, que acarreta falta de comprometimento do colaborador e preocupação para os gestores, pois, a falta do colaborador afeta o andamento das atividades, causa insatisfação e sobrecarga nos demais funcionários, comprometendo a produtividade e qualidade dos serviços. Nota-se que as causas que levam ao absenteía este fenômeno, estão relacionadas ao clima organizacional, a falta de motivação, falta de reconhecimento, alto nível de exigência, entre outros que contribuem para que o colaborador não tenha o comprometimento esperado nas atividades que ele realiza.

2.4 CONSEQUÊNCIAS DO ABSENTEÍSMO PARA GESTÃO E COLABORADORES

Lanzer (2017), aponta a baixa nos lucros e na produtividade, como uma das principais consequências do absenteísmo nas empresas. Lacombe (2011) afirma que para minimizar os índices de absenteísmo é necessário utilizar ações que possam detectar sua origem, para em seguida mensurar e ponderar as estratégias que devem ser aplicadas. As atitudes da gestão organizacional podem interferir no comportamento dos colaboradores, portanto, é preciso fazer uma avaliação do clima organizacional, manter os funcionários informados sobre as normas da empresa com relação ao absenteísmo e oferecer benefícios aos colaboradores assíduos.

Conforme Ribeiro (2018), as consequências do absenteísmo atingem diretamente o setor financeiro da empresa, visto que, se as metas de produtividade e dos lucros não forem alcançadas a organização não conseguem se manter no mercado de modo competitivo. Portanto, percebe-se que este tipo de ocorrência tem diversas consequências, além da queda da produtividade e qualidade dos produtos e serviços, há também prejuízo financeiro que pode refletir na perda de espaço no mercado, e assim, favorecer as empresas concorrentes. “Os problemas resultantes do absenteísmo são variados: baixa qualidade de serviços, desorganização das atividades, baixa produtividade, desempenho insatisfatório, comprometimento das atividades planejadas’’ (VERGARA, 2013, p.91).

Diante desse contexto, é possível observar que as consequências do absenteísmo estão diretamente ligadas ao lado financeiro das organizações, as quais visam lucro e produtividade para alcançar os objetivos e metas traçadas em seu planejamento estratégico. Desse modo, a ação principal deve ser descobrir os motivos que estão levando seus colaboradores ao afastamento, faltas ou atrasos. Para isso, a gestão de recursos humanos pode aplicar uma pesquisa de clima organizacional e satisfação, assim será possível descobrir as razões dos afastamentos.

2.5 CUSTOS DO ABSENTEÍSMO

Para Vergara (2013), os custos do absenteísmo são essencialmente dois: diretos e indiretos. Os custos diretos estão relacionados à remuneração, pagamentos de adicionais e benefícios. Os custos indiretos são decorrentes da queda da produtividade, falta de comprometimento, pagamento de horas extras.

Este custos causam impacto em diversos aspectos das empresas, que vão desde a perda financeira, queda da produtividade, sobrecarga dos colaboradores, bem como perda da mão de obra qualificada. Além de comprometer seus resultados e eficácia. Portanto, o controle do absenteísmo se apresenta como um grande desafio para as organizações e em especial para a área de recursos humanos, a qual necessita implementar e promover ações que evitem o aumento desse índice, que em sua maioria, possuí uma grande parcela de responsabilidade na perda do potencial humano e produtividade.

Conforme Siqueira (2014), o absenteísmo causa falha e comprometimento do processo produtivo. Assim, em conjunto com outras falhas provocadas pelos colaboradores, representam um aumento significativo dos custos totais da organização.

Segundo Chiavenato (2016), os custos do são atribuídos a fatores como:

- Pagamento de salários integrais a colaboradores ausentes;
- Custo para substituição através de pagamento de hora extra;
- Custo devido à redução de produtividade;
- Custos com treinamento e novas contratações;

Considerando o cenário de uma empresa com alto índice de absenteísmo,

pode-se afirmar que seus cultos também são elevados, visto que, as perdas estão relacionadas a todas as partes do processo produtivo.

Os custos estão relacionados com a substituição do funcionário, pagamento de multa por atraso de produtos, falha no processo de produção, pagamento de horas extras e etc., portanto, as organizações precisam traçar estratégias para reter os colaboradores já qualificados e treinados, assim, evitando assim maiores custos com novas contratações e capacitação.

Conforme Siqueira (2014), o absenteísmo mesmo que não seja o aspecto de maior influência numa organização, acarreta custos no processo produtivo, causando impacto no capital da organização, assim como aumenta a necessidade de reorganização de funcionários para preencher as vagas decorrentes das faltas e ausências.

O atraso no processo de produção acarreta sobrecarga nos demais funcionários que passam a ter que produzir mais em menos tempo, além de comprometer a qualidade dos produtos. Desse modo, o absenteísmo se apresenta como um dos fatores que podem acarretar altos custos para as empresas, visto que, a falta do colaborador demanda a substituição e/ou a remuneração de horas extras, além dos custos com possíveis contratações e treinamentos de novos funcionários.

A seguir, a metodologia aplicada através da revisão bibliográfica, análise de dados e entrevista, trouxe grande contribuição para realizar a análise correta e possibilitou a compreensão sobre os fatores que estão relacionados à incidência do absenteísmo de maneira ampla, e mais específica em relação à gestão da Gráfica Santa Marta. Atendendo assim, as expectativas acerca dos objetivos pretendidos e natureza do trabalho, permitindo melhor elaboração e produtividade da pesquisa realizada.

3 METODOLOGIA

O presente trabalho foi realizado a partir de um estudo de caso realizado na Gráfica Santa Marta, filial situada em São Paulo, e busca trazer informações mais específicas sobre o objeto de estudo a ser analisado. É, ainda, uma pesquisa de caráter descritivo, que segundo Marconi e Lakatos (2017), busca descrever as características de determinado fato ou objeto, se utiliza de procedimentos

padronizados para coletar informações, tais como: aplicação de questionário e observação sistemática.

De acordo com Severino (2018, p. 42):

> O estudo de caso é uma metodologia de pesquisa a qual usa comumente, dados qualitativos, que se caracteriza por realizar um estudo mais profundo e amplo sobre determinado objeto, de modo a possibilitar maior conhecimento. Tem como finalidade explicar ou descrever fenômenos da atualidade dentro do próprio universo.

Também se trata de uma pesquisa bibliográfica, que para Gil (2017), é elaborada a partir de trabalhos já realizados, a exemplo de livros e artigos científicos. Devendo ser evitado conteúdo da internet que não tenha base científica.

Quanto à abordagem utilizada, optou-se pela pesquisa de natureza qualitativa, que segundo Minayo (2014), trabalha com o universo de significados, motivações, crenças, valores e atitudes, que corresponde a um espaço mais profundo das relações e processos que não podem ser reduzidos a variáveis numéricas.

Desse modo, a abordagem qualitativa se apresenta como uma estrutura flexível, que possibilita a exploração do objeto de estudo sobre diversos aspectos, bem como a utilização de vasto tipos de materiais.

Assim, a metodologia da pesquisa empregada no presente trabalho, utiliza de diversas técnicas para realizar um estudo mais profundo acerca do objeto em análise, visando compreender, contextualizar e se inserir no universo do fenômeno, realizando uma análise diante de visão integrada.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DE AMBIENTE E TÉCNICAS DE PESQUISA

A gráfica Santa Marta foi fundada em 1965 na cidade de João Pessoa, onde atualmente está localizada sua matriz, sua principal atividade é a fabricação de embalagens, impressão de livros, revistas e outras publicações periódicas. A empresa é conhecida pelo alto padrão de qualidade e tecnologia dos serviços ofertados. Hoje, comporta um contingente de 230 funcionários em sua matriz localizada em João Pessoa, e 198 na filial em São Paulo.

Para realização da pesquisa utilizou-se conteúdo publicado em livros e revistas científicas como forma de coleta de dados secundários, tendo ênfase na

área de Recursos Humanos da Gráfica Santa Marta. Os dados primários foram coletados no período de julho de 2019 a julho de 2020, a seleção da coleta ocorreu em outubro 2020.

A análise foi realizada através da coleta de dados por meio do sistema *Safe Facility*, e também documentos disponibilizados pelo departamento de Recursos Humanos da empresa.

De acordo com Andrade (2010), a pesquisa documental consiste em um grande esforço para analisar vários materiais que ainda não foram usados em pesquisa anterior, ou documentos que podem ser reanalisados possibilitando novas perspectivas para o estudo.

Os dados foram coletados também por meio de uma entrevista semiestruturada com a gestora de Recursos Humanos (RH), Luiza Carvalho, com o intuito de buscar mais informações sobre a gestão organizacional da empresa, bem como, observar a existência de políticas de benefícios e incentivos utilizadas para reter talentos e evitar o crescimento do absenteísmo dos colaboradores. A entrevista foi organizada de maneira semiestruturada realizada de modo on-line através da plataforma reuniões zoom, apresentando um total de 8 perguntas subjetivas, que teve a finalidade de promover o diálogo com o entrevistado e obter maior flexibilidade para aprofundar ou confirmar as informações.

A grande vantagem da entrevista semiestruturada é a chance de maior proximidade e de maior interação entre o entrevistador e a pessoa entrevistada. Além disso, o entrevistador segue um roteiro de perguntas previamente estabelecidas, mas não precisa segui-las rigorosamente. Isto é, a entrevista semiestruturada combina perguntas definidas com perguntas espontâneas, que surgem apenas no momento da entrevista.

Assim, a entrevista semiestruturada deve ocorrer da maneira o mais natural possível, sendo essencial que se respeite o tempo do entrevistado, para que haja a maior colaboração e surja outras informações que contribuam com a pesquisa.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

O objetivo do presente trabalho foi analisar a situação da Gráfica Santa Marta em relação às principais estratégias utilizadas pela empresa para controlar e gerenciar os absenteísmos ocorridos no período de julho 2019 a julho de 2020.

Apesar de ser uma empresa consolidada, reconhecida pelo alto padrão de qualidade e tecnologia dos serviços ofertados, a gestão passa por alguns problemas relacionados ao absenteísmo de seus funcionários.

Nesse sentido, foi feito o levantamento de informações obtidas através de entrevista com a gestora de Recursos Humanos (RH) da empresa, que nos forneceu dados relevantes para compreender as causas desse problema.

Em entrevista direcionada à gestora de RH, foi perguntado se a empresa adota alguma estratégia para verificar os motivos da ausência ou atraso dos colaboradores. A gestora explicou que semanalmente o RH faz uma reunião com os colaboradores para analisar as justificativas das faltas ou atrasos listados no relatório de marcação de ponto. Destaca que, não há uma meta de absenteísmo aceitável estabelecida para o setor (atualmente a taxa de absenteísmo da empresa é de 3,5%).

Ainda destaca, “a empresa está ciente de que o fato de o RH atualmente realizar essa função de analisar os relatórios de assiduidade dos funcionários e cobrar dos gestores o controle dos mesmos, garante uma situação confortável para os gestores não tomarem para si essa responsabilidade”. E aponta que, “o cenário desejado seria o RH cobrar dos gestores dos departamentos o controle e análise do absenteísmo em suas referidas áreas”. Nesse sentido, a empresa irá determinar que o acesso ao sistema de relatório de marcação de ponto e controle seja feito diariamente pelo gestor de cada área.

Diante das observações apontadas pela gestora de RH, é possível perceber que apenas esse acompanhamento não foi suficiente para reduzir os índices de absenteísmo, assim, é preciso que a empresa adote políticas mais eficazes para reverter esse quadro, através da inserção de um plano de incentivos para seus colaboradores, a fim de motivá-los e de reter sua mão de obra qualificada.

Atualmente grande parte das empresas estão investindo em melhores condições de trabalho, maior participação do colaborador na gestão e oferecem incentivos e benefícios como estratégia para reduzir o absenteísmo e reter o capital humano.

Em relação às motivações do absenteísmo foi perguntado qual é a percepção da empresa sobre as ocorrências de faltas ou atrasos. A gestão afirmou que o maior volume de absenteísmo ocorre na área de produção, do ponto de vista da empresa isso ocorre devido ao baixo comprometimento dos funcionários e a má gestão, visto

que, a empresa realizou uma pesquisa de clima organizacional e identificou que os funcionários ficam frustrados, pois não são informados antecipadamente sobre o que será produzido no dia ou mesmo sobre as metas que devem ser alcançadas. E ainda destacou que o RH percebeu que há dificuldades de relacionamento entre o funcionário e a liderança.

Sabe-se que a motivação é indispensável para o alcance de qualquer que seja o objetivo. No caso da Gráfica Santa Marta, a gestão constatou através da pesquisa de clima organizacional, que os problemas relacionados ao absenteísmo têm como fator desencadeante o baixo comprometimento dos funcionários, má gestão, dificuldades de relacionamento entre o funcionário e a liderança. Assim, a empresa precisa desenvolver estratégias de boas práticas de gestão, melhorando a comunicação entre líderes e colaboradores, bem como definir metas objetivas atreladas a valorização dos seus funcionários.

Outro questionamento foi saber como o departamento de Recursos Humanos identifica o absenteísmo e quais são as práticas utilizadas para reduzir ou estabilizá-lo. A gestora respondeu que, “O RH utiliza o software *Facilitysafe* para analisar e identificar os funcionários com maior taxa de absenteísmo por atestados médicos, em seguida sinaliza para o gestor, que deve conversar com o funcionário para entender os motivos dos atestados”. A organização também possui um programa chamado: Cuidando de Você, que oferece aos funcionários que apresentam atestados, um acompanhamento e encaminhamento para uma consulta com um clínico geral para que o mesmo encaminhe o funcionário ao médico especialista conforme a necessidade do paciente, evitando os afastamentos recorrentes.

Observa-se que o sistema de controle de absenteísmo utilizado pela empresa é relativamente eficiente sob o ponto de vista dos afastamentos decorrentes dos problemas de saúde, contudo, os demais afastamentos são identificados mas não possuem programas específicos para observar as demandas que são provenientes da falta de motivação, insatisfação com a gestão, baixa remuneração, entre outros aspectos que são bastante significativos e que influenciam diretamente no desempenho e motivação do colaborador.

Perguntado a gestora se a empresa oferece possibilidades de crescimento dos colaboradores, a responsável apenas respondeu que existe um plano de cargo e carreira definido. Boog e Boog (2002, p. 234), define o plano de cargos e carreira como: “uma ferramenta eficiente para valorizar os colaboradores, bem como

indispensável para organizar as atribuições, deveres e responsabilidades dos funcionários, além de definir os níveis salariais para cada cargo e função. ”

Sobre a identificação dos setores que apresentam as faltas e os atrasos mais frequentes, assim como os motivos que levam os colaboradores a faltarem ou chegarem atrasados, a responsável pela gestão de RH respondeu que existe um relatório de absenteísmo por setor, sendo possível identificar os motivos de afastamento por atestado médico, e que os mesmos são registrados em sistema, porém os outros motivos não são registrados.

Os problemas decorrentes do absenteísmo são reflexos da insatisfação no trabalho, isto é, são causas que têm relação com diversos fatores, como saúde, desmotivação, desvalorização, problemas de relacionamento com a gestão, entre outros. O absenteísmo é visto pelos gestores como um problema sério, que precisa ser controlado para evitar o comprometimento da qualidade dos serviços e da produtividade (CARVALHO, 2010).

Outro ponto abordado foi sobre como são classificados os fatores de absenteísmo e se as licenças previstas em CLT também fazem parte deste controle, a gestora afirmou que são contabilizadas as faltas justificadas ou injustificadas, atrasos e atestados com menos de 15 dias, as licenças previstas em CLT não são contabilizadas, pois, alteram os índices de absenteísmo.

Nesse sentido, a identificação da causa do afastamento do trabalhador é imprescindível para realizar o controle do absenteísmo e tomar as decisões adequadas para evitar o descontrole dos índices desses afastamentos. Portanto, o controle do absenteísmo é importante para o bom desempenho da organização. Diante disso, foi indagado qual o índice de absenteísmo considerado aceitável pela Gráfica Santa Marta, a gestora respondeu que o índice aceitável é de 1,5%.

É importante destacar que a empresa desenvolveu estratégias para controlar os índices de absenteísmo, buscando manter o índice dentro do padrão aceitável para a empresa, contudo, precisa implantar estratégias que aumente a motivação dos seus colaboradores.

Para concluir a entrevista foi perguntado quais ações foram desenvolvidas para minimizar as causas ou fatores de absenteísmo, a gestora de Rh respondeu que foi adquirido um software para controle dos atestados médicos apresentados. Foi aplicado um Pareto para identificar os funcionários com a maior taxa de absenteísmo, após o diagnóstico foram realizados 5 desligamentos, baseado nessa

análise.

Houve mudança de gestor na área de produção que obteve o maior índice de absenteísmo. Também foram implantadas reuniões entre o setor de Recursos Humanos e funcionário com altos índices de absenteísmo para buscar entender os motivos das faltas e/ou atrasos. Assim, foram tomadas medidas como: férias para os funcionários que precisam acompanhar familiares doentes, e etc.

Desse modo, pode-se compreender que de maneira geral a empresa está desenvolvendo formas eficazes para reduzir ou controlar o absenteísmo na organização, contudo foi observado que ainda é preciso melhorar em relação a implantação de boas práticas com seus colaboradores, através das melhorias em relação a comunicação com os gestores, maior valorização dos colaboradores (participação nos lucros, adicional por produtividade, implantação de ações voltadas para Qualidade de Vida no Trabalho), disponibilização antecipada das informações necessárias para o bom andamento da empresa, entre outros.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A elaboração do presente trabalho possibilitou analisar a situação da Gráfica Santa Marta em relação aos problemas decorrentes do absenteísmo, através da análise das principais estratégias de controle na gestão da problemática investigada no período de julho 2019 a julho de 2020, bem como a partir da verificação das ferramentas utilizadas na gestão de absenteísmo, identificando os principais fatores relacionados com o índice deste problema e por fim apresentando os resultados das medidas tomadas.

A análise da gestão da empresa foi feita baseada na entrevista realizada com a gestora de recursos humanos que também forneceu relatórios de índice de absenteísmo, assim como dados relacionados às motivações do afastamento e do baixo comprometimento dos colaboradores.

De acordo com os dados fornecidos foi possível verificar que, o uso do controle de marcação de ponto, para verificar atrasos e faltas, assim como a aplicação do sistema *FacilitySafe* para gerenciar informações sobre o absenteísmo promoveu maior controle e sistematizou os dados, facilitando a organização e tomada de decisão. Outro ponto importante é a realização das reuniões com os colaboradores para descobrir os reais motivos do absenteísmo.

Assim, a gestora de recursos Humanos pode tomar decisões precisas como: demissão de colaboradores e líderes que não tinham comprometimento com as metas da empresa. Essas ações fizeram com que o índice de absenteísmo fosse reduzido, quando comparado com o semestre anterior. Contudo, há também a necessidade dea empresa melhorar em relação a valorização dos funcionários, visto que alguns afirmaram sentirem-se desmotivados em razão da falta de comunicação erelacionamento ruim com alguns líderes.

Ainda foi possível perceber, que a gestora de Recursos Humanos é bastante comprometida com a empresa, e estabeleceu estratégias para reduzir ou manter o índice de absenteísmo em um nível aceitável.

Como sugestão para melhorar o relacionamento com seus colaboradores, a criação e divulgação de uma politica estruturada para minimizar o absenteísmo, comprometimentos dos gestores para repassar informações do absenteísmo do seu setor, motivar o comprometimento dos funcionários através da implantação de políticas de incentivos e benefícios, a exemplo do pagamento adicional por produtividade, participação nos lucros, inclusão de programa de qualidade de vida no trabalho, auxílio para pagamento de curso superior ou técnico, entre outros.

Recomenda-se pesquisas futuras na área de gestão de Recursos Humanos, a pesquisa de satisfação dos colaboradores em relação as práticas, rotinas de controle interno, assim como ampliar os estudo sobre a importância do clima organizacional e sua influência no bom desempenho dos funcionários.

Espera-se que a presente pesquisa possa subsidiar outros estudos acerca do absenteísmo nas organizações, como forma de promover um melhor entendimento sobre esta temática e assim, contribuir para que os gestores possam repensar novas formas e estratégias de minimizar essa prática na organização.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico.** 10 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BOOG, Gustavo; BOOG, Magdalena. **Manual de gestão de pessoas e equipes.** 2 ed. São Paulo: Editora Gente, 2002.

BRANDÃO, Hugo Pena. **Mapeamento de competências:** Ferramentas, exercíciose aplicações em gestão de pessoas. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

CARVALHO, Maria do Carmo Nacif de. **Gestão estratégica:** Relacionamento interpessoal. 1 ed. São Paulo: LTC, 2017.

CARVALHO, A. G. **Gestão do Absenteísmo.** FIEC. 2010. Disponível em: http://www.fanap.br/Repositorio/249.pdf. Acesso em: 23 out.2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas:** O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4 ed. Barueri: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos:** Como incrementar talentos na empresa. 8 ed. São Paulo: Manole, 2016.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas:** Modelo, processos, tendências e perspectivas. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FERREIRA, Patrícia Ítala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho.** 1 ed. São Paulo: LTC, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LACOMBE, Francisco. **Recursos humanos:** Princípios e tendências. 2 ed. São Paulo: 2011.

LANZER, Fernando. **Clima e cultura organizacional:** Entender, manter e mudar. 1 ed. São Paulo: Createspace, 2017.

LUCENA, Maria D. da Salete. **Planejamento estratégico de recursos humanos.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional.** 6 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2015.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. 7 ed.São Paulo: Atlas**,** 2017.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos:** Do operacional ao estratégico. 15 ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento:** Pesquisaqualitativa em saúde. 1 ed**.** São Paulo: Hucitec, 2014.

RIBEIRO, Antônio de Lima. **Gestão de pessoas.** 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

SOUZA, Carla Patrícia da Silva. **Cultura e clima organizacional:** compreendendo a essência das organizações. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2014.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico.** 24. ed. São Paulo: Cortez, 2017.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Novas medidas do comportamento organizacional:** Ferramentas de diagnóstico e de gestão. 1 ed. Porto Alegre: Artmed:2014.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

O IMPACTO DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA DE CALÇADOS NA CIDADE DE JOÃO PESSOA-PB

Ruaniely Raily Farias dos Santos[1]
Prof. Ms. Eliabe Afonso de Sousa[2]
Profª. Ms. Maura Carneiro Maldonado Mousinho[3]

1 INTRODUÇÃO

A diversidade de produtos no ramo de calçados está mudando constantemente tanto em matérias, tecnologias e conforto, e com a busca dos clientes em seus diversos perfis nesse ramo houveram o surgiram de franquias que busca de forma majestosa agregar mais qualidade atingindo assim as expectativas de seus cliente, em contrapartida as lojas que possui uma diversidade de produtos estão buscando fornecer aos seus clientes campanhas ao níveis similares de satisfações que as franquias costumam realizar em seu cotidiano.

As lojas de calçados de João Pessoa-PB vêm em grande crescimento ao longo dos anos, tendo uma preocupação que envolve o capital humano de suas empresas, trazendo a satisfação de seus colaboradores e buscando chegar no nível onde consiga não apenas ter vendas satisfatórios, mas sim um clima organizacional de excelência. Como Bitencourt, (2010, p.18) “fala a busca desenvolver a capacidade de aprender continuamente a partir das experiências organizacionais e traduzir estes conhecimentos em práticas que contribuam para um melhor desempenho tornando a empresa mais competitiva”, tendo em vista a necessidade de aplicaçãode mudanças ou até mesmo de entender a forma que seus colaborados pensam e a necessitam para conseguir atingir suas metas.

Para conseguir uma eficiência na realização de suas atividades as empresas têm que avaliar a convivências de sua equipe tanto empresarial, interpessoal como também a relação delas com os demais setores, trazendo maior resoluções de problemas e diminuindo a burocracia nos processos de menor porte, dessa forma criando mas autonomia e conseguindo trazer o potencial de seus colaboradores de modo aumentar o funcionamento e crescimento da organização no mercado.

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: ruanielyraily@hotmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: afonso1703@hotmail.com
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: prof1927@iesp.edu.br

O estudo propõe uma análise de fatores do clima organizacional, trazendo de forma clara os pontos satisfatórios como também informações que contemplem alguma deformidade dentro da organização tanto entres seus colaboradores como a interligação delas entre os setores existentes na organização. Tendo em vista este estudo formula-se a seguinte questão: **Qual o Impacto do Clima Organizacional em uma Empresa de Calçado na cidade de João Pessoa**– PB?

Com o crescimento do mercado de calçados em João Pessoa-PB, tanto com franquias como lojas próprias houve a necessidade de uma nova abordagem dentro das organizações juntamente com seus colaboradores para conseguir obter uma vida saudável em um todo. Tendo em vista que o clima organizacional é um dos pontos de bastante relevância, pois através de uma boa aplicação de ferramentas irá conquistar um clima favorável entre os colaboradores como também na lucratividade dessa organização.

> A pesquisa oferece uma série de contribuições para a gestão de pessoas, pois possibilita o crescimento e desenvolvimento dos funcionários, a otimização da comunicação, a diminuição da burocracia, a identificação das necessidades de treinamento, a integração entre os diversos processos e áreas da empresa e a otimização das ações gerenciais, tornando-as mais consistentes. (GOMES 2004 *apud*FERREIRA, 2017, p.72).

Em pontos importantes para empresa serão obtidas informações sobre a equipe, o nível de satisfação, a resolução de problemas mediante os outros setores, com isso terá a possibilidade de aplicar melhorias onde foram encontradas defasagens como também aplicar uma forma diferente de convivência empresarial e interpessoal como seus colaboradores, tendo assim uma estrutura saudável e harmoniosa.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Avaliar o Clima Organizacional de uma Empresa de Calçados na cidade de João Pessoa- PB.

1.1.2 Objetivos específicos

- Verificar os aspectos positivos e negativos por meio da aplicação de uma pesquisa declima organizacional.
- Identificar o comportamento das pessoas juntamente com os demais setores e suasintegrações.
- Sugerir melhorias a partir das variáveis coletadas em pesquisa.

2 CULTURA ORGANIZACIONAL

2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL E SEUS CONCEITOS

A cultura organizacional discorre pelos elementos onde a empresa acredita e idealiza um modelo de critérios dentro da organização, ou seja, é formada pelas crenças, símbolos, rituais diversos e as políticas que são criadas internamente e os valores que buscam passar paraseus colaboradores, tendo como sua funcionalidade a orientação de como funciona a empresa em um todo.

Para Wagner e Hollenbeck (2004, p. 367), a cultura organizacional "é uma maneira informal e compartilhada de perceber a vida e a participação na empresa, preservando os seus membros, unidos e influenciando o que pensam sobre si mesmos e seu trabalho". Com isso, trazem-se aos membros da organização um conforto e uma melhor aceitação por parte dos colaboradores existentes como ao novo colaborado.

Lacombe (2003 *apud* Santos 2014, p.6) "as organizações podem ensinar sua cultura comdocumentos, ou reuniões". No entanto, para obter uma boa performance dentro da empresa, cria-se um guia que atuará como uma ferramenta para o entendimento por parte dos colaboradores, essa visão mostra o conceito de como a empresa pensa e gosta de realizar as atividades e será vista pelos seus fornecedores, assim, como pelos seus clientes.

Percebe-se que a cultura organizacional busca padronizar as ideias que a empresa constrói relacionados a uma visão de melhor adaptação por todos os setores da empresa. Obtendo-se uma dinâmica onde seja favorável o funcionamento da empresa, e com isso atingirum resultado satisfatório.

Observa-se que a organização e formada por pessoas onde suas características, cresças e hábitos também são introduzidas na empresa. Com isso ocorrerá de certa forma uma modificação imprevisível na empresa, tendo em vista

que seus colaboradores já possuem hábitos sociais que construíram-se ao longo da vida. Somando-se os hábitos de uma sociedade com a organização ocorram oscilações fazendo a empresa não atinja uma sincronia total com a dinâmica estabelecida em sua cultura organizacional.

Schein (1985 *apud* Maximiano, 2005), como um conjunto de padrões que um grupo aprendeu a aceitar, resultado da solução de problemas de adaptação ao ambiente e de integração interna. Tendo a colocação de um colaborado em uma equipe da empresa e ensinada como deverá ser o posicionamento desse na empresa, para que o novo funcionário consiga se adaptar com as normas e haja conforme as regras estabelecidas com a empresa.

2.2 TIPOLOGIAS DA CULTURA ORAGANIZACIONAL

Sabe-se que uma cultura organizacional busca manter a harmonia no qual propõe-se a passar para os funcionários da empresa como suas crenças, políticas e valores, ou seja, possibilitando um ambiente que consiga oferecer a melhor forma de resolução de problemas, mas para isso ocorrerá algumas possíveis mudanças em determinadas situações.

> A cultura de uma organização e um conjunto de valores, normas e princípios, já estabelecidos na vida organizacional e que interage com a estrutura e os comportamentos, provocando uma forma própria de como proceder naquela empresa, baseado em certos fundamentos com o objetivo de obter determinados resultados. (MOURA *apud* LUZ, 2005, p. 15).

As mudanças que se encontram na área econômica, na concorrência no ramo de atuação, assim como a sociedade se comporta fazem com que tenham que se adequar e realizar mudanças em seu ambiente cultural. Atuando em um meio ambiente instável a organização tem que possuir uma habilidade e uma flexibilidade para manter-se em funcionamento, tendo em vista a saúde e a estabilidade no mercado de sua atuação.

Para modificar ou alterar a cultura de uma empresa demanda tempo, planejamento alémde que seu investimento possui um valor alto. Diante da mudança não deve-se acreditar que mesmo o gestor responsável realizando um excelente planejamento para aplicar as mudanças necessárias na organização, será uma aplicação que contemplará dificuldades diante a nova implementação. No entanto,

as mudanças serão uma transação de uma conjuntura para outra após a aplicação das mudanças propostas, mas juntamente as mudanças provocará rupturas, interrupções e transformações, para poder adaptar-se ao novo modelo de cultura possibilitandouma adequação, reiteração e regeneração.

> Ocorre-se esses tipos de mudanças em uma cultura organizacional. Sendo três tipos:
> - O descongelamento do padrão atual de comportamento, na qual as velhas ideias são derretidas e desaprendidas para a implementação de novas, as necessidades de mudanças são obvias e a organização como um todo rapidamente a entende;
> - É a mudança, ela surge quando existe a descoberta e adoção de novas atitudes, valoresе comportamentos, é a fase em que novas ideias e práticas são aprendidas, as pessoaspassam então a pensar e executar de uma nova maneira;
> - O recongelamento, na qual ocorre a incorporação de um novo padrão de comportamento de modo que se torne uma nova norma. (WILBERT, 2004, p. 5)

Para que haja sucesso no desenvolvimento da mudança necessitará que os funcionáriostenham o envolvimento em todos as nivelações da empresa, tendo em vista que todas as modificações resultarão na forma de gerenciar.

> A mudança cultural tende a ocorrer quando existe a maioria das seguintes condições:
> - Ocorrência de uma crise grave: é o choque que destrói o status quo e coloca em questão o propósito de cultura em vigor;
> - Rotatividade na liderança: uma nova liderança, capaz de fornecer um conjunto diferente de valores fundamentais;
> - Organizações novas e pequenas: quanto mais nova uma organização, menos fortificada será sua cultura; dessa forma, é mais fácil mudar e comunicar seus novos valores quando ela é pequena; e
> - Cultura fraca: nas culturas fracas é difícil ocorrer mudanças do que naqueles fortes, porque, quanto maior o acordo de seus membros, mais difícil será mudar. (ROBBINS2000 *apud* SANTOS, 2014, p.7)

Sabendo-se que a organização deverá analisar o funcionamento de como se encontra sua estrutura para que consiga realizar a mudança de forma assertiva, tendo em vista seu elevado custo e a aplicação de um novo enredo fazendo com o que surja uma nova cultura onde seus funcionários terão que se adequar.

2.2.1 Características e importância da cultura organizacional

Como analisa-se que a cultura organizacional apresenta-se uma parte

fundamental, tendo em vista que sua estruturação que mostrará o caminho que a empresa busca alcançar constando sua grande relevância diante de um bom funcionamento de uma organização.

Maximiano (2005 *apud* Santos, 2014, p.5) afirma que, “atualmente, inúmeras organizações operam em diferentes países”. Com isso a modernização na forma que são estruturadas a organização tem sua importância na atuação no novo mercado, assim como atuará em um mundo globalizado e competitivo terá que possuir uma dinâmica e flexibilidade para realizar suas devidas melhorias, para isso deve-se possuir um guia bem elaborado onde os colaboradores consiga entende-lo e realiza-lo.

> Embora a cultura organizacional tenha certos pontos de intersecção com a satisfação no trabalho, ela pode ser caracterizada como um termo descritivo, se referindo a forma pela qual os funcionários percebem as características da cultura da empresa, já a satisfação se distingue como um termo avaliatório, pois se refere a maneira como os colaboradores se sentem em relação as expectativas da organização, as práticas de recompensas e outros aspectos (ROBBINS, 2002, p. 499).

Sabe-se que diante da cultura organização o funcionamento devem entender a forma que se caracterizam a empresa, assim realizando de modo assertivo as expectativas da empresa, como também pessoais, tendo em vista que o cotidiano da organização será influenciadas pelos seus colaboradores até mesmo uma decisão poderá ser modificada por esse fato, como cada integrante da organização possuirá uma cresça própria.

2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL

2.3.1 Conceitos e tipos de clima organizacional

O clima organizacional é um elemento fundamental dentro da contextualização organizacional, pois é através desse elemento que a empresa proporciona a seus colaboradores um ambiente satisfatório, tendo em vista que seus colaboradores se encontram em grande parte
do seu dia dentro da organização. Com o clima, poderá obter-se da possibilidade de influências positivas como motivações ou clima contrário como frustações.

Tendo como objetivo a qualidade do ambiente que promoverá ao seu colaborador, a empresa fornecerá um espaço onde se possibilita um ambiente

harmônico, ou seja, o clima influenciará diretamente no comportamento dos indivíduos, concedendo assim um ambiente agradável onde haverá interação dos integrantes e conseguirá uma permanecia prolongada na organização.

Segundo Chiavenato (2005, p. 52), o termo clima organizacional se "refere aos aspectos internos de uma organização, atmosfera psicológica e as características da empresa, ele pode ser sentido psicologicamente e está relacionado especificamente as propriedades motivacionais do ambiente interno da organização". No entanto, o clima se torna algo vital em uma organização tendo como propulsor de uma equipe motivada e com relações interpessoais que colaborará com o desenvolvimento da empresa.

Para conseguir um clima organizacional onde desfrute de uma cumplicidade dentro da equipe, deve-se haver uma ligação dos colaboradores juntamente com o setor de Recursos Humanos que se responsabilizará em ouvi-los e assim conseguir coletar informações de como está a motivação e a satisfação de seus integrantes. Tendo em vista que a organização se propõem a motivar ou ao menos satisfazer seus colaboradores para conseguir cumprir a missão da empresa, com isso, dispõem de uma gestão de grande relevância que irá diagnosticar de tempos em tempos se o clima da organização está de acordo com as expectativas dos funcionários, ou seja, a gestão de pessoas irá analisar se esses objetivos estão em cumprimento como a sua missão empresarial.

> A Administração de Recursos Humanos ou do Ativo Humano, como querem alguns, busca, entre outros objetivos, alcançar a satisfação e a "motivação" dos colaboradores da organização. Ela deve procurar o pleno aproveitamento desses recursos, dispondo-os para que ofereçam um maior rendimento organizacional, expresso em termos de efetividade e produtividade, com o melhor nível de realização individual, expresso em termos de satisfação pessoal e geral. Para isso, ela precisa diagnosticar, periodicamente o clima organizacional, com o objetivo de saber se a parte mais nobre de sua missão está sendo atingida (GRACA, 1999, p. 23).

Sabe-se que para alcançar a eficiência dos colaboradores terá que analisar e usar das informações obtidas e assim buscar motiva-los de forma que eles consigam atingir sua eficiência.

O entendimento sobre o clima organizacional irá proporcionar uma visão de como se encontra a organização e seus relacionamentos em grupos ou em indivíduos, isso ajudará a realizar quaisquer ajustes que houver necessidades. Essas regulamentações se tornarão mais

simples quando se possui um conhecimento a necessidade dos indivíduos, podendo realizar quaisquer modificações. Tendo em vista que nem todos os indivíduos possuirá a mesma intensidade, valores e aceitação no mesmo ocorrido dentro da vida profissional ou até mesmo pessoal, caberá assim o gestor avaliar claramente cada situação, ou seja, o mesmo cenário que exista na empresa poderá ser perceptivo de uma visão diferente entre os colaboradores, dessa forma poderá haver insatisfação em algum grupo de funcionários diante do mesmo cenário, prejudicando assim a motivação de algum indivíduo.

2.3.2 Importância do clima organizacional

Analisa-se que existe uma relevância bastante significativa do clima organizacional diante das empresas, pois através do clima organizacional pode-se obter uma empresa com indicadores de sucesso. No entanto, para que consiga atingi-lo, a organização tem que obter um clima onde consiga fazer seus colaboradores sentissem parte importante de um todo, ou seja, fazer com que a motivação não seja apenas empresarial mais consiga incluir os seus colaboradores.

Chiavenato (2005, p. 52) “o clima organizacional influencia a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho”. Tendo em vista que a influência do clima estará interligada a motivação de cada colaborador da empresa, ou seja, deverá identificar se o clima da organização está atingindo a satisfação dos funcionários que ali atuará.

Graça (1999 *apud* Barros e Melo, 2016, p.3), “o administrador compreende o conceito de clima organizacional, pode manejar a motivação de seus colaboradores, aumentando a eficiência de sua equipe de colaboradores”. Sabendo-se que o clima organizacional se refletirá no estado de ânimo como também na satisfação de seus funcionários, sendo assim o estudo e a aplicação de um clima organizacional em uma empresa será de extrema importância, visando-se que o clima tornará um apoio do funcionário sentirá por parte da organização.

2.3.3 Clima organizacional *versus* cultura organizacional

Uma estrutura organizacional terá que obter mais que apenas lucratividade, terá que construir um ambiente favorável e agradável para seus colaboradores, com

isso, construir uma empresa forte e atingindo o que ela se propõe no mercado em que atua.

A construção de uma organização se formará do clima organizacional que se refletirá na cultura da organização, ou seja, tanto os efeitos como qualidades em ambas farão parte de
um todo. Luz (2005 *apud* Barros e Melo, 2016, p.3) afirma que o "clima é resultante da culturadas organizações; de seus aspectos positivos e negativos (conflitos)".

Cultura organizacional diz respeito a construção de uma forma aprofundada da organização, ou seja, as suas crenças, firmando seus valores e suas simbologias. Quando analisada as interações que o mundo reproduz, simbolicamente irá possibilitar a cultura estabilidade e possivelmente uma fragilidade diante da dependência dos sistemas de ações assim como as cognitivas apresentadas individualmente. No entanto o clima organizacional corresponde ao ambiente organizacional fundamentando-se nos valores da organização, para apresente-se em um ambiente social nos termos inertes, como em um conjunto de extensões fixas. Com isso, o clima se referirá simplesmente a situações e as conexões pensamentos e comportamento da organização.

De acordo com Luz (2005, p. 20) "existe uma relação de causalidade entre clima e cultura organizacionais, onde se pode afirmar que a cultura é a causa e o clima a consequência". Observa-se que ambas resultarão como irá promover sua posição no mercado, com isso eles se interligarão para alcançar os objetivos proposto, o clima será o espelho da cultura, ou seja, a cultura é o elemento de grande relevância pois é através da cultura que entende-se o motivo no qual se originou, qual seu ideal, assim, como a criação de seus valores e o que de fato almeja alcançar, em quanto o clima se posicionará como fenômeno temporal, sendo assim, exteriorizado o estado de índole dos colaboradores da organização em determinado momento.

2.4 INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NA MOTIVAÇÃO E NO CLIMA ORGANIZACIONAL

Segundo Chiavenato (2005, p. 215), "as motivações existem dentro das pessoas e se dinamizam com as necessidades humanas". Analisando os indivíduos de uma organização nota-se que existem de certo modo uma motivação interna, que

impulsiona através dos desejos a serem alcançados.

Entretanto, a organização realiza um papel importante que fará com que essa motivação se estenda de forma atuando não apenas para alcançar os desejos do colaborador, mas também o ideal da empresa. Com isso, a motivação que estará dentro de cada colaborador poderá ser alongada por influenciadores externos como posicionamentos em cargos, segurança em sua locomoção e remuneração, realizado através do trabalho exercido dentro da organização.

Para Vergara (2011, p. 66)," os indivíduos são diferentes e suas motivações também". Contudo deve-se constatar que cada indivíduo possui uma forma distinta de se sentirem motivados, pois cada pessoa terá uma motivação diferente, uns sentirão que sua motivação se move através de benefícios econômicos constituindo por aquisições de bens e serviços. Em contra partida haverão colaboradores que irão sentir motivados apenas por estarem bem, ou seja, sendo participante de decisões ou até mesmo alguma atividade de realização um pouco mais complexa, fazendo assim com que o indivíduo se torne motivado apenas pela satisfação de estar e realizar.

Consegue-se analisar, que a motivação se movimentar através de um equilíbrio dos indivíduos, ou seja, a preocupação de satisfazer e remover algum tipo de tensão durante o processor de suas atividades. Com isso, proporcionar um reajuste no equilíbrio tornando o ambiente favorável a organização.

> Funcionários satisfeitos parecem mais propensos a falar bem da organização, ajudar os demais e ultrapassar as expectativas em relação ao seu trabalho. Além disso, funcionários satisfeitos podem estar mais dispostos a ir além de suas atribuições regulares, por querer repetir experiências positivas (ROBBINS, 2002, p. 78).

Como os colaboradores detém os seus próprios objetivos de realizações, caberá a organização realizar análises para proporcionar um bom funcionamento dentro e fora da empresa, tendo em vista a utilização de ferramentas de pesquisa para aplicar aos seus funcionários e conseguir atingir o equilíbrio entre as partes envolvidas.

Tendo como visão significativas a utilização de avaliações sobre seus colaboradores para que se possa mostra o nível de satisfações ou insatisfações com o trabalho, atingindo assim diferentes resultados dentro da empresa. Se busca analisar também se os colaboradores possuem obediência diante as políticas da

organização, com a convivência com os demais colegas e superiores, assim como regras e metas que serão estabelecidas pela organização, tanto com os padrões de execução e aceitação diante das condições em que se oferecerá as atividades que seexecutará.

Ao observar a motivação de uma pessoa nota-se quando diferente e complexa é seu processo, pois cada momento de seu percurso se constrói novos objetivos que busca alcançar. Para que haja direcionamento que possibilite o entendimento e sua aplicação sugiram teorias que conseguem realizar suas estratégias de motivações diante a seus colaboradores.

Para Gil (2014, p. 206) ressalta a importância da Teoria de Maslow “em virtude de as pessoas não necessitarem, apenas, de recompensas financeiras, mas também de respeito e consideração de outros indivíduos”. Contudo os colaboradores buscam de forma clara não apenas uma boa vida econômica, buscará ter o reconhecimento dos esforços realizados na empresa, assim como necessidade tanto de segurança e como sociais também são levados em consideração em relação a seu ambiente de trabalho.

Sabe-se que pessoas que possuem um elevado padrão de vida não terão interesse nas necessidades do nível mais baixo de satisfação, tendo em vista que esse tipo de colaborador buscará os níveis mais altos de satisfação, porém colaboradores que possuem níveis mais abaixo terá como visão principal as necessidades primarias, para que se atinja sua satisfação. Com isso,suas motivações serão mudadas ao longo de sua trajetória ou até alcançar a necessidade que buscam.

No entanto usa-se o estudo das teorias para que se consiga entender o que os colaboradores almejam, para torna um ambiente de acordo não apenas para a organização, mastambém para os indivíduos que se encontram em seus setores de trabalho.

Interligando o clima organizacional com a motivação, considera-se que uma organização terá seu funcionamento a partir do fator humano, ou seja, os indivíduos que se dedicara para que consiga atingir com êxito o sucesso que a empresa deseja alcançar. Tendo como alguns fatores que possui uma associação ao clima organizacional terá o stress, liderança e motivação, assim como a satisfação e necessidades dos indivíduos.

> Em uma organização onde os colaboradores estejam motivados, dificilmente se tem um clima organizacional insatisfatório, pois, quando as pessoas estão felizes, o clima é favorável e harmônico dentro da empresa, permitindo a satisfação das necessidades do indivíduo. (GARCIA 2011 *apud* BARROS e MELO, 2016, p.7)

Entretanto pode-se analisar que devido a essa positividade diante das atividades realizadas na organização, proporcionará uma feição entre os indivíduos, assim como para empresa. Levando em consideração que os colaboradores sentido motivados favorecerá a empresa para alcançar as metas traçadas.

Observa-se dentro das organizações que entre os fatores que terão influência na motivação dos funcionários está o ambiente de trabalho, a atividade exercida, a convivência interpessoal assim como a remuneração paga.

Oliveira (2008 *apud* Barros e Melo, 2016, p.7), “em relação as políticas de recursos humanos praticadas na organização para que se possa em segundo momento, fazer intervenções estratégicas que alinhem as necessidades de ambos, colaboradores e organização”. Pode-se então afeta o clima organizacional sugestionar a motivação dos colaboradores, levando em conta que o único agente do clima organizacional a ter uma consciência negativa dos funcionários em uma organização se dará ao fator “política de remuneração”.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOLIGIAS DE PEQUISA

Entende-se que a metodologia se baseia no caminho traçado para que possa atingir os objetivos da pesquisa, dessa forma solucionado problema existente.

A metodologia de pesquisa utilizada trata-se da pesquisa exploratória sendo de natureza quantitativa por se tratar de uma pesquisa de campo por acessibilidade. De acordo Gil (2018, p.26) objetiva-se a “proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”. A pesquisa exploratória foi a primeira etapa para realizar a investigação. Com isso o avaliador investigou o assunto, cujo assunto possivelmente tenha pouco compreensão ou estudos já publicados.

De acordo com Gil (2010, p.45) “As pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em

vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores". Sendo assim, a pesquisa exploratória trouxe uma visão geral de como estão sendo realizada as atividades no*in loco*.

> Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. Consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se presume relevantes, para analisá-los. (LAKATOS, 2004, p.185)

Analisa-se que através das informações obtidas pela pesquisa de campo pode-se responder questões até então sem soluções, com isso realizar melhorias tanto referente ao ambiente trabalhado.

A pesquisa de campo consistiu na observação de elementos e eventos que ocorrem espontaneamente, sendo assim a coleta de dados foi utilizada como registro de variáveis que se mostrem relevantes para análise. Observou-se que a pesquisa de campo não deve ser vista apenas como uma simples coleta de dados.

Segundo Lakatos (2004, p.165) "para realizar a coleta, se utilizará de vários procedimentos para a realização da coleta de dados, que variam de acordo com as circunstâncias ou com o tipo de investigação". Levando em conta que o uso de questionários para conseguir se aplicar em uma massa de amostra maior se torna mais convencional, porém a utilização de questionário conseguiu ter mais proximidade dos respondentes.

3.2 INSTRUMENTO DE PESQUISA

O mecanismo para a realização da coleta de dados escolhido foi o questionário, pois esse tipo de ferramenta se mostra mais vantajosa. Michel (2015), menciona as suas vantagens: economia de tempo, deslocamentos, obtenção de grande número de dados, maior número de pessoas, economia de pessoal, o anonimato e menor risco de distorção pela não influência do entrevistador.

Nesta circunstância, a elaboração do questionário foi idealizada através da utilização da ferramenta do *Google Drive*, o *Google Forms.* Logo após as informações da coleta de dados houve a verificação e definição do resultado da pesquisa, desenvolvendo assim gráficos para melhor visualização da pesquisa em

seu todo.

O questionário empregado para coletar dados sobre o clima organizacional foi uma adaptação do modelo de BISPO(2006), com a pretensão de obter os objetivos da pesquisa, adquirindo informações variáveis que se encontram internamente, e terão influência direta no clima organizacional tanto positivo ou negativo, tais como o ambiente de trabalho, a cultura organizacional, estrutura organizacional, incentivos profissionais, assistência aos funcionários,remuneração e segurança profissional.

Para o levantamento dos dados desse estudo em questão, foi aplicada no total de 40 funcionárias das lojas de calçados. A coleta de dados ocorreu entre os dias 09 à 23 de outubro de 2020.

3.3 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DE PESQUISA

A empresa que é investigada é de calçados, são lojas que possuem vivencia de franquiascomo também possuem experiência em loja de multimarcas, sendo suas lojas na capital de João Pessoa. Com o objetivo de atender a demanda e necessidades de conforto dos clientes, a loja oferece constantes treinamentos, devido as suas franquias seguirem um determinado padrão, fazendo com que as demais lojas de multimarcas se adeque a mesma realidade.

Atualmente as lojas se encontram em shoppings da cidade, composta por um total de 40 vendedoras, assim como um centro de concentrações de informações, que tem como disponibilidades setores financeiro e administrativo.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Diante da pesquisa aplicada constatou-se o perfil sociodemográfico dos colaboradores, conforme o levantamento dos dados obtidos a partir da aplicação da ferramenta *Google Forms*, realizado através de um questionário enviado via *Whatsapp,* para lojas de calcados de João Pesso a no período de 09 à 23 de outubro de 2020, possuindo um total de 40 respostas, tendo como proposito a verificação do clima organizacional de lojas de calçados e seu funcionamentodiante dos colaboradores, gestores e demais setores da organização, levando em consideraçãoa melhor formar de desenvolver o trabalho dos colaboradores.

PERFIL SÓCIO-DEMOGRÁFICO							
SEXO	FEMININO						
	100%						
IDADE	18 À 22 ANOS	23 À 27 ANOS	28 À 32 ANOS	33 À 37 ANOS	38 À 42 ANOS	43 À 47 ANOS	MAIS DE 48 ANOS
	15%	22,5%	17,5%	25%	12,5%	5%	2,5%
ESCOLARIDADE	FUNDAMENTAL	MÉDIO		SUPERIOR		PÓS-GRADUAÇÃO	
	COMPLETO: 0%	COMPLETO: 40%		COMPLETO: 30%		0%	
	INCOMPLETO: 0%	INCOMPLETO: 2,5%		INCOMPLETO: 27,5%			

Quadro 1 – Perfil Sócio-demográfico.

Fonte: Próprio autor, 2020.

Após suceder uma análise do perfil sociodemográfico dos colaboradores de acordo com a tabela acima, apurou-se que, 100% dos entrevistados são do sexo feminino, compreende-se que a cultura organizacional da empresa busca contratar pessoas do sexo feminino, visando um perfil único padronizando os setores da organização. No segundo questionamento foi associado a idade dos colaboradores, percebe-se que 80% dos entrevistados encontram-se na faixa etária até 37 anos.

Foi apresentado através do quadro ilustrativos os dados apurados sobre a escolaridade dos entrevistados, onde a quantidade de entrevistados que são graduados ou graduando atinge um percentual de 57,5% mostrando que a empresa permite que seus colaboradores consigam concluir o ensino superior, facilitando os horários desses funcionários, enquanto 40% dos entrevistados só buscaram a conclusão do ensino médio e 2,5% dos entrevistados estão frequentando o ensino médio.Com isso, analisa-se que a empresa demostra com total interesse que os seus colaboradores possuam escolaridade superior, permitindo e flexibilizando horário para que o possam fazer.

Gráfico 1: Sinto orgulho de trabalhar nesta Empresa.

Fonte: Próprio autor, 2020.

O gráfico 1, apresenta-se em sua abordagem voltada ao orgulho que os colaboradores possuem pela empresa que trabalham, observou-se que os colaboradores sentem convicção de que o ambiente que trabalham atinge as expectativas, com o percentual de 57,5%, ou seja, os colaboradores sentem que a organização passa um ambiente de confiabilidade, preocupando-se com o bem estar de cada integrante da equipe, dessa forma faz com que transmitam um cenário amigável, sendo assim possui aceitação por mais da metade dos funcionários, com isso apenas 32,5% sentem-se parcialmente orgulhosos, possuindo então um índice pequeno de rejeição totalizando um percentual de 10% que responderam "não" em trabalhar nessa organização.

Gráfico 2: Sinto orgulho da minha atividade nesta Empresa.

Fonte: Próprio autor, 2020.

Na abordagem do gráfico 2, sobre obter orgulho na atividade exercida na empresa, observou-se que cerca de 65% dos entrevistados responderam que "sim", Robbins (2002 *apud* Barros e Melo, 2016, p.5) "define o termo satisfação com o trabalho como a atitude geral de uma pessoa em relação ao trabalho que realiza, onde o colaborador pode ter um alto nível de satisfação e apresentar atitudes positivas". Observa-se que os colaboradores buscam a satisfação no ambiente em que se trabalha, trazendo maior afinidade com as atividades, ou seja, a busca de se identificar com as atividades onde estará exercendo suas respectivas funções, em segundo instante analisou-se que 25% demonstram estar divididos ou duvidosos em relação as suas atividades exercidas na empresa e 10% afirmaram que "não" sentem-se orgulhosos de suas atividades.

Na questão referida de plano de carreira, a empresa apresenta-se um bom plano de carreira, mostrou um percentual dividido em que 37,5% afirmam possuir um

plano de carreira dentro da organização, tendo em vista que os colaboradores buscam criar metas a serem alcançadas a respeito do seu crescimento diante da carreira, apresentando relevância diante do assunto. Entende-se que através dela a permanência e o bom desenvolvimento do colaborador se mostrará mais assertiva, ou seja, uma empresa que não busca criar oportunidades para seus colaboradores tende a ter maior rotatividade de funcionários. Tendo essa percepção os colaboradores afirmam que não conseguem enxergar a oportunidade de criar uma carreira na empresa, com um percentual de 37,5% responderam que "não" possuem nenhum plano de carreira, enquanto 25% dos entrevistados se mostraram divididos a respeito de suas carreiras dentro da empresa. Considerando dessa forma que 62,5% sente que falta essa sensibilidade por parte da organização.

Na questão referida a demissão sem motivo, a empresa apresenta-se que os colaboradores sentem-se seguros em relação a sua função, afirmando que não correm nenhum risco aparente de demissão sem motivos. Observou-se que 45% dos entrevistados concordam com a afirmação, considerando seu emprego estável, não possuindo riscos de desligamentos sem motivos, tendo em vista que possui essa predominância pelo fato da organização deter colaboradores que tem muitos anos de empresa. Enquanto 30% dos entrevistados se mostram divididos ou incertos sobre sua seguridade diante a empresa e 25% acreditam não possuir nenhuma seguridade diante do seu emprego na empresa. Dessa forma analisa-se que cerca de 55% dos entrevistados estão insertos se continuariam na organização, vivendo então com incertezas dentro da empresa.

Gráfico 5: Obtendo sucesso na minha carreira e na minha vida profissional.

Fonte: Próprio autor, 2020.

No quinto gráfico foi verificada a obtenção de sucesso na carreira e na vida

profissional. Averiguou-se que cerca de 50% dos entrevistados afirmam que estão obtendo sucesso em suas vidas profissionais e carreira. Direc (1989 *apud* Curvelho, 2012, p.57) “a estrutura de carreiras era a de retribuir, direta ou indiretamente, de forma justa e adequada, o mérito individual, a produtividade e a contribuição para os objetivos da Empresa". Desse modo os colaboradores conseguem enxergar na organização a abertura para conquistar o sucesso em que cada indivíduo busca, visando até uma possível promoção dentro da organização, porém cerca de 35% estão incertos sobre suas conquistas diante das suas carreiras e 15% afirmam que “não” possuem nenhum sucesso na carreira e vida profissional. Observou-se então que ocorreu uma divisão de opiniões dos colaboradores sobre a afirmativa, concluindo que 50% tem o conceito positivo diante a o sucesso de suas carreias, enquanto os outros 50% se mostram preocupado sobre um futuro de sucesso em relação a construção de uma vida de trabalho bem sucedida.

Gráfico 6: O trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa

Fonte: Próprio autor, 2020.

Diante do gráfico de número seis, observa-se o grau de importância quanto ao reconhecimento e valorização por parte da empresa, com o percentual de 35%, os colaboradores sentem-se valorizado pela empresa. Gil (2014 *apud* Barros e Melo, 2016, p.9) “ressalta a importância da teoria de Maslow em virtude das pessoas não necessitarem apenas de recompensas financeiras, mas também de respeito e consideração de outros indivíduos”. Portanto os funcionários que possuem mais tempo dentro da organização detêm um maior reconhecimento diante de seu trabalho ou até mesmo das atividades que são repassadas a esse colaborador, porém 45,5% concordam parcialmente que as suas atividades são reconhecidas

diante da organização, trazendo desconforto e desmotivação para esses funcionários, enquanto 22,5% discordam sobre o reconhecimento e valorização por parte da empresa. Com isso nota- se que considerando a soma dos dois percentuais de 45,5% e 22,5% totalizará 68% que não conseguem analisar esse reconhecimento diante de suas atividades exercidas dento da empresa.

Gráfico 7: Dependo apenas dos meus próprios esforços para obter o sucesso profissional e de carreira na organização.

Fonte: Próprio autor, 2020.

De acordo com o gráfico 7, onde os colaboradores foram questionados quanto ao sucesso profissional, dependo apenas dos meus próprios esforços para obter o sucesso profissional e de carreira na organização onde 57,5% das funcionárias responderam que “sim”, que dependem de seus próprios esforços para atingir o sucesso individual. Robbins (2002, p,151) “A motivação pode ser definida como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”. Tendo em vista que cada colaborador buscará a realização das suas próprias conquistas, assim como criação de metas e métodos para se chegar a seus objetivos, para isso cada colaborador visará seus próprios limites, porém 22,5% se encontram incertos sobre o questionamento abordado e 20%acreditam que “não” depende apenas de si mesmo. Observa-se que uma pequena parte dos colaboradores preferem ter o esforço individual, ou seja, construindo seus próprios objetivos e traçando suas metas para que dessa maneira sua carreira profissional seja, dessa forma verificou-se que a soma dos dois percentuais de 22,5% e 20% constrói-se um total de 42,5% acreditam que não depende só dos seus próprios esforços para obter sucesso dentro da empresa.

Gráfico 8: meu chefe imediato é a pessoa mais indicada para a função que ocupa.

Fonte: Próprio autor, 2020.

Observou-se no gráfico 8, que o chefe imediato é a pessoa mais indicada para a função que ocupa, com um percentual de 45% dos colaboradores acreditam que o setor da chefia está bem representado, possuindo uma pessoa adequada para passar as atividades para os demais setores, em contrapartida 32,5% dos colaboradores ficam divididos ou incertos sobre a afirmação e 22,5% dos colaboradores discordam das medidas adotadas pela liderança da organização. Para os entrevistados ocupar esse setor de alto escalão o gestor deveria possuir alguns pontos, diante dos colaboradores o principal é a clareza de informações, ter rapidez para resolução de possíveis problemas ou necessidades. Dessa maneira analisou-se que 55% dos entrevistados afirmam que falta uma pessoa que consiga entender das mudanças do mercado, assim como compreender a utilização de motivações diante seus colaboradores

Gráfico 9: Satisfação com a estrutura hierárquica (chefes e subordinados) a que estou vinculado.

Fonte: Próprio autor, 2020.

No gráfico 9, analisa-se sobre a satisfação da estrutura hierárquica da organização. Sedo assim, observou-se que cerca de 45% dos entrevistados expressam satisfação a respeito da hierarquia em que convivem, ou seja, a construção hierárquica da organização satisfaz as necessidades de boa parte dos colaboradores da organização, mostrando que a empresa consegue exercer as atribuições de cada setor, mas, cerca de 30% responderam que estão divididos e 25% se mostraram insatisfeitos. Notou-se então que a estrutura da organização não está satisfatória para mais da metade dos colaboradores, pois se percebe que cerca 55% ficaram insertos a respeito do questionamento realizados, gerando uma forte percepção de dúvidas ou indecisão. A hierarquia da organização é vertical, fazendo com que os colaboradores não tenham uma ligação direta com a diretoria, sendo assim, qualquer sugestão, relatos de problemas demorar chegar na parte de maior poder de decisão.

Gráfico 10: Acho justo o meu salário atual.

Fonte: Próprio autor, 2020.

De acordo com a abordagem do gráfico 10, a remuneração salarial atende a perspectivas dos colaboradores, com isso 35% dos colaboradores declararam que “sim”, estão satisfeitos com o salário que recebem. De acordo com Herberg (1975 *apud* Gil, 2014, p. 206) “se o salário ou as condições de trabalho causam insatisfação, as pessoas tornam-se desmotivadas, e nenhum outro elemento será capaz de motiva-las”. Levando em consideração a motivação e satisfação dos colaboradores a organização deverá construir e agregar melhores condições salariais. Dessa forma alcançar uma equipe satisfeita. Porém cerca de 30% dos entrevistados afirmam que se encontram incertos sobre seu salário e 35% afirmaram que estão insatisfeitos com o salário recebido. A remuneração apresentou de forma negativa levando

considerando a soma dos dois percentuais de 30% e 35%levando um total 65% do que positivas na compreensão dos colaborados, com isso nota-se que faz-se necessário o desenvolvimento de um planejamento, voltado para melhorias nas remunerações.

Gráfico 11: O ambiente de trabalho favorece a execução das minhas atividades na Empresa.

Fonte: Próprio autor, 2020.

Na análise sobre o questionamento que considera o ambiente de trabalho do gráfico 11, demostra-se a dominação positiva diante do relacionamento interpessoal entre os colaboradores. Observou-se que seu posicionamento mediante o questionamento foi parcialmente relevante, levando em conta que obteve-se uma porcentagem de 50% de “sim” dos entrevistados. A consequência desse resultado se dará especialmente pela forma em que a franquia trabalha, pensando não apenas em seus clientes mais também nos colaboradores, ou seja, o ambiente deverá ser um local onde disponibilize a seus colaboradores melhor conforto e espaço para compartilhar e demostrar o que estão precisando, além de que os colaboradores têm explicações e recebem informações que facilitam o desenvolvimento de suas atividades. Em contrapartida 42,5% dos colaboradores se encontraram indecisos ou divididos com o questionamento e apenas 7,5% dos entrevistados discordaram sobre o questionamento, demostrando que mesmo diante da facilidade da franquia se demostraram inseguros a respeito da pergunta, que considerando a soma dos dois percentuais de 42,5% e 7,5%totalizando um percentual de 50% dos colaboradores acreditando que ainda deveria haver melhorias no ambiente de trabalho.

Gráfico 12: O ambiente de trabalho favorece uma boa comunicação entre todos os meus colegas de trabalho.

Fonte: Próprio autor, 2020.

Na análise diante a comunicação entres os colegas mostrou-se maior relevância entre os entrevistados que confirmaram positividade sobre o questionamento com 47,5%. Dessa formaos colaboradores acreditam que o trabalho com uma melhor comunicação se torna mais prático, fácil e com poucas perdas, ou seja, um colaborador que ver o ambiente possuindo uma boa integração com os demais colegas demostra-se afinidade para a realização das atividades. Entretanto 42,5%se mostraram indecisos sobre a comunicação entre os colegas e apenas 10%acreditam que “não” há uma boa comunicação entres os colegas. Observa-se que cerca de 52,5% dos colaboradores não enxergam que o ambiente de trabalho demostra uma boa comunicação entre os colegas, fazendo com que as atividades realizadas não possuíam um potencial elevado, pois os indivíduos da organização não contemplam essa facilidade de interação.

Gráfico 13: Considero que a organização é aberta a receber e reconhecer as opiniões e contribuições doscolaboradores a ela subordinados.

Fonte: Próprio autor, 2020.

Avaliou-se a abertura sobre o recebimento e reconhecimento sobre opiniões

econtribuições para a empresa no gráfico 13. Verificou-se que 45% dos entrevistados afirmaram que “sim”, a organização reconhece e aceita as opiniões, tendo assim abertura para compreender os colaboradores e conseguir de forma positiva adaptar-se a uma nova estratégia diante das atividades realizadas pelo colaborador, porém 42,5% dos entrevistados se mostraram incertos ou divididos sobre a abordagem e apenas 12,5% discordaram totalmente sobre a questão. De acordo com Brunelli (2008 *apud* Barros e Melo, 2016, p.7) “Os resultados obtidos apontam que os fatores motivadores “responsabilidade, autonomia, participar das decisões e realização pessoal e profissional”. Com isso os colaboradores acreditam que não tem autonomia nem participação para atingir os resultados finais da empresa, pois observou-se que 55% não sentem que a organização reconhece ou aceitam sugestões de melhorias para qualquer tipo de atividades, passando um sentimento de robotização nas tarefas que são submetidas dentro da empresa.

Gráfico 14: O relacionamento com meus colegas de trabalho favorece a execução das atividades da Empresa.

Fonte: Próprio autor, 2020.

Na variedade sobre o relacionamento dos colaboradores no gráfico 14, mostrou-se favorável e positivo diante aos colaboradores com 58% respondentes de “sim”, levando em consideração uma boa comunicação entre os colaboradores para ter um clima organizacional adequado, isto é quando os colaboradores possui dentro da empresa o mesmo pontos a serem atingido torna-se mais fácil a realização de ganho da equipe como para a organização, dessa forma os entrevistados conseguiram avistar positivamente diante da execução da comunicação entre os colegas. Mesmo possuindo uma positividade sobre o questionamento, a porcentagem dos incertos ou divididos foi de 35,5% enquanto os colaboradores que

não concordaram foram de 10%. Observando-se a importância de um bom diálogo entre os colaboradores mesmo tendo um total de 45,5% que estão divididos, boa parte da equipe consegue visualizar que através de um relacionamento adequado tornará mais fácil resolver ou passar algum tipo de informativo.

Gráfico 15: A Cultura Organizacional (tradições, práticas e costumes) adotadas na Empresa favorece a execuçãodas minhas atividades na Empresa.

Fonte: Próprio autor, 2020.

De acordo com os dados apresentados no gráfico 15, em relação a cultura organizacionalque é adotada na organização, examinou-se que 50% afirmaram que "sim", sobre as tradições, práticas e costumes que a empresa adora. Graça,(1999, p. 9) diz que "o clima é uma resultantedas variáveis culturais, assim entendida como a soma dos valores, costumes, tradições, e propósitos que fazem com que uma empresa seja singular". Entende-se que a aceitação dos colaboradores diante da questão sobre aceitação da cultura organizacional possui maior desenvoltura nas atividades. Analisa-se então que os colaboradores em sua maioria estão satisfeitos com as metas e práticas da organização, somando assim sua satisfação perante os mesmos ideais. Contudo observou-se que 32,5% dos colaboradores ficaram indecisos ou divididos a respeito da abordagem e 17,5% discordam sobre a tradições, práticas e costumes adotados. Sendo assim a porcentagem que não aceitam a forma em que o clima organizacionalestá formulado ultrapassar os demais que possuem uma melhor aceitação, então os 53% dos colaboradores que não estão de acordo com o questionamento não conseguem disponibilizar seu máximo perante a organização.

Gráfico 16: As informações geradas pelo Gestor são compreendidas pelas equipes.

Fonte: Próprio autor, 2020.

No gráfico 16 observou-se que as informações que são geradas pelo gestor são de fácil entendimento da equipe, foi analisado que 47,5% dos entrevistados compreendem as informações geradas e repassadas pelo gestor, fazendo com que os trabalhos fluam da melhor forma para os colaboradores e a empresa, porém 37,5% responderam que possui incertezas sobre o questionamento abordado e 15% acreditam que as informações geradas pelo gestor "não" possuem entendimento por parte da equipe. Mesmo possuindo uma porcentagem favorável de clareza diante das informações, consegue-se observar que os colaboradores que tem dificuldade para a compreender o que é repassado consegue atingir cerca de 52,5% da equipe, isso mostra que as atividades que necessitam ser realizadas não atingirão sua excelência ou até mesmo não serão realizadas, ocasionando redução na eficiência da equipe.

Gráfico 17: Os setores da empresa conseguem ter interligações entre si? Considerando a resolução de problemas junto aos colaboradores.

Fonte: Próprio autor, 2020.

No gráfico 18, analisou-se os setores e sua integração diante de resoluções de problemas, averiguou-se que os entrevistados acreditam que “sim”, a organização possui uma boa integração e resolução de problemas mediante aos demais setores fazendo com que sua porcentagem chegasse a 47,5% de positividade, os colaboradores divididos ou incertos totalizaram 27,5% e o que discorda desse questionamento sobre resolução de problemas e suas integrações obteve-se 25%. Com isso mostra-se que mesmo possuindo uma porcentagem assertiva a organização contém mais da metade dos seus colaboradores que não concordam com a afirmativa, os funcionários tem dificuldade de se comunicação com os demais setores, uma vez que a organização é totalmente interligada, ou seja, um irá necessitar do outro. A organização não permite essa comunicação direta, com isso os colaboradores dependem de um único intermediário para realizar qualquer resolução com os outros setores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Levando em consideração a grande relevância do capital humano dentro das empresas, foi visto que esse capital humano está em crescimento durante os anos, sendo considerado como o mais importante para a construção de um ambiente de trabalho sadio. Tendo em vista que através do aumento da produtividade e da eficácia se obterá uma organização que se almeja.

Perante essa pressuposição, o objetivo tem como visão principal verificar a influência do clima organizacional, assim como suas ligações entre setores dentro da organização. Para a elaboração e andamento do vigente estudo, foi empregada o método quantitativo como base de coleta de dados, utilizando também levantamentos bibliográfico fazendo essa realização nos setores das lojas de calçados.

Para atingir os objetivos descritos, aplicou-se uma pesquisa de clima organizacional, após a análise dos dados da pesquisa conseguiu identificar as variáveis com as perspectivas de sucesso e ou insucesso, para a organização do clima organizacional estudada.

Considerando as questões 1, 2 e 16, verificamos que a empresa apresenta em seus aspectos positivos relacionadas a informação coletada, notou-se que orgulho do ambiente assim como das atividades exercidas, ou seja, os colaboradores conseguem enxergar que a empresa que estão inseridos contemplam

o que os colaboradores esperam de uma organização, como por exemplo dinamismo e marca forte no mercado, contemplando a uma organização bem colocada no mercado, assim, virá as atividades exercidas diante desse questionamento os colaboradores se mostram satisfeito e orgulhosos por se mostrar uma organização que suas atividades consegue atingir as expectativas dos funcionários, essas são as questões com maior evidência de positividade na pesquisa, considerando os pontos que possuem uma relevância para os colaboradores, tendo em mente que são variáveis que colaboram para que o clima se torne promissor fazendo fluir de melhor forma a vida profissional de seus integrantes, e negativas diante a compreensão dos colaboradores sobre informações passadas pelo gesto, podendo ser desenvolvido um realinhamento para que se construa uma forma eficiente onde o gestor consiga abordar as informações e repassa-las de forma mais clara para seus colaboradores, assim a empresa conseguirá atingir todas as metas estipuladas pelo chefe da organização.

Observando-se o quesito 17. Compreende-se que não possui nenhuma facilidade na comunicação entre os setores, os colaboradores se mostraram insatisfeitos diante deste questionamento, dessa maneira a organização se torna lenta mesmo com a convicção de que cada setor necessitará dos demais, para conseguir um bom funcionamento, com isso cada ponto que devem ser tratados como sugestões ou novos métodos de operação, não funcionará em todos os setores, dificultando o trabalho das equipes e prejudicando a organização.

Propõem-se para a organização estudada possíveis propostas de ações que possam aprimorar a gestão do clima organizacional nas lojas de calçados, demostrando possíveis condições para os gestores da organização, fazendo com que criem um ambiente de trabalho mais favorável, tendo em vista gerar resultados positivos para empresa. Com isso é interessante que se procure:

- Desenvolver um plano de carreira: construir novas formas de gratificações, gerando possíveis vantagens para os colaboradores que se apresentam em destaques, desenvolver oportunidades para seus colaboradores, havendo a mensuração de adequação para o cargo, preparando o funcionário para integrar novas funções.

- Seguridade no emprego: construir um perfil que a organização busca para integrar em suas equipes, com isso, realizar de forma mais assertiva a contratação de novos colaboradores, havendo menos rotatividades de funcionários e fazendo a

equipe ter maior confiança na organização.

•Reconhecimento e valorização no trabalho: estruturar premiações para os colaboradores que atingirem as metas ou atividades direcionadas, mostrando a equipe a satisfação da participação de cada colaborador, podendo realizar demonstrações por meio do reconhecimento com o quadro do funcionário do mês. Tendo em vista o engajamento que as demais irão realizar para empresa.

•Remuneração: Disponibilizar para os colaboradores formas de aplicar seus recursos, mostrando a importância de como utilizar seu dinheiro. Realizar workshop incentivandouma vida financeira saudável.

•Compreensão diante as informações: construir o hábito de realizar mines reuniões, para passar informações de grande importância, quadros de avisos e ter um único locutor para as informações chegarem da mesma forma a todos os colaboradores.

• Integrações entre os setores: escolher um representante de frente de loja que tenha contato direto com os demais setores, havendo assim uma agilidade em resoluções de problemas. Realizar reuniões periódicas com os setores, para que todos possam disponibilizar informações de problemas que estão ocorrendo ou até mesmo pontos quedemandará mais atenção naquele período.

Diante das informações que foram apontados, além do questionamento da pesquisa, observou-se que o objetivo geral e os específicos do trabalho, foram atingidos. Conclui-se que a exploração sobre clima organizacional é uma ferramenta de extrema relevância, de tal maneira para todos os tipos de organizações, assim, como para as lojas de calçados. Diante dessa análise, se torna possível mensurar os efeitos dos aspectos internos que influenciam tanto positivamente como negativamente os resultados finais dos colaboradores, dessa forma, mesmo ocorrendo mudanças da maneira de atender, estratégias e produtos, o capital humano será a parte de grandeimportância para empresa.

REFERÊNCIAS:

BITENCOURT, Claudia. **Gestão contemporânea de pessoas.** Porto Alegre: Bookman, 2010.

BRUNELLI, Maria da Graça M. **Motivação no serviço público***.* 2008. 89 f. Dissertação (MBA em Gestão Publica) -Instituto Brasileiro de Gestão de Negócios, Porto Alegre, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas**: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas: um guia para o executivo aprender a lidar com sua equipe de trabalho. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DIREC/BB (1987) - **Política de Recursos Humanos da Organização B**, dezembro de 1987.

FERREIRA, Patricia Itala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio deJaneiro: LTC, 2017.

GRACA, Helio. **Clima organizacional:** uma abordagem vivencial. Brasília: FUNADESP,1999.

GARCIA, Elisandra Manuela T. **Motivação e clima organizacional***:* o caso do Centro de Formação Profissional de Pedra Badejo. 2011. 85 f. Monografia (Licenciatura em Relações Públicas e Secretariado Executivo) – Universidade de Cabo Verde, Calheta, 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**.6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas:** enfoque nos papeis profissionais. São Paulo: Atlas,2014.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6ª edição, São Paulo: Atlas,2018.

HOLLENBECK, John R.; WAGNER III, John A. **Comportamento organizacional***:* criando vantagem competitiva. São Paulo: Saraiva, 2004.

LACOMBE, F. J. M; HEILBORN, G. L. J. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo:Saraiva, 2003.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
MAXIMINIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MOURA, Manuel Antunes V. **Clima organizacional e motivação dos funcionários da Alfândega da Praia***.* 2013. 97f. Monografia (Licenciatura em Administração Pública e Autárquica) – Universidade Jean Piaget de Cabo Verde, Cidade da Praia, 2013.

OLIVEIRA, Anderson Muniz. **A influência do clima organizacional na motivação dos servidores da Fundação Alfredo da Matta.** 2008. 77 f. Dissertação (Mestrado) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro,2008.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional.** 9.ed. Sao Paulo: Prentice Hall,2002.

ROBBINS, Stephen Paul. **Administração**: mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2000.

SCHEIN, Edgard. **Organizacional culture and leadership**. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. 10. ed. São Paulo, 2011.

WILBERT, Alison **Cultura e Clima Organizacional:** uma Análise na Empresa Novo Trigo de Balneário Camboriú/sc, 2004. Disponível em: < https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/45120574.pdf> Acessado em: 29.04.2020.

O IMPACTO DA CRISE ECONÔMICA BRASILEIRA NO SETOR BANCÁRIO NO PERÍODO 2014-2017

Dávila Sousa Morais[1]
Prof. Me. Paulo Francisco Monteiro Galvão Júnior[2]

1 INTRODUÇÃO

Observa-se, que um Sistema Econômico pode ser representado como um modelo político, econômico e social em que uma sociedade está sendo organizada. Diante disso, de acordo com os economistas Vasconcellos e Garcia (2008, p. 2):

> Economia é a ciência social que estuda como o indivíduo e a sociedade decidem empregar recursos produtivos escassos na produção de bens e serviços, de modo a distribuí-los entre as várias pessoas e grupos da sociedade, a fim de satisfazer as necessidades humanas.

A constituição do Sistema Econômico Brasileiro (SEB) pode envolver elementos, tais como: (i) fatores de produção que são necessários para que ocorra a produção como, por exemplos, forças de trabalho, terra, recursos naturais, capacidade empresarial e tecnologia; (ii) complexos de unidades produtivas que são os lugares que acontecem as produções e por instituições políticas, sociais e jurídicas que interferem diretamente na organização e no funcionamento de um sistema econômico; (iii) entidades financeiras em conjunto com seus reguladores. Diante disso, os componentes citados anteriormente têm atribuições cruciais para o pleno funcionamento da economia.

O mercado financeiro sendo integrante do SEB, tem características importantes no agrupamento econômico, pois envolve toda a movimentação financeira do país realizadas fisicamente ou eletronicamente, além disso, há o objetivo em garantir que os agentes superavitários possam emprestar seu dinheiro com segurança aos agentes deficitários. O Sistema Financeiro Brasileiro (SFB) está inserido no mercado financeiro e é constituído por instituições financeiras que são responsáveis em captar, distribuir e circular o capital na economia por meio da relação entre pessoas jurídicas, físicas e demais instituições.

Isto é, sua estrutura é representada pelo Conselho Monetário Nacional (CMN), Banco Central do Brasil (BACEN), Comissão de Valores Mobiliários (CVM),

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: davilamorais@hotmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: paulogalvaojunior@gmail.com

bem como Bancos, Cooperativas de Crédito, Bolsa de Valores, Superintendência de Seguros Privados (SUSEP), Seguradoras e Resseguradoras e Entidade Aberta de Previdência Complementar e Corretoras de Títulos e Valores Mobiliários (CTVMs) e as Distribuidoras de Títulos e Valores Mobiliários (DTVMs). Portanto, observa-se que o Sistema Financeiro Brasileiro é totalmente interligado com o Sistema Econômico Brasileiro.

Diante disto, o presente artigo tem como finalidade abordar o período entre 2014 e 2017 em que o Brasil passou por uma instabilidade econômica resultando em uma crise que se originou a princípio por medidas e políticas adotadas que influenciaram o processo recessivo, a saber: a diminuição da taxa de juros, a emissão de dinheiro no mercado, a concessão de subsídios e a intervenção de preços, gerando uma expansão na economia de forma artificial e, quando houve o esgotamento de crédito e o dinheiro foi saindo do mercado, a crise econômica já estava instaurada. Portanto, ocorreu diferenças entre ofertas e demandas que ocasionou na redução da capacidade de crescimento econômico do País.

Entretanto, é interessante ressaltar que muitos setores sofreram impacto negativo em meio à crise econômica, como o setor automobilístico, o setor agrícola e o setor imobiliário, além de desemprego em massa nas cinco regiões do País. Contudo, no setor financeiro brasileiro, em especial no setor bancário, foi de fato o menos afetado pela crise nacional. Conforme a temática abordada a seguinte problemática é: **Qual o impacto que o período de crise econômica entre 2014-2017 teve na lucratividade dos principais bancos como, por exemplo, o Itaú, Bradesco, Banco do Brasil, Santander e Caixa Econômica Federal?**

É de suma importância relatar que mesmo em meio à crise mais prolongada do Brasil os bancos continuaram em ascensão por suas estratégias, tais como: liberação de crédito para pessoa física ou jurídica, descontos para quitação de dívidas, adequação de taxas, captação de recursos e entre outras características. Além disso, faz-se necessário relacionar as variáveis do SFB e os índices da economia brasileira, para melhor entender sobre os fatores que proporcionaram o aumento da lucratividade dos bancos brasileiros na fase de crise na economia.

O presente trabalho busca mostrar que o Brasil entrou em recessão no segundo trimestre de 2014 e saiu no quatro trimestre de 2016, contudo mesmo estando nessa posição é possível observar o crescimento da lucratividade dos cinco maiores bancos nacionais: Itaú, Bradesco, Banco do Brasil (BB), Santander e Caixa

Econômica Federal (CEF), conforme as informações divulgadas pelas próprias instituições, pelo BACEN e pela Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN) almejando evidenciar as estratégias e índices utilizadas pelas instituições financeiras citadas anteriormente.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Verificar a lucratividade dos principais bancos, a saber: Itaú, Bradesco, Banco do Brasil, Santander e Caixa Econômica Federal no cenário de crise econômica brasileira.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Indicar as principais variáveis do sistema bancário brasileiro;
- Analisar os principais índices econômicos do Brasil;
- Comparar os fatores da lucratividade dos bancos com relação aos índices daeconomia no período de crise econômica.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para melhorar o desenvolvimento dos tópicos abordados, o presente artigo abordará a origem da crise econômica brasileira no período 2014-2017, bem como o significado da palavra crise, a origem da crise, suas causas e consequências. Além disso, tratará sobre o setor financeiro, com ênfase no setor bancário, revelando como funciona e de que maneira está inserido na economia brasileira. E por fim, destacará os fatores de lucratividade dos bancos instalados no País.

2.1 CRISE ECONÔMICA

A origem etimológica da palavra Crise, deriva do grego *Krísis*, na visão de Silva (2014) no qual está relacionado ao conceito na área da medicina que se refere à um estado decisivo que um indivíduo está passando por uma doença, onde essa

fase pode se agravar ou regredir para um estado de vida ou morte. Além disso, o significado do termo Crise, segundo Bauman e Bordoni (2006), é baseado nas referências de Tucídides que retrata como “resultado de um juízo ou decisão” e nas referências de Platão como “contenda ou disputa”. Ou seja, com base no significado da palavra crise, o termo citado tem como contexto uma consequência de uma ação ou período.

Ademais, o termo crise possui alguns fatores, tais como social e econômico, e toda crise é proveniente de uma mudança ou instabilidade que se decorre para um aspecto negativo na sociedade como, por exemplo, aplicando nesse contexto social, a crise está relacionada com processo de alterações que ameaçam uma estrutura física ou simbólica. De acordo com Bauman e Bordoni (2006, p. 16):

> Falando de crise de qualquer natureza que seja, nós transmitimos em primeiro lugar o sentimento de incerteza, de nossa ignorância da direção que as questões estão prestes a tomar, e, secundariamente, do ímpeto de intervir: de escolher as medidas certas e decidir aplicá-las com presteza. Quando diagnosticamos uma situação de “crítica”, é exatamente isso que queremos dizer, a conjunção de um diagnóstico e um chamado à ação. E permita-me acrescentar que há uma contradição endêmica aqui envolvida: afinal, a admissão do estado de incerteza/ignorância não prognostica exatamente a perspectiva de escolher as “medidas certas” e, assim, fazer as coisas andarem na direção desejada.

Por conseguinte, o significado de crise no âmbito econômico pode ser representado por características de declínio na atividade econômica, ou seja, entende-se por crise econômica um período de instabilidade produtiva, da comercialização e do consumo de produtos e serviços na economia de um país, ocasionando, em suma, o aumento de desemprego, redução no consumo das famílias e queda das taxas de lucro das empresas.

Isso ocorre, devido ao sistema econômico adotado pelo Brasil, capitalista que representa um sistema baseado na propriedade dos fatores de produção e de recursos pelo qual, os lucros são obtidos. A economia nesse sistema é considerada cíclica, isto é, caracterizada como uma flutuação natural recorrente em períodos distintos. De acordo com o economista britânico Keynes (1935, p. 293):

> Por movimento cíclico queremos dizer que, quando o sistema evolui, por exemplo, em direção ascendente, as forças que o impelem para cima adquirem inicialmente impulso e produzem efeitos cumulativos de maneira recíproca, mas perdem gradualmente a sua potência até que, em certo momento, tendem a ser substituídas pelas forças que operam em sentido oposto e que, por sua vez, adquirem também intensidade durante certo

> tempo e fortalecem-se mutuamente, até que, alcançado o máximo desenvolvimento, declinam e cedem lugar às forças contrárias. Todavia, por movimento cíclico não queremos dizer simplesmente que essas tendências ascendentes e descendentes, uma vez iniciadas, não persistam indefinidamente na mesma direção, mas que acabam por inverter-se. Queremos dizer, também, que existe certo grau reconhecível de regularidade na sequência e duração dos movimentos ascendentes e descendentes, ou seja, em alguns momentos existe crescimento e em outros declínios na produtividade econômica.

Diante disso, percebe-se que uma crise não acontece repentinamente, fatores relacionados à sua origem, medidas urgentes tomadas, sistema econômico, falta de investimentos e setores estão inseridos neste momento decisivo. Além disso, os ciclos econômicos apresentam fases de recessão, de depressão, de recuperação e de prosperidade.

A recessão pode ser definida como uma retração da atividade econômica, gerando queda na produção, diminuição de demanda e aumento de desemprego. Já a depressão, ocorre com o prolongamento da recessão, ou seja, a forte queda do Produto Interno Bruto (doravante, PIB), a dificuldade do poder de compra, os encerramentos das atividades econômicas das empresas, agravamento do desemprego e entre outros problemas.

2.1.1 Fatores estruturais da crise: causas e consequências

Observa-se que alguns fatores influenciaram o período recessivo, de acordo com Rossi e Mello (2017) como por exemplos: (i) os processos inflacionários - que significaram uma pressão sobre preços, resultando em aumento dos produtos e redução do poder de compra; (ii) mercado de crédito - gerando aumento da taxa de juros; (iii) queda na demanda e nos preços das *commodities* - impactando na diminuição de exportação; e (iv) infraestrutura insuficiente - ocasionando uma estagnação e falta de investimento nos setores produtivos.

Ademais, (v) elevação dos gastos públicos - desencadeou na evolução da dívida pública e do risco-Brasil; (vi) aumento dos preços de energia, transporte e combustíveis; (vii) crescimento da importação - gerando um déficit na balança comercial e por fim; (viii) a instabilidade política também contribuiu para um cenário de insegurança e incerteza na economia brasileira. Ou seja, esses fatores estruturais da crise influenciaram negativamente a conjuntura econômica, de forma que as causas e consequências do processo recessivo gerou instabilidade nos

setores da economia brasileira e na sociedade.

2.2 SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL

No mercado financeiro o Sistema Financeiro Nacional (doravante, SFN) é constituído por entidades e instituições que envolvem toda a movimentação financeira do Brasil, ou seja, as transações acontecem nesse sistema. Em suma, lida com os principais mercados: monetário, de crédito, de capitais e de câmbio, além de representar e permitir que haja transferência de riquezas entre os agentes do sistema: os superavitários e os deficitários. De acordo com a visão do economista Sandroni (2008, p. 777) o SFN é:

> Conjunto de instituições financeiras voltadas para a gestão da política monetária do governo, sob a orientação do Conselho Monetário Nacional (CMN). Abrange, além do CMN, Banco Central do Brasil, Banco do Brasil, Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social e bancos regionais de desenvolvimento, (...), sociedades de crédito imobiliário, associações de poupança e empréstimo, cooperativas habitacionais, Caixa Econômica Federal e as estaduais, Bolsas de Valores, Fundos de Investimentos, sociedades financeiras de crédito e financiamento, distribuidoras e corretoras.

De acordo com o Banco Central do Brasil (doravante, BCB), o SFN é organizado por agentes normativos, supervisores e operadores. Os órgãos normativos garantem as diretrizes para o bom funcionamento do sistema. As entidades supervisoras, de acordo com Assaf Neto (2012), são responsáveis em supervisionar e determinar o cumprimento das regras definidas pelos órgãos normativos e os operadores são responsáveis em determinar que as instituições ofertam serviços financeiros, no papel de intermediários.

2.2.1 Segmentos do sistema financeiro nacional

Para melhor introduzir o Sistema Financeiro Nacional, apresenta-se a figura 1. Nela pode-se encontrar os segmentos que existem no SFN e sua principal atividade que é lidar diretamente com quatro tipos de mercado, sendo eles: monetário que fornece a negociação de ativos financeiros; de crédito que disponibiliza recursos para o consumo das pessoas; de capitais que permite a captação de recursos e por fim, de câmbio que representa a comercialização de

moeda estrangeira.

Figura 1: Composição do SFN.

Fonte: BACEN, 2020.

Percebe-se na figura apresentada a composição e os segmentos do SFN o 1º a ser descrito é o Conselho Monetário Nacional (doravante, CMN) que de acordo com a Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (ANBIMA), a CMN é representada, portanto, como o órgão máximo do sistema responsável por determinar as regras e diretrizes da política monetária, cambial e creditícia da economia possuindo como principais competências: regular a fiscalização e o funcionamento de todas a instituições financeiras, além de disciplinar o crédito em diferentes modalidades, limitando quando necessário as taxas de juros e autorizando a emissão de papel moeda na economia.

Ademais, o BACEN é responsável por fiscalizar, executar e supervisionar as instituições financeiras, estabelecendo as diretrizes das políticas do CMN, seguindo com atribuições de: regular e administrar o SFN, emitir papel moeda, desempenhar o controle de crédito autorizando e fiscalizando o funcionamento das instituições

financeiras.

Por conseguinte, observa-se a Comissão de Valores Mobiliários (doravante, CVM) atua juntamente ao BACEN objetivando o desenvolvimento e a fiscalização do mercado de capitais, além de garantir o funcionamento da Bolsa de Valores protegendo os investidores do mercado de capitais.

Por fim, a Superintendência de Seguros Privados, (doravante, SUSEP) possui como principal função fiscalizar e incentivar o mercado de seguros privados, previdência complementar aberta e capitalização. Diante disso é imprescindível a atuação eficiente dessas autarquias para que ocorra o bom funcionamento das instituições financeiras e do SFN.

2.3 SISTEMA BANCÁRIO

A princípio, identifica-se que os bancos estão inseridos no SFN em entidades operadores e são conceituados em bancos de desenvolvimento, bancos comerciais, bancos de investimento e bancos múltiplos. Os bancos de desenvolvimento têm como finalidade proporcionar os recursos necessários ao financiamento, a médio e longo prazo, com taxas inferiores do mercado, a fim de expandir os programas de desenvolvimento econômico e social dos diferentes estados.

Adiante, os bancos comerciais são responsáveis por intermediar a captação de recursos (empréstimos) bem como a rentabilidade de recursos (investimentos). As principais funções são: prestação de serviços - cobrança bancária, arrecadação de tarifas e tributos públicos; abertura de crédito simples em conta corrente - cheque especial; captação de recursos através do depósito à vista - conta corrente, serviços de pagamentos e entre outras atribuições.

Em seguida, os bancos de investimentos são responsáveis por proporcionar crédito a médio e longo prazo para pessoa física ou jurídica. Diante disso, algumas funções são: Captação de recursos por meio de depósito a prazo, o Certificado de Depósito Bancário (CDB), além da administração de recursos de terceiros por meio dos fundos de investimentos e concessão de empréstimo em médio e longo prazo para capital de giro. E ademais, os bancos múltiplos são constituídos por pelo menos duas carteiras, sendo elas - comercial e de investimentos.

Analisar a estrutura do setor bancário brasileiro é primordial, pois essas

instituições financeiras possuem um papel essencial no sistema econômico do país como já foi abordado anteriormente, os bancos brasileiros se destacam mundialmente por ter índices de lucratividade altos, e isso, reforça a compreensão e eficiência do bom funcionamento dos bancos. Nota-se que os fatores que envolvem a lucratividade podem ser descritos por características específicas de cada instituição financeira, tendo como base os portes dos ativos, o número dos colaboradores bem como, números de clientes, quantidades de agências, serviços diferenciados, taxas de juros, oligopólio no setor bancário brasileiro, pois existem poucos bancos gerando assim, baixa competitividade no setor e principalmente o fator que mais se destacará é o volume do lucro. A lucratividade, segundo Paula (1999, p. 18):

> Mais especificamente, o lucro (Π) resulta da diferença entre a taxa média recebida sobre seus ativos (ra) e a taxa média paga nas obrigações (rp), multiplicado pelo volume total das operações do balanço (V), mais receitas com tarifas (Rt) e menos custos administrativos (Ca), ou seja: Π = [(ra - rp).V] + Rt - Ca.

Ou seja, em suma os bancos brasileiros procuram maximizar os lucros por meio do *spread* bancário, termo em inglês que significa “margem”. Visto isso, o *spread* pode ser representado por intermediação de receitas financeiras estabelecido mediante à taxas elevadas entre os recursos, basicamente, o lucro é estabelecido por rendimentos entre os ativos menos os custos, ou seja, é a diferença do valor que o banco paga para captar o recurso e quanto ele cobra para emprestar. Portanto, quanto maior o risco das operações, maior será o *spread* bancário.

Além disso, outros indicadores contribuem para mensurar o desempenho dos bancos como por exemplos: o índice de endividamento que representa o capital total ou o patrimônio líquido determinando até que ponto os ativos de uma empresa estão financiados com capital de terceiros, por meio desse índice é possível acompanhar a evolução da dívida, pois quanto menor for o valor obtido mais saudável financeiramente a empresa está naquele momento. Observa-se ainda, que o índice de liquidez segundo Assaf Neto (2010) significa a capacidade que a instituição financeira possui em produzir recursos para acolhimento correto das atribuições passivas e demandas financeiras.

Como visto anteriormente, alguns indicadores de lucratividade ainda podem

ser apresentados, tais como: retorno sobre o patrimônio (ROE) que estabelece o poder de ganho dos proprietários, ou seja, o retorno que uma companhia possui em gerar com o dinheiro que foi investido, obtendo como resultado o lucro líquido dividido pelo patrimônio líquido (DIAS; ALBERTO; LEITE, 2018).

Além disso, o indicador retorno sobre o investimento (ROI) é responsável em medir o poder de aquisição das empresas, ou seja, consiste no lucro líquido dividido pelo ativo total e o retorno operacional dos ativos (ROA) verifica a capacidade que a organização possui em gerar retorno sobre sua própria atividade, relacionando então o lucro operacional dividido pelo ativo total.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOLOGIA DE PESQUISA

Para melhor compreensão do assunto abordado, adotou-se como metodologia científica a pesquisa bibliográfica que é notoriamente um dos métodos mais utilizados na fundamentação teórica, pois é proveniente de livros, ebooks, artigos, jornais e revistas, ou seja, publicações em geral. Segundo Alves (2007, p. 55), [..] “Tem como vantagem cobrir uma ampla gama de fenômenos que o pesquisador não poderia comtemplar diretamente. No entanto, deve-se ter cuidado de, ao escolher tais fontes, certificar-se de que sejam seguras”.

Visto isso, é necessário validar e confirmar o embasamento das fontes relacionadas ao tema, estabelecendo então a relevância de um conhecimento prévio referido à diversos assuntos. Martins e Theópilo (2016, p. 52) descrevem a pesquisa bibliográfica como: “estratégia de pesquisa necessária para a condução de qualquer pesquisa científica. Uma pesquisa bibliográfica procura explicar e discutir um assunto, tema ou problema com base em referências publicadas”.

Diante disso, o presente artigo tem como finalidade verificar a lucratividade dos principais bancos instalados no Brasil: Itaú, Bradesco, Banco do Brasil (BB), Santander e Caixa Econômica Federal (CEF) no cenário de crise econômica brasileira no período de 2014-2017. Por isso, o estudo tem cunho descritivo que de acordo com Gil (2017) esse objetivo tem como peculiaridade descrever um determinado assunto e logo em seguida, relacionar fatores específicos e possíveis variáveis que compõe a proposta apresentada com a possibilidade de surgir novas

noções sobre os assuntos então já observados.

Ademais a abordagem a ser seguida é a qualitativa que se destina a explicar o contexto ou um fenômeno em que a pesquisa está sendo aplicada e percebe-se que de acordo com Creswell (2010, p. 43) a abordagem qualitativa representa “um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano”. Ou seja, com base nessa abordagem a pesquisa busca explicar e relacionar as características e os impactos gerados no período de crise econômica brasileira.

3.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Com o intuído de verificar as informações sobre o assunto proposto, estabeleceu-se como fonte de pesquisa artigos científicos, dissertações acadêmicas, livros, ebooks, documentos referidos aos índices econômicos, além de sites relacionados ao assunto para obtenção de conteúdo no embasamento teórico. Objetivando realizar um estudo bibliográfico do fenômeno de crise econômica brasileira no período entre 2014 e 2017 relatando os fatores que influenciaram esse cenário, estabelecendo também uma correlação entre os indicadores secundários do SEB e dados de lucratividade dos bancos.

4 DISCUSSÃO E INTERPRETAÇÃO

Para a discussão e interpretação dos principais indicadores, o presente artigo, demonstrou alguns dos indicadores econômicos: PIB, inflação, desemprego e taxa Selic no período de crise econômica enfrentada no Brasil entre 2014 a 2017.

4.1 INDICADORES ECONÔMICOS

A economia brasileira de acordo com Fundo Monetário Nacional (FMI) é a nona economia do mundo na atualidade, com o Produto Interno Bruto (PIB) de US$ 1,8 trilhão. Por isso, é interessante analisar alguns indicadores econômicos, entre eles, destaca-se, a taxa de crescimento do PIB, a taxa de desemprego, a taxa de inflação e a taxa SELIC, que no período entre 2014 a 2017 sofreram oscilações nos percentuais apresentados, isso está relacionado como afirma Keynes (1935) da

maneira como a economia reage de forma cíclica, existindo declínio ou crescimento no desempenho econômico, portanto, é importante destacar como os indicadores estavam no quadriênio de crise.

Trimestre	Ano	PIB
1º	2014	3,2%
2º	2014	2,1%
3º	2014	1,2%
4º	2014	0,5%
Trimestre	**Ano**	**PIB**
1º	2015	-0,7%
2º	2015	-1,3%
3º	2015	-2,2%
4º	2015	-3,5%
Trimestre	**Ano**	**PIB**
1º	2016	-4,4%
2º	2016	-4,6%
3º	2016	-4,1%
4º	2016	-3,3%
Trimestre	**Ano**	**PIB**
1º	2017	-1,9%
2º	2017	-0,9%
3º	2017	0,2%
4º	2017	1,3%

Tabela 1: A Taxa de Crescimento do Produto Interno Bruto no Brasil – 2014-2017.

Fonte: IBGE, 2020.

Diante disso, a Tabela 1 retrata a taxa de crescimento do PIB brasileiro em 4 trimestres anuais entre 2014 até 2017. O PIB é um indicador econômico, que de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), representa o somatório de bens e serviços finais que são produzidos pelo país em um

determinado período, geralmente em um ano, ou seja, ele existe para indicar, compreender e analisar como encontra-se a produtividade econômica.

Por isso, percebe-se de acordo com os dados coletados do IBGE, o Brasil iniciou o 1º trimestre de 2014 com o PIB positivo, contudo no decorrer do 2º, 3º e 4º trimestres ocorreram um declínio na atividade econômica e consequentemente, o ano de 2015 já se iniciou com uma forte retração que perdurou do 1º trimestre de 2015 ao 2º trimestre de 2017 com o índice negativo, ou seja, entre os 16 trimestres analisados dez tiverem queda e apenas seis crescimento do PIB. Diante disso, a partir do final de 2017 o PIB brasileiro voltou a ficar positivo caminhando para recuperação econômica.

Meses	**Ano**	**Desemprego**
Jan-Fev-Mar	2014	7,2%
Abr-Mai-Jun	2014	6,8%
Jul-Ago-Set	2014	6,8%
Out-Nov-Dez	2014	6,5%
Meses	**Ano**	**Desemprego**
Jan-Fev-Mar	2015	7,9%
Abr-Mai-Jun	2015	8,3%
Jul-Ago-Set	2015	8,9%
Out-Nov-Dez	2015	8,9%
Meses	**Ano**	**Desemprego**
Jan-Fev-Mar	2016	10,9%
Abr-Mai-Jun	2016	11,3%
Jul-Ago-Set	2016	11,8%
Out-Nov-Dez	2016	12,0%
Meses	**Ano**	**Desemprego**
Jan-Fev-Mar	2017	13,7%
Abr-Mai-Jun	2017	13,0%
Jul-Ago-Set	2017	12,4%
Out-Nov-Dez	2017	11,8%

Tabela 2: A Taxa de Desemprego no Brasil – 2014-2017.

Fonte: IBGE, 2020.

Os dados na Tabela 2 mostram a taxa de desemprego, ou seja, o percentual de desempregados em relação a população economicamente ativa (PEA) no período de crise econômica brasileira. Segundo o IBGE a metodologia usada para coletar as informações desse índice é realizada pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) as pessoas possuem idade acima de 14 anos, mas que não estão trabalhando ou estão disponíveis e procurando emprego. O nível de desemprego avalia a capacidade produtiva de um país e o seu potencial de crescimento econômico.

Refletindo sobre os índices é notório que ao longo desses quatro anos de crise enfrentada no país, o número de desempregados cresceu em grande escala no final de 2014 a taxa de desemprego era de 6,5% já em 2015 quando recessão estava em alta, o Brasil fechou com um índice de 8,9%, mas em 2016 aumentou consideravelmente para 12% uma das maiores taxas já vistas e por último no final de 2017 o percentual de desemprego teve uma leve queda para 11,8% da PEA, pois nesse período o Brasil, um país continental, populoso e emergente, já apresentava sinais de recuperação econômica.

Ano	**Inflação**
2014	6,41%
2015	10,67%
2016	6,29%
2017	2,95%

Tabela 3: A taxa de inflação no Brasil – 2014-2017.

Fonte: IBGE, 2020.

A taxa de inflação no Brasil, representa o aumento dos preços relacionados à produtos e serviços, assim o IBGE calcula a inflação com base no Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) que estabelece o resultado do aumento ou da diminuição dos preços mensalmente, ou seja, verifica-se a variação do custo de vida médio das famílias que ganham entre 1 à 40 salários-mínimos.

Diante disso, de acordo com Rossi e Mello (2017) os processos inflacionários podem surgir por motivos de demandas e custos, pois quando existe mais demanda e pouca oferta ocorre desequilíbrio, contexto no qual incide sobre o

aumento dos preços e além da matéria-prima com efeito sobre o poder aquisitivo da população.

Portanto, considerando o período de crise econômica no Brasil a inflação passou por oscilações com aumento no final de 2015 fechando o ano com 10,67%, contudo no final de 2016 houve uma diminuição e em 2017 a questão inflacionária estava com um índice abaixo comparado aos anos anteriores.

Ano	**Selic**
2014	11,75%
2015	14,25%
2016	13,75%
2017	7,00%

Tabela 4: A taxa Selic no Brasil- 2014-2017.

Fonte: BACEN, 2020.

O Sistema Especial de Liquidação e de Custódia, (doravante SELIC) é um dos principais mecanismos de controle da taxa de inflação, sendo a taxa padrão da economia brasileira, a taxa básica de juros, ela estabelece um parâmetro para as demais taxas relacionadas a operações de empréstimos, financiamentos e investimentos.

Em suma, o BACEN administra, acompanha e opera a taxa Selic, pois segundo Rossi e Mello (2017) em relação ao mercado de crédito quando há o aumento da taxa de juros os valores cobrados das operações financeiras sobem. E isso, desacelera o consumo das famílias e os investimentos favorecendo a queda da inflação. Entretanto, quando a taxa diminui os juros das operações financeiras caem, fazendo assim com que o consumo das famílias retorne.

Visto isso, observa-se que nos quatro anos de crise econômica a Selic ficou em alta por três anos consecutivos e apenas no final de 2017 quando o país já estava na recuperação econômica é que ela desceu, ou seja, iniciou-se uma política monetária expansionista.

4.2 LUCRO LÍQUIDO DOS BANCOS

A seguir, observa-se o desempenho dos principais bancos instalados no Brasil: Banco Itaú, Bradesco, Santander, Caixa Econômica Federal e Banco do Brasil, relacionado ao lucro líquido obtido no quadriênio de crise econômica no País.

Ano	**Lucro Líquido**
2014	R$ 20,6 bilhões
2015	R$ 23,8 bilhões
2016	R$ 22,2 bilhões
2017	R$ 23,9 bilhões

Tabela 5: O Lucro Líquido no Banco Itaú – 2014-2017.

Fonte: DIEESE, 2020**.**

De acordo com o levantamento de dados realizados pelo Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos (DIEESE), o banco que apresenta o maior índice de lucratividade nesses quatro anos de crise na economia brasileira é de fato o Banco Itaú apresentando um lucro aproximado de R$ 90,5 bilhões.

Isso ocorre, pelo fato de que a instituição financeira busca por meio de estratégias alavancar a lucratividade investindo em fatores como: a concessão de linhas de crédito seguras analisando a questão do risco das operações, além do aumento relacionado ao *spread* bancário que de acordo com Paula (1999) representa uma certa diferença na captação dos recursos e na disponibilidade quanto ao retorno, além de elevação nas receitas das tarifas, cortes nas despesas com redução do número de agências e de colaboradores e por fim, destaca-se, o aumento na demanda de carteiras específicas de menor risco e a verificação contínua do desempenho de inadimplência.

Ano	**Lucro Líquido**
2014	R$ 15,4 bilhões
2015	R$ 17,9 bilhões

2016	R$ 17,1 bilhões
2017	R$ 19,0 bilhões

Tabela 6: O Lucro Líquido no Banco Bradesco – 2014-2017.

Fonte: DIEESE, 2020.

Ademais, de acordo com os dados apresentados, nota-se, que o Banco Bradesco é o 2º maior banco privado do Brasil totalizando aproximadamente um lucro líquido de R$ 69,4 bilhões ao longo desses quatro anos de crise. Ou seja, algumas características que refletem nesse resultado são os incentivos em carteiras de crédito, investimentos de aplicações financeiras, taxas e tarifas nas operações e serviços bancários em geral.

Ano	**Lucro Líquido**
2014	R$ 11,3 bilhões
2015	R$ 14,4 bilhões
2016	R$ 8,0 bilhões
2017	R$ 11,1 bilhões

Tabela 7: O Lucro Líquido no Banco do Brasil – 2014-2017.

Fonte: DIEESE, 2020.

Por conseguinte, apresenta-se o Banco do Brasil, com um lucro aproximado de R$ 44,8 bilhões que estabeleceu métodos para alavancar a lucratividade no período de crise com base em cortes de gastos administrativos, além do aumento das receitas com tarifas bancárias e o acompanhamento de provisão para devedores duvidosos (PDD) isso é, um planejamento antecipado para possíveis inadimplências.

Ano	**Lucro Líquido**
2014	R$ 7,1 bilhões
2015	R$ 7,2 bilhões
2016	R$ 5,0 bilhões
2017	R$ 12,5 bilhões

Tabela 8: O Lucro Líquido na Caixa Econômica Federal – 2014-2017.

Fonte: DIEESE, 2020.

Outrossim, destaca-se os números que refletem o lucro do banco público da Caixa Econômica Federal (CEF), estimativa de R$ 31,8 bilhões. No quadriênio analisado esse resultado é decorrente a princípio por características de investimentos em linhas de créditos seguras, bem como diminuição de despesas com captação de recursos, além de controles administrativos e operacionais e crescimento das receitas com prestação de serviços.

Ano	**Lucro Líquido**
2014	R$ 5,9 bilhões
2015	R$ 6,6 bilhões
2016	R$ 7,3 bilhões
2017	R$ 7,9 bilhões

Tabela 9: O Lucro Líquido no Banco Santander – 2014-2017.

Fonte: DIEESE, 2020.

Por fim, o Banco Santander também demostrou evolução na lucratividade ao longo desses anos de recessão econômica com um lucro líquido próximo de R$ 27,7 bilhões. Ou seja, isso é relacionado a fatores de inovação de produtos e serviços, ao aumento dos *spreads*, além do crescimento na carteira de crédito e uma diminuição na inadimplência.

Portanto, verifica-se após o relatório realizado pelo DIEESE que, em 2014, os dados apresentados pelos cinco bancos foram positivos, principalmente em relação ao lucro do Itaú e do Bradesco, mesmo diante da conjuntura econômica recessiva, os bancos evidenciaram a consistência do setor financeiro brasileiro independente da desaceleração econômica por meio de cortes de gastos, com fechamento de agências, demissão de funcionários, aumento de receitas com tarifas e taxas, além de concessão de créditos ponderando o fator de risco.

Em 2015, comparando outros setores importantes da economia, as instituições financeiras continuaram apresentando um aumento de lucratividade. Contudo os impactos da retração na economia brasileira eram visíveis principalmente nos níveis de investimentos, de renda e de emprego. Por isso, a consistência no lucro dos bancos é caracterizada pelo contínuo aumento das taxas de juros cobradas nas operações financeiras, com a elevação da taxa Selic e da taxa de inflação e a concessão de créditos mais seguros.

Além disso, já em 2016 observa-se, que no geral os bancos tiveram uma leve queda nos lucros, em detrimento ao ano anterior, com exceção do banco Santander entretanto, mesmo com a intensificação da recessão na economia brasileira, as instituições financeiras ainda apresentavam um índice de lucro alto, contudo, houveram reestruturações no setor bancário como demissões em grande escala dos colaboradores, consequentemente a diminuição dos postos de atendimentos e o aumento de investimento na área tecnológica para o crescimento da digitalização dos processos.

Finalizando, em 2017 a economia brasileira já apresentava possibilidades de recuperação econômica mesmo em cenário lento, pois alguns indicadores como inflação e taxa Selic diminuíram. Todavia, os resultados dos bancos continuaram expressivos, tal fator está associado à constante elevação de receitas em taxas e tarifas bancárias, diminuição dos impostos em função dos resultados e reestruturação continuada no setor envolvendo planos de aposentadorias voluntárias, demissões, fechamento de agências e principalmente, o estímulo na utilização de canais digitais. Por isso, um sistema financeiro sólido reflete na capacidade de crescimento econômico de um país.

Por conseguinte, comparando os fatores da lucratividade dos bancos estudados com os principais índices econômicos no período de crise econômica brasileira, nota-se que a taxa de juros da inflação e a taxa Selic são interligadas, pois a Selic representa a taxa básica de juros da economia brasileira e tem como principal função controlar a inflação. Por isso, ao analisar esses quatro anos de crise em detrimento ao lucro dos bancos percebe-se, que os dois índices apresentavam uma constante elevação e isso, consequentemente refletiu em maiores taxas cobradas nas operações financeiras e um lucro líquido dos bancos em ascensão. Além disso, mesmo com o percentual de desemprego em alta, os bancos tiveram ao longo desse quadriênio de crise um planejamento estratégico firme com o objetivo de evitar possíveis inadimplências, mantendo a concessão de linhas de créditos seguras com avaliação dos riscos e de rentabilidade. Portanto, o impacto dos índices econômicos na lucratividade dos bancos no período de crise econômica brasileira entre 2014-2017 fora mínimo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando se iniciou o presente trabalho, constatou-se a necessidade de entender os fatores que desencadearam a crise na economia brasileira em que começou em 2014 que se prolongou até 2016, denominada de Grande Recessão Brasileira, com uma recuperação econômica muito lenta em 2017, relatando como um dos setores menos afetados fora o setor bancário que apresentou um alto índice de lucratividade. Visto isso, a relevância desse estudo propôs um melhor entendimento sobre o assunto abordado e a importância do impacto ocasionado.

Diante disse, a pesquisa teve como objetivo geral o intuito de verificar a lucratividade dos bancos no cenário de crise econômica brasileira e, nota-se, que esse objetivo foi atendido, porque efetivamente o trabalho conseguiu por meio de dados e relatórios divulgados pelos próprios bancos demonstrar o lucro obtido de cada instituição financeira no período de crise econômica.

Além disso, os propósitos específicos de indicar as principais variáveis do sistema bancário brasileiro e de analisar os principais índices econômicos do Brasil foram cumpridos, tendo em vista, primeiramente alguns aspectos que contribuíram para o crescimento do lucro no setor bancário, como: planejamento financeiro estratégico, aumento do *spread*, crescimento de receitas com taxas e tarifas e de cortes em gastos administrativos. Bem como, as oscilações que os principais índices econômicos tiveram nesse período e a influência no processo recessivo, a saber: um maior agravamento no índice de desemprego, a queda da taxa de crescimento do PIB, um crescimento na inflação e o aumento da taxa Selic entre 2014-2017.

Ademais, foi proposto ainda uma comparação dos fatores da lucratividade dos bancos com relação aos índices da economia no período de crise econômica e, esse objetivo ficou explicito quando houve uma análise por meio de tabelas dos lucros e dos indicadores anuais no quadriênio da crise, destacando que mesmo com o PIB, o desemprego, a inflação e a taxa Selic apresentando disparidades econômicas, os bancos, contudo, não tiverem uma influência negativa em seus lucros, por isso, pode-se entender que o impacto gerado referente aos resultados dos bancos analisados no período de crise foi mínimo e o crescimento dos lucros foi notório.

Visto isso, a metodologia que compõe o estudo do artigo teve como base a busca diversificada de fontes de pesquisas bibliográficas relacionadas ao assunto,

para melhor compreensão e discussão da problemática. Por isso, a pertinência desse trabalho foi dada por meio da descrição de alguns aspectos que se incluem nos temas de crise econômica e lucratividade dos principais bancos brasileiros.

Por fim, como maior limitação de pesquisa, pode-se destacar: a dificuldade de encontrar obras literárias mais específicas com víeis nos assuntos discorridos. Recomenda-se, para futuras pesquisas, futuros estudos que haja um incentivo maior nas obras dos temas destacados, a fim de que, haja contribuição com informação e conhecimento sobre temas que são imprescindíveis no âmbito social, econômico e acadêmico.

REFERÊNCIAS

ALVES, Magda. **Como escrever teses e monografias:** um roteiro passo a passo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. São Paulo: Atlas; 2010.
_____. **Mercado financeiro**. 11ª. ed. São Paulo: Atlas; 2012.

ANBIMA, 2020. Disponível em: <https://www.anbima.com.br/pt_br/pagina-inicial.htm>. Acesso em: 8 out. 2020.

BACEN, **2020.** Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/controleinflacao/taxaselic>. Acesso em: 3 nov. 2020.

_____. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidade financeira/sfn>. Acessoem: 8 out. 2020.

BARBOSA FILHO, Fernando de Holanda. A crise econômica de 2014/2017. **Estud. av.**, SãoPaulo,v. 31, n. 89, p. 51-60, Apr. 2017. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40142017000100051&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 29 Mar. 2020.

BAUMAN, Zygmunt; BORDONI, Carlo. **Estado de crise**. Tradução de Renato Aguiar. Rio de Janeiro: Zahar, 2016.

CRESWELL, J. W. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

DIAS, M. A. M.; ALBERTO, J. G. C.; LEITE, A. C. As cotações das ações dos maiores bancos refletem a lucratividade do setor bancário no período pré-crise do subprime?. **Brazilian Applied Science Review**, Curitiba, v. 2, n. 3, p. 999-1014, jul/set. 2018.

DIEESE. **2020**. Disponível em:

<https://www.dieese.org.br/desempenhodosbancos/2014/>. Acesso em: 3 nov. 2020.

_____. Disponível em: < https://www.dieese.org.br/desempenhodosbancos/2015/>.Acesso em: 3 nov. 2020.

_____. Disponível em: < https://www.dieese.org.br/desempenhodosbancos/2016/>.Acesso em: 3 nov. 2020.

_____. Disponível em: < https://www.dieese.org.br/desempenhodosbancos/2017/>. Acesso em: 3 nov. 2020.

FMI. **2020.** Disponível em: <https://www.imf.org/external/datamapper/NGDP_RPCH@WEO/OEMDC/ADVEC/WE OWORLD>. Acesso em: 11 nov. 2020.

GIL, C. A. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

IBGE. **2020**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/indicadores#desemprego>. Acesso em: 26 out. 2020.

_____. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/indicadores#ipca>. Acesso em: 26out. 2020.

_____. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/indicadores#variacao-do-pib>. Acesso em: 26 out. 2020.

KEYNES, John Maynard. (1936) **A teoria geral do emprego, do juro e da moeda.** São Paulo: Abril Cultural, 1983 (Coleção Os Economistas).

MARTINS, A. G.; THEÓPILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 3ª. ed., São Paulo: Atlas, 2016.

PAULA, Flávio Alves de. **As causas da grande recessão brasileira (2014-2016)**. 2019. 58 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Econômicas) - Universidade Federal de Uberlândia, 2019.

PAULA, Luiz Fernando de. Teoria da firma bancária. In LIMA, G.T., SICSÚ, J. & PAULA, L.F. (org.). **Macroeconomia Moderna:** Keynes e a Economia Contemporânea**.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PAULA, Luiz Fernando de; PIRES, Manoel. Crise e perspectivas para a economia brasileira. **Estud. av.**, São Paulo, v. 31, n. 89, p. 125-144, Apr. 2017. Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40142017000100125&lng=en&nrm=iso>. Access on 30 May 2020. https://doi.org/10.1590/s0103-40142017.31890013.

ROSSI, Pedro; MELLO, Guilherme. Choque recessivo e a maior crise da história: A economia brasileira em marcha à ré. **Centro de Estudos de Conjuntura e Política Econômica - IE/UNICAMP**, Campinas/SP, ano 2017, v. 1, n. 1, 3 abr. 2017. Nota do Cecon, p. 1-5. Disponível em: http://www3.eco.unicamp.br/images/arquivos/NotaCecon1_Choque_recessivo_2.pdf. Acesso em: 31 maio 2020.

SANDRONI, Paulo. **Dicionário de economia no século XXI**. 4ª. ed. São Paulo: Record, 2008.

SILVA, Pedro. O conceito de crise: Perspectiva política e económica, *In* A. S. Lara. **Crise, Estado e Segurança (59-68)**. Lisboa, Portugal: Edições MGI, 2014.

VASCONCELLOS, Marcos Antonio S.; GARCIA, Manuel Enriquez. **Fundamentos de Economia.** 3ª. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2008.

O IMPACTO DO INSTAGRAM COMO FERRAMENTA PARA O COMÉRCIO ELETRÔNICO NOS DIAS ATUAIS

Jessyka Lorranne Pereira Rabello[1]
Profª. Ms. Maíra Correia Lima e Vasconcelos[2]
Profª. Ms. Priscylla Kelly de Almeida Barreto[3]

1 INTRODUÇÃO

Hoje em dia para as empresas de adaptarem às necessidades solicitadas pela sociedade é preciso que haja um acompanhamento do crescimento tecnológico no comportamento de consumo, com isso, é necessário que as empresas se adequem a todos os recursos tecnológicos fornecidos para uso da sociedade, e exigidos pelos mesmos, como forma de melhorias modernas. Com isso, é notório o dever de se adequar conforme esses avanços para se tornar excepcional nos dias de hoje e, assim, conseguir acompanhar as necessidades da sociedade.

Barbosa (2019) afirma que na atualidade, a internet tem sido um grande aliado para o crescimento e surgimentos de várias empresas que oferece a venda de produtos e serviços. Dessa forma, essas empresas veem ganhando mais espaço e tendo crescimento gradativo, esse comércio chamado de *e-commerce* obteve um amplo auxílio, de forma eficaz e moderna, utilizando diversos modos diferentes, afim de ganhar novos clientes devido as novas formas exigidas pelo o mesmo.

O comércio eletrônico, conhecido como *e-commerce,* é uma modalidade na área digital que propõe o processo de compra e venda de produtos por meios eletrônicos, de forma totalmente *online*. Com isso, as empresas nos dias de hoje precisam se adequar a essa modalidade para poder ter alcance maior em suas vendas e manter-se no mercado diante desse novo comportamento de consumo que é visto como um mercado que tende a crescer constantemente.

O e-commerce é aplicado através de ferramentas virtuais das quais são utilizadas para o processo de efetuar uma compra, sendo assim, toda ferramenta tecnológica que auxilia o consumidor com o intuito de finalizar uma compra pode ser considerada uma aplicação de comércio eletrônico. Nesse processo interacional contemporâneo, as mídias digitais assumem papéis importantes e relevantes na constituição da vida social e do comércio eletrônico, que tem levado a sociedade

[1] Centro Universitário UNIESP. E-mail: jessyka.rabello@hotmail.com
[2] Centro Universitário UNIESP. E-mail: mclvasconcelos@hotmail.com
[3] Centro Universitário UNIESP. E-mail: priscyllaalmeidab16@hotmail.com

atual a uma intensa inserção nos processos de informações, compras, vendas e interações em geral (MEDEIROS; BAUDUÍNO, 2019).

As plataformas sociais são as ferramentas tecnológicas das quais todos podem ter acesso e são utilizadas como redes sociais virtuais, gerando interação entre as pessoas que estão integradas, como também, é visto como canais de comunicações entre as empresas e os consumidores. Para haver alcance nesse ambiente eletrônico de forma expansiva para as empresas, há diversos estudos de marketing voltado para essas plataformas, conhecido como marketing digital, onde é utilizado mídias digitais para buscar melhorias e engajamento em determinadas plataformas sociais que são de uso essencial na sociedade nos dias atuais.

O *Instagram* é uma ferramenta social de sucesso na atualidade, sendo classificado como uma plataforma que possibilita o uso de fotos e vídeos entre seus usuários. Hu, Manikonda, Kambhampati (2014), os autores relatam em seu artigo que o *Instagram* pode ser catalogado como uma plataforma que funciona como uma rede social online de comércio que possibilita aos seus usuários o compartilhamento de fotos e vídeos com outros usuários com interesses similares ou não. Deste modo, facilita para a divulgação de grandes e pequenas empresas na rede social virtual, fazendo com que haja compartilhamentos sucessivos e, assim, atinja um público maior, realizando o alcance necessário para o aumento de suas vendas online.

Com base nesse conhecimento, o presente trabalho traz a seguinte problemática: **como os usuários do *Instagram* percebem o impacto que a mídia social gera no comércio eletrônico?**

Para obter resposta à esta problemática, o artigo tem como objetivo geral analisar como os usuários da plataforma *Instagram* utilizam a mídia social de forma comercial, proporcionando uma visão mais ampla acerca do impacto da plataforma para o comércio eletrônico. Submetendo aos objetivos específicos, onde irá apresentar a relevância do uso do *Instagram* pelas empresas de forma comercial, demonstrar a necessidade de criar estratégias de marketing direcionadas ao *Instagram* e evidenciar o uso da mídia social como uma ferramenta facilitadora para o comércio eletrônico.

Com o objetivo de buscar um entendimento mais específico sobre a problemática relatada, este artigo irá transmitir um estudo analítico sobre o impacto da plataforma *Instagram* como forma de comércio eletrônico, trazendo uma

contribuição em compreender a exigência do mercado atual e a necessidade de integração das empresas à esta plataforma.

1.1.OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Analisar como o *Instagram* impacta no comércio eletrônico nos dias atuais.

1.1.2 Objetivos específicos

- Apresentar a relevância das empresas se adequarem ao uso da mídia social de forma comercial;
- Demonstrar a necessidade de criar estratégias de marketing direcionadas ao *Instagram*;
- Evidenciar o uso do *Instagram* como um facilitador para o comércio eletrônico.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A TECNOLOGIA E O CONSUMO ATUAL

A internet vem ganhando espaço de forma essencial em nossas vidas, cada vez mais há o aumento da integralização de melhorias em nossas atividades diárias através da internet. Hoje, a acessibilidade à internet alcança milhares de domicílios e conquista um crescimento cada vez mais elevado, tendo em vista que diversos ambientes públicos buscam disponibilizar o uso gratuito da internet. Com isso, percebemos a necessidade de utilizar a internet para facilitar e agilizar práticas comuns do nosso dia-a-dia, entre elas podemos encontrar a prática de comprar ou vender.

Segundo Rezende (2018), a tecnologia expandiu os canais de relacionamento dos consumidores com as empresas e contribuiu com o desenvolvimento de uma estrutura pública mais desenvolvida, ampliando as relações pactuadas. Os avanços tecnológicos vêm mostrando o quanto a tecnologia é essencial no nosso dia a dia em diversas áreas, com isso, as possibilidades no ato de consumir também evoluíram, sendo perceptível que hoje conseguimos adquirir de

produtos e serviços através de aplicativos próprios, *marketplaces* e até mesmo por meio de anúncios que surgem enquanto estamos visualizando conteúdos nos e-mails e redes sociais onde nos direcionam diretamente para a finalização de uma compra.

É notório que as dificuldades para ter acesso à internet estão se tornando cada vez mais infrequentes, e com isso, podemos perceber o aumento da necessidade de interação das empresas no ambiente virtual. Com esse crescimento constante, o marketing da empresa é atingido diretamente, sendo assim, é essencial obter todos os meios necessários para alcançar melhorias contínuas e integração máxima no mundo virtual de acordo com seus consumidores, desse modo, o marketing digital conquista um grande espaço para ser desenvolvido de diferentes formas.

De acordo com Sousa (2018), o comportamento do consumidor é influenciado por fatores sociais, como pequenos grupos, família, papéis sociais e status. Os profissionais de marketing tentam identificar os grupos de referência de seu público-alvo. Esses grupos submetem as pessoas a novos comportamentos e estilos de vida, influenciam suas atitudes pessoais e sua autoimagem e criam pressões de adaptação que podem afetar suas escolhas em relação a marcas e produtos.

As empresas precisam se adequar da melhor forma para agradar as gerações futuras e poder se manter no mercado, com isso, é preciso acompanhar o progresso da tecnologia juntamente com o comportamento de consumo.

> As decisões do consumidor são influenciadas por suas características pessoais como idade, ocupação, situação financeira, estilo de vida, personalidade e autoimagem. Deste modo o ato de comprar também é moldado por estas características e a rede social influência, pois, geralmente o ciclo de amizades tem a mesma faixa etária de idade e preferências em comum fazendo com que aquele ciclo de amizade compartilhe os interesses em comum entre si e com isso divulgando aquela pequena, média ou grande empresa (SOUSA, 2018, p. 3).

2.2 COMÉRCIO ELETRÔNICO

O comércio eletrônico pode ser compreendido como o ato de efetuar uma venda ou uma compra através de um equipamento eletrônico por meio da internet, dessa forma, sendo feito uma comercialização de modo virtual. Albertin (2010)

define comércio eletrônico como a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio num ambiente virtual, por intermédio da aplicação intensa das tecnologias de comunicação e de informação, atendendo aos objetivos do negócio.

O comércio eletrônico surgiu com a ideia de facilitar, agilizar e inovar o ato de comprar, como também, trouxe mais conforto para os consumidores ao comprar sem precisar sair de casa. Esse novo conceito de comércio possibilitou melhorias relacionadas ao acesso internacional, ou seja, através do comércio eletrônico aumentou a possibilidade de escolha do consumidor independentemente da localização. Segundo Vissotto (2013), o e-commerce trouxe um novo conceito de mercado, um espaço na forma de comércio virtual. Com isso, muitas empresas criaram lojas virtuais para oferecer seus produtos e atender a demanda desse mercado.

Nakagawa (2008) indica a comodidade (praticidade e acessibilidade e conveniência), a amplitude da seleção e escolha global, competitividade de preços, economia de tempo e volume de informações como principais motivadores potenciais para adoção do comércio eletrônico. É um novo modelo de compra do qual cada vez mais conquista um espaço maior na economia e indica crescimento elevado de acordo com as novas gerações que estão por vir, definitivamente é um modelo de compra que gera possibilidade de abranger o mercado.

O uso de *e-commerce* dentro das organizações pode ser praticado de diversas formas, desse modo, é necessário analisar e buscar informações aprofundadas sobre o seu tipo de consumidor.

> A implantação do e-commerce dentro na empresa precisa estar alinhada ao que o mercado necessita, ao que o consumidor procura, devendo a empresa estar cientes dos principais pontos a serem planejados e executados para que se tenha sucesso (VISSOTO; BONIATI, 2013, pág. 15).

É fundamental compreender o ambiente virtual do qual estamos inseridos para haver melhorias contínuas dentro da organização, alguns pontos positivos são essenciais para buscar esse alcance, tais como: compreender a plataforma da qual seu público-alvo está introduzido; obter facilidade nas opções de pagamento; garantir proteção de informações dos clientes; manter a página virtual responsiva; demonstrar responsabilidade com a entrega e transmitir credibilidade. Mesmo o comércio eletrônico sendo uma realidade para os dias atuais e para as novas

gerações, ainda precisamos ter todo o cuidado para agregar o mesmo valor de confiança que estamos habituados com o comércio pessoal.

Sousa (2018), relata que o comércio eletrônico se desenvolve através de uma infraestrutura de internet, que apresenta altos índices de crescimento global e que há uma variedade de produtos e serviços que são disponibilizados nos sites de varejo para atrair os consumidores de todo o mundo e isso exige qualidade das informações prestadas de modo que possa resultar em um primeiro impacto positivo no cliente.

Tendo em vista o crescimento do comércio eletrônico, é notório a necessidade de implementar estudos estratégicos voltados para esse novo modo de consumo para alcançar objetivos maiores dentro da empresa, ou seja, é necessário desenvolver melhorias nesse ambiente virtual para poder ter resultados positivos e poder atingir as exigências dos consumidores.

2.3 MARKETING DIGITAL E AS MÍDIAS SOCIAIS

Marketing digital é o estudo utilizado pelas empresas ao se tratar do processo de realizar ações de comunicação em meios digitais, tendo como objetivo entender seu público, captar novos clientes e, consequentemente, aumentar suas vendas através das mídias digitais.

> O marketing digital é um processo destinado a promover a venda de produtos e serviços a um determinado público-alvo usuário de internet e de sistemas de informação on-line, junto com ferramentas e serviços on-line, de forma estratégica e coerente com o programa de *marketing* da empresa (CINTRA, 2010, p. 7).

Ao estudar o comportamento de consumo nos dias de hoje, conseguimos identificar que cada vez mais a geração atual utiliza-se da internet em diversas formas no seu dia a dia, com isso, é evidente que as gerações futuras serão habituadas a viver com as exigências do mundo virtual. Dessa forma, o marketing digital torna-se um caminho direto, ágil e prático ao utilizar-se de campanhas de divulgações por meio de ambientes virtuais, tornando-o indispensável para uso das marcas na atualidade.

O universo do mundo digital vem trazendo diversas oportunidades e benefícios para pequenas, médias e grandes empresas, trazendo reconhecimento através do comércio eletrônico e abrindo inúmeras portas.

O marketing digital precisa ser bem elaborado, sendo assim, é necessário traçar um caminho com objetivos e metas claras, saber onde deseja chegar, saber divulgar bem seu produto, sempre atualizando notícias (CINTRA, 2014).

A comunicação realizada através da internet trouxe mudanças significativas para o mercado atual. É preciso que as empresas entendam a força que a internet obtém ao se tratar de alcance de novos clientes e do poder que ela causa para que a empresa possa se manter no mercado. Segundo Torres (2009), mais de 80% dos internautas brasileiros participam de alguma mídia ou rede social e isto deve fazer parte de qualquer estratégia ou ação de *marketing*, pois são pessoas falando com pessoas e, muitas vezes, falando de seu negócio.

Há diferentes ferramentas utilizadas para realizar estratégias de marketing digital, onde tem como finalidade promover a marca através de ambientes virtuais, dentro dessas ferramentas necessárias estão as mídias sociais das quais possibilitam a interação social, permitindo o compartilhamento de informações por parte dos consumidores.

O domínio de estratégias de marketing digital tem ajudado efetivamente as empresas na fidelização de clientes. Os convívios com as mais diversas formas de mídias sociais e o acompanhamento do seu desenvolvimento têm despertado interesse no sentido de investigar tais mecanismos de comunicação, além de procurar entender às suas funcionalidades no marketing digital, e dessa forma, procurar tirar um maior proveito dessa ferramenta que a cada dia tem estado mais presente na vida dos consumidores (SOUSA, 2018).

As mídias sociais possibilitam que os usuários participem das ações de comunicação, ou seja, os consumidores interagem diretamente no processo de decisões demonstrando os conteúdos dos quais tenham interesse e possibilitando a divulgação de forma ágil. Dessa forma, buscam trazer a facilidade de identificar o público-alvo a ser atingido através dos compartilhamentos dos usuários, sendo assim, auxilia no processo de definição de estratégia ao identificar interesses compartilhados.

O marketing digital no universo do comércio eletrônico tem o objetivo de atingir um público-alvo específico e a partir disso manter um relacionamento bom com seu cliente, em que sua empresa seja sempre lembrada. É necessário um bom planejamento, posicionando de forma eficiente as ferramentas de busca, desenvolver ações de relacionamento com os clientes, planejar campanhas de

comunicação digital, e por fim fazer com que o nome de sua empresa esteja forte no ambiente da web e assim ir ampliando os negócios (CINTRA, 2014).

2.4 A INFLUÊNCIA DO INSTAGRAM NAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING DIGITAL

O *Instagram* é uma plataforma digital da qual é de livre acesso à todas as pessoas e que possibilita o compartilhamento de fotos e vídeos, como também, proporciona a interação dos usuários com comentários e curtidas entre o ciclo de interesses em comum, permitindo o aumento de alcance da informação de forma instantânea e fornecendo recursos para expandir áreas de conhecimento. Com isso, percebemos que o *Instagram* não se trata apenas de uma plataforma social entre seu ciclo de amigos, podendo ser classificada como uma mídia social da qual nos permite integralizar as empresas de forma direta com seus consumidores.

Medeiros e Bauduíno (2019), afirmam que por meio da evolução da mídia e dos meios de comunicação, podemos perceber que as relações de aproximação entre grupos são motivadas pela cultura e pelos processos comunicacionais ao qual estão inseridos na sociedade. Reúnem informação e comunicação que tendem conectar grupos, pessoas, comunidade. Tendo em vista disto, podemos afirmar que o *Instagram* é usado tanto como ferramenta de comercialização como uma rede social de amigos que compartilham seus interesses em geral.

O *Instagram* trouxe uma inovação no conceito de identidade visual, visto que identidade visual é o conjunto de elementos visuais dos quais representam uma marca, a mídia social ocasionou a necessidade de manter uma identidade visual forte da qual seja exposta pela plataforma gerando uma vitrine virtual para as marcas. Sendo assim, o *Instagram* tornou-se crucial ao se tratar de técnicas para exposição das empresas no mundo virtual, trazendo a importância de uma identidade visual e demonstrando diversas formas de divulgações através de imagens.

Tavares e Queiroz (2015), relata que a importância do *Instagram* no momento de decisão da compra do consumidor é de suma importância, e o fato desta ferramenta poder postar fotos elaboradas e com filtros faz com que o consumidor fique encantado com o impacto transmitido por meio da imagem postada. Deste modo o cliente se identifica com o conjunto da imagem e a forma como as peças estão expostas, como uma vitrine para empresa de modo virtual.

A plataforma evidência a necessidade do marketing digital se preocupar com o marketing de conteúdo visual, dessa forma, possibilita consolidar a identidade visual da marca. Além disso, a plataforma possibilita o engajamento entre o público-alvo, a preocupação em manter uma identidade visual marcante e a interação entre as pessoas, ou seja, é possível obter divulgações através de pessoas reais, o uso dessa maneira de influenciar se torna bastante gradual nos dias de hoje.

> Nas redes sociais, os usuários exibem suas informações, bem como suas preferências. Além disso, eles estão explicitamente conectados aos seus amigos e, ao fazê-lo, revelam seus prováveis padrões de comunicação. A ideia essencial é que, a partir da compreensão da estrutura das mídias sociais, os consumidores individuais podem ajudar a implementar estratégias eficazes de marketing viral, já que os consumidores são também divulgadores das suas experiências com o serviço (XIANG, WANG, O'LEARY & FESENMAJER, 2014, p. 2).

Tendo em vista que as mídias sociais são extremamente relevantes no comportamento do consumidor atual, o marketing digital transmite todo o cuidado de buscar um posicionamento das empresas dentro das mídias sociais utilizadas pelos consumidores, e, com isso, o *Instagram* é visto como uma das mídias sociais mais utilizadas no âmbito do comércio, tornando-se essencial para ser utilizada de forma estratégica.

2.4 INSTAGRAM COMO FERRAMENTA DE COMERCIALIZAÇÃO

O ambiente virtual mostra diversas possibilidades em efetuar o ato de vender ou comprar através da internet, com isso, não é necessário criar uma loja virtual própria para realizar o comércio eletrônico nos dias de hoje. As mídias sociais facilitaram o processo de comercialização ao obter uma comunicação direta com o consumidor final, dessa forma, é possível realizar compras através de diversas plataformas.

> Acontece por meio de uma relação próxima, com diálogos, encontros casuais e atendimento. Por meio disso, os gerentes-proprietários tanto apresentam suas empresas e produtos quanto recebem o feedback do cliente em relação às suas expectativas, satisfações e necessidades (COELHO, 2015, p. 244).

Para se adequar às novas exigências dos consumidores, as empresas buscam meios práticos para exibir seus produtos ou serviços e, assim, obter um alcance maior em suas vendas de forma ágil. O mercado exige a integralização das

empresas no ambiente comum da sociedade e, através das mídias sociais, há uma interação maior da empresa com o cliente, dessa forma, possibilitando atingir as necessidades dos consumidores com praticidade.

O mercado que não acompanha o desenvolvimento e expansão da internet, ou não faz a utilização dela, pode estar perdendo uma quantidade significativa de clientes em potenciais. Uma vez que com a tecnologia cada vez mais avançada e informatizada, as oportunidades de expor uma marca ou mercadoria aumentaram consideravelmente sua visibilidade diante do comércio digital. (SOUSA; SILVA; FARIAS; *et al.* 2019).

O *Instagram* é uma plataforma que proporciona a entrada de uma pequena empresa, dando o passo inicial da construção da marca através da identidade visual criada dentro da plataforma, e obtendo vendas através da comunicação direta trocada entre a empresa e o consumidor final. Ou seja, a plataforma engaja o empreendedorismo, como também, facilita a procura de produtos ou serviços no meio social dos usuários.

> Os atrativos propiciados pelo atual ambiente virtual estão, com certeza, abrindo novos horizontes e permitindo, progressivamente, que pequenas empresas possam competir de igual para igual com as maiores. O consumidor passa a ter mais facilidade na emissão de sua opinião sobre o produto, podendo fazer comparações e compartilhar seu conteúdo. Intensifica-se, dessa forma, a interação entre consumidor e proprietário. (CINTRA, 2010, p.7).

A plataforma *Instagram* exibe gradativamente um crescimento em relação ao uso de comercialização, com isso, é notório as melhorias realizadas dentro da plataforma voltadas para o comércio eletrônico. Diante desse crescimento, as empresas se tornam mais atentas à necessidade de se integralizar no *Instagram,* como também, o marketing digital percebe a importância de atender as exigências desse novo meio de comercialização.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA

O presente estudo reúne achados de pesquisas elaboradas mediante diferentes tipos de metodologia, a fim de trazer uma compreensão melhor acerca do estudo. Segundo Soares (2014) A Pesquisa Bibliográfica além de reunir esses

achados de diferentes pesquisas possibilita aos revisores, resumir os resultados sem interferir na filiação epistemológica dos diversos estudos empíricos inclusos.

No intuito de captar uma compreensão mais detalhada a atual pesquisa tem o caráter quantitativo, esse tipo de pesquisa, é realizada uma investigação que tem por base a quantificação dos dados e irá buscará medir opiniões e informações utilizando os recursos da estatística, como a porcentagem, a média, o desvio-padrão (KNECHTEL, 2014).

3.2 TÉCNICAS DE COLETA DE MATERIAIS

Para a construção deste estudo, foi de suma importância o uso dos artigos que foram buscados em publicações científicas nacionais e internacionais nas bibliotecas virtuais com os seguintes descritores: Marketing digital, Instagram, Comércio eletrônico.

Aliando-se a pesquisa quantitativa, utilizou-se como instrumento para coleta de dados um questionário estruturado através do *Google Forms*. Dessa forma, foi possível extrair informações para atribuir às análises propostas como objetivo, trazendo de forma explorada as opiniões dos usuários da plataforma *Instagram*.

Segundo Knechtel (2014), a pesquisa quantitativa é uma modalidade de pesquisa que atua sobre um problema e é baseada no teste de uma teoria e composta por variáveis quantificadas em números, as quais são analisadas de modo estatístico.

3.4 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DE PESQUISA

O ambiente de pesquisa deste trabalho foi feito através de uma pesquisa de formulário entre os usuários do *Instagram*. A plataforma é definida como uma mídia social gratuita, da qual permite o compartilhamento de fotos e vídeos, como também, permite inserir aplicações de filtros e integralizar outros aplicativos.

A mídia social foi criada no ano de 2010, apenas para dispositivos IOS e com poucos recursos, seu objetivo principal era ser um aplicativo de compartilhamentos de fotos entre seus usuários de forma simples e fácil. O *Instagram* se tornou um dos aplicativos mais promissores da *App Store* em poucos meses, e ao perceber o crescimento constante da plataforma, houve um aumento de

interesse de diversos investidores. Logo após haver a disponibilidade para outros dispositivos, o *Instagram* foi adquirido pela empresa *Facebook*, dessa forma, havendo alterações de melhorias no aplicativo, mas optando por manter o objetivo principal de compartilhamento de fotos e vídeos.

O *Instagram* contém milhares de usuários conectados, tornando o aplicativo um dos principais veículos de publicidade para as empresas nos dias de hoje. Diante disso, aplicou-se uma pesquisa entre os usuários do *Instagram* para obter o resultado das informações almejadas.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

O objetivo principal deste estudo foi analisar como a plataforma *Instagram* impacta como ferramenta para o comércio eletrônico nos dias atuais, buscando entender as solicitações dos seus usuários, e, indicando a relevância de criar estratégias de marketing direcionadas para plataforma, constatando o crescimento gradual de usuários que utilizam-se do Instagram de forma comercial.

Ao aprofundar os estudos, referente ao assunto para este trabalho, foram obtidas algumas informações para melhor sintetizar a temática através de pesquisas bibliográficas, onde trouxe expansão do conhecimento sobre o comércio eletrônico e o marketing digital atual, indicando a influência da plataforma *Instagram* para uso comercial. Para evidenciar a teoria apresentada, aplicou-se uma pesquisa quantitativa da qual indiciou informações necessárias para complementar o estudo.

Foram realizadas treze perguntas no formulário, sendo duas questões demográficas, determinando o gênero e faixa etária dos usuários, e onze questões relacionadas ao presente trabalho, analisando situações que indicassem a relevância de utilizar a plataforma *Instagram* de modo comercial, tendo os resultados demonstrados em gráficos, onde seus dados foram exibidos em percentual, dessa forma, demonstrando a compatibilidade dos resultados com a teoria exposta.

Primeiramente, elaborou-se três questões das quais demonstram a relevância do uso do *Instagram* no dia a dia, como também, a maneira que é utilizada pelos usuários, para desse modo, mensurar a necessidade de utilizar o *Instagram* de forma comercial perante a visão dos usuários.

Gráfico 1: Você utiliza o Instagram no seu dia a dia.

Gráfico 2: Você utiliza o Instagram para buscar informações necessárias para o seu dia a dia.

Gráfico 3: Você utiliza o Instagram como uma ferramenta de busca para produtos/serviços.

De acordo com os gráficos demonstrados acima, notou-se primeiramente, que dos 242 usuários questionados, 82% classificam o *Instagram* como a mídia social mais utilizada no seu dia a dia, ou seja, percebe-se que entre outras mídias sociais, o *Instagram* transmite relevância no uso da sociedade nos dias atuais. Segundo Hu, Manikonda, Kambhampati (2014), o *Instagram* foi criado por Kevin Systrom e Mike Krieger e lançado em outubro de 2010. A ferramenta ganhou popularidade com muita velocidade, com mais de 100 milhões de usuários ativos em abril de 2012. O Instagram é distribuído através da apple App Store, Google Play e Windows Phone Store. O Instagram permite que os usuários se relacionem de uma forma instantânea de capturar e compartilhar seus momentos de vida com os

amigos, familiares, ou quem quer que seja, através de uma sequência de imagens e vídeos.

Ao perguntar sobre a utilização por buscas de informações através do *Instagram*, compreendeu-se que há uma instabilidade ao confiar nas informações publicadas pela mídia social, tendo em vista que a maioria dos usuários utilizam essa busca, mas não confiam plenamente no que é exposto, ou seja, buscar a confiança do usuário é um ponto crucial para garantir um posicionamento maior dentro da plataforma.

Através da terceira pergunta, detectou-se que 60% dos usuários aplicam-se dessas buscas de forma direcionada a produtos/serviços, dessa forma, pode-se analisar que há um crescimento constante do uso do I*nstagram* ao buscar informações de modo comercial, conforme dito pela teoria existente. Medeiros e Queiroz (2015) afirmam que desde que o *Facebook* comprou o *Instagram*, os adeptos do aplicativo cresceram rapidamente, tornando a rede social popular e com muito mais acesso. O *Instagram* diferentemente dos outros aplicativos é mais acessado e consequentemente mais popular, com isso as empresas têm investido em feed com fotos bem elaboradas para atrair o público e aumentar suas vendas através do comércio digital.

Logo em seguida, foram realizadas duas questões para identificar o comportamento no ato de consumir dos usuários, desse modo, podendo averiguar o costume dos usuários de consumir de forma virtual e, principalmente, detectando o uso do *Instagram* ao se tratar do ato de consumir.

Gráfico 4: Você costuma comprar produtos/serviços de forma virtual.

Conforme o gráfico 4, pode-se analisar que a grande maioria dos usuários possuem o hábito de consumir de forma virtual, alguns ainda optam pela preferência por comprar em lojas físicas, ou seja, ainda não há uma confiança plena dos

questionados ao comprar virtualmente. Posteriormente, foi questionado se o usuário já efetuou o ato de comprar pelo Instagram, como indica o gráfico abaixo:

Gráfico 5: Você já comprou algum produto/serviço através do Instagram.

59% dos usuários confiam em finalizar suas compras através da plataforma, analisando que apenas 12% não tem interesse nas empresas que exibem produtos/serviços pelo *Instagram*.

Sendo assim, pode-se afirmar que, de acordo com as informações transmitidas nos gráficos 4 e 5, há o crescimento do comércio eletrônico nos dias de hoje abordado no vigente estudo, como também, observa o interesse dos usuários pelo ato de consumir diretamente através da plataforma *Instagram*. Barbosa (2019), afirma que na atualidade, a internet tem sido um grande aliado para o crescimento e surgimentos de várias empresas que oferece a venda de produtos e serviços. Dessa forma, essas empresas veem ganhando mais espaço e tendo crescimento gradativo, esse comércio chamado de *e-commerce* obteve um amplo auxílio, de forma eficaz e moderna, utilizando diversas formas diferentes, afim de ganhar novos clientes devido a forma utilizada pelo o mesmo.

Com esse pensamento de crescimento do comércio eletrônico, foram realizadas seis perguntas referente ao uso do *Instagram* como ferramenta facilitadora e influenciadora para a comercialização, ou seja, classificando a importância do uso da plataforma para o comércio eletrônico e identificando as situações necessárias para as empresas buscarem como formas de estratégias ao utilizar-se do marketing digital.

Gráfico 6: Você acredita que o Instagram facilita o acesso para os sites das empresas.

No gráfico 6, podemos identificar que os usuários enxergam a plataforma *Instagram* como uma ferramenta facilitadora para acessar os *sites* das empresas e, com isso, 91% dos 242 questionados, responderam que sempre encontram opções no *Instagram* que direcionam para os *sites*. Atualmente existem diversas ferramentas disponibilizadas pela mídia social que possibilita o uso de maneira comercial, ou seja, o Instagram facilita e incentiva o uso por empresas, e assim, pode-se perceber as facilidades impostas para haver um engajamento do usuário com as empresas dentro da mídia social. De forma clara, observa-se assim, que o Instagram transmite um fácil acesso para os usuários ao se tratar de buscar um produto/serviço, demonstrando, de maneira comercial, a praticidade e agilidade ao integrar *sites* com a plataforma.

Gráfico 7: Você já comprou algum produto/serviço após ver um anúncio pelo Instagram.

Logo após, como exibe o gráfico 7, perguntou-se se o usuário já efetuou a compra de algum produto/serviço após visualizar o anúncio do mesmo através do *Instagram*, observou-se que 80% dos usuários clicam nos anúncios que surgem na plataforma, sendo subdivididos por aqueles que clicam com frequência quando há interesse, com 37%, e, tendo sua maior porcentagem, 43% pelos usuários que clicam, mas não têm costume de verificar todos os anúncios que surgem. O

Instagram é uma plataforma que vem ganhando espaço, cada vez mais, no uso da sociedade de diversas maneiras, ou seja, há uma visibilidade maior do público-alvo ao utilizar a mídia social como meio de divulgação para um produto/serviço. Porém, pode-se perceber que estratégias realizadas em anúncios publicitários para o *Instagram*, deve ser bastante estudada e assertiva para os usuários de interesse, para, dessa forma, obter o resultado necessário. Com isso, é necessário criar estratégias específicas, que podem ir além da divulgação por anúncios, para gerar o engajamento correto para o público de interesse.

"O marketing é dirigido para satisfazer necessidade e desejos humanos e, dessa forma, precisa levar em consideração o público-alvo antes de tudo, conhecendo-o para poder satisfazê-lo." (GABRIEL, 2010, p.28).

Gráfico 8: Você já teve interesse em algum produto/serviço após ver pela primeira vez em alguma publicação pelo Instagram.

No oitavo gráfico, demonstrado acima, foi questionado se já houve interesse inicial do usuário sobre algum produto/serviço após ver alguma publicação enquanto utilizava o *Instagram*, e 86% dos usuários responderam que sempre surge o interesse nos produtos/serviços após ver publicações compartilhadas na mídia social. Dessa forma, pode-se analisar que as divulgações publicadas têm, gradativamente, um crescimento eficaz e garantido ao buscar atingir os desejos do público-alvo selecionado.

O marketing digital é um processo destinado a promover a venda de produtos e serviços a um determinado público-alvo usuário de internet e de sistemas de informação *online*, junto com ferramentas e serviços *online*, de forma estratégica e coerente com o programa de marketing da empresa (CINTRA, 2010, p7).

Gráfico 9: Você acredita que as empresas precisam se importar com a exibição dos seus produtos/serviços no Instagram.

Posteriormente, o gráfico 9 demonstrou se os usuários acreditam que as empresas precisam se importar com a exibição dos produtos/serviços expostos no *Instagram* dos mesmos, e, de acordo com os resultados, 93% dos questionados acreditam que o *Instagram* é uma plataforma que pode ser utilizada como uma vitrine para a empresa, sendo assim, observou-se que é necessário haver uma relevância em como exibir os produtos/serviços através do Instagram, dessa forma, os usuários se tornam exigentes ao analisar um perfil comercial.

Segundo Aprobato (2018), o *Instagram* tem uma metodologia de curtida que expõe uma realidade virtual em que as relações são estabelecidas em novas bases comportamentais, isso ajuda em relação a visibilidade de pequenas e grandes empresas que utilizam o *Instagram.* A manifestação de curtidas na rede virtual faz com que às vezes, as pessoas nem seguem esse ou outro perfil, mas estão envolvidas no sistema.

Sousa (2018) afirma que os consumidores estão buscando novas experiências, e agora com o comércio eletrônico em alta, eles podem navegar online para coletar novas informações sobre praticamente qualquer oferta. Devido a essas competências, algumas empresas estão fortalecendo o relacionamento com seus clientes convidando-os para ajudá-las a elaborar e comercializar ofertas.

Ao finalizar, aplicou-se duas questões para identificar as melhorias do uso do *Instagram* como plataforma comercial pelas empresas, detectando informações necessárias dos usuários ao reconhecer melhorias nos processos internos utilizando a mídia social.

Gráfico 10: Você sente mais praticidade ao poder ter o atendimento das empresas pelo Instagram.

Conforme o gráfico demonstrado acima, o Instagram oferece a praticidade dos usuários ao ter o atendimento das empresas pela mídia social utilizada no seu dia a dia, dessa forma, a comunicação direta das empresas e os seus consumidores se tornou essencial e exigida de maneira acessível, e, com isso, a plataforma transmite essa facilidade ao buscar essa comunicação direta.

Gráfico 11: Você tem interesse em empresas que possuem Instagram como uma plataforma comercial.

No último gráfico, observou-se que há a necessidade das empresas se adequarem ao uso do *Instagram* de forma comercial, com isso, detectou-se que a maioria dos usuários se interessam em produtos/serviços ao utilizar-se da mídia social no seu dia a dia, como também, foi reconhecido a necessidade da empresa buscar seu posicionamento confiável dentro da plataforma e, dessa maneira, irá conseguir atingir um alcance maior de engajamento e fidelizar seus consumidores.

A exigência do mercado de consumo está cada vez maior, isso porque estamos obtendo mais acesso à informação e tecnologia de forma prática e aberta, sendo assim, os consumidores buscam entender melhor os produtos/serviços

oferecidos, como também, buscam participar do processo comercial. Com isso, as mídias sociais interferem no ato de consumir, tanto em obter informações para a produção inicial como influenciar o aumento do consumo de tal produto/serviço.

Farias (2017), relata em seu estudo que com a competitividade no mercado crescendo diariamente, vem a necessidade das empresas de buscar relacionamento com os clientes onde almejam cativar e inteirá-los, visando construir relacionamentos duráveis. O *Instagram* possibilita a interação de ambas as partes, sendo mais fácil através delas absorver as necessidades, desejos e as expectativas dos clientes, promovendo diversas oportunidades para que as empresas criem estratégias para se destacar entre as demais e criem um vínculo com o cliente.

Dessa forma, as informações obtidas neste questionário demonstraram conformidade com os estudos exibidos, indicando a relevância das empresas em utilizarem da plataforma *Instagram* como ferramenta para o comércio eletrônico. Notando-se que há necessidade de criar estratégias de marketing direcionadas à plataforma, captando da melhor forma o uso da publicidade utilizada e traçando o engajamento necessário ao público-alvo por meio da mídia social. É notório que há um crescimento constante dos usuários do *Instagram* e isso precisa ser tomado como relevância ao realizar estratégias de vendas, como também, é notório a facilidade que a plataforma institui para uso de melhorias no comércio.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do que foi exposto neste estudo, considerando as análises realizadas sobre os usuários do *Instagram* e suas exigências ao utilizar-se da plataforma, foi possível concluir que há a necessidade das empresas se adequarem ao uso da mídia social como ferramenta comercial, percebendo o impacto atual que a plataforma gera no comércio eletrônico.

É notório o crescimento de usuários que utilizam-se do Instagram no dia a dia, tornado-a uma mídia social essencial na sociedade nos dias atuais, percebendo esse impacto em diversas aréas e em todas as gerações. O *Instagram*, além de trazer ferramentas de compartilhamentos do quais possibilitam a interação entre o meio social do indivíduo, busca facilitar o recebimento de informações cotidianas de forma prática e ágil. Desse modo, podemos constatar que a mídia social ocasionou uma grande mudança na forma de se relacionar, possibilitando criar uma rede maior

de relacionamento e favorecendo o acompanhamento das notícias que ocorrem entre seu ambiente social.

Tendo em vista esse crescimento da mídia social, o *Instagram* busca melhorias internas para que o usuário encontre em um só lugar todas as ações necessárias para o seu dia a dia, ou seja, ferramentas que tragam o compartilhamento, comunicação e informação de maneira fácil e prática. Com isso, percebe-se o crescimento da própria plataforma no ambiente comercial, gerando ferramentas facilitadoras para o comércio eletrônico e, dessa forma, conseguir aderir o crescimento de usuários comerciais.

No presente trabalho, foi constatado a relevância das empresas se adequarem ao uso da mídia social, sendo visto como um requisito da sociedade atual, exigido como um meio facilitador pelos usuários em diversas formas, principalmente no relacionamento direto da empresa com o consumidor.

Embora tenha percebido essa necessidade, ainda há o receio de alguns usuários, ou seja, é fundamental que a empresa ao se inserir na plataforma, busque gerar confiança entre seus usuários, dessa forma, definindo a consolidação da marca e transmitindo segurança aos seus consumidores. Com isso, identifica-se a primordialidade em criar estratégias de marketing direcionadas para o *Instagram*, pois, é evidente que através de impulsionamentos corretos utilizando a plataforma, será gerado um crescimento maior nas vendas das empresas. Sendo assim, estratégias traçadas para o público-alvo correto poderá trazer benefícios precisos para a empresa, principalmente por se tratar de uma plataforma da qual há crescimento gradual entre seus usuários.

Pode-se concluir que o uso do *Instagram* de forma comercial é uma tendência nos dias atuais, podendo ser perceptível através das modificações realizadas constantemente pela própria plataforma, ou seja, gerando melhorias para os acessos relacionados ao comércio eletrônico. A mídia social apresenta conceitos que vão além de ser apenas uma rede social, possibilitando interesses econômicos entre seus usuários e ocasionando facilidades no meio comercial.

REFERÊNCIAS

ALBERTIN. **O comércio eletrônico evolui e consolida-se no mercado brasileiro.** 2000. Disponível em: < https://www.scielo.br/pdf/rae/v40n4/v40n4a09.pdf>. Acessado em 20 de agosto de 2020.

APROBATO. **Corpo digital e bem estar na rede instagram um estudo sobre as subjetividades e afetos na atualidade 2018.** Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-711X2018000200003> Acessado em 15 de outubro de 2020.

BARROS, Aidil; LEHFELD, Neide. **Fundamentos de metodologia científica**. 3ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. 158p.

BARBOSA; VIEIRA. **Novos arranjos de comércio eletrônico virtual.** 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/arranjos-de-comercio> Acessado em 15 de outubro de 2020.

BOGO; KLOCH. **Marketing Digital.** 2012. Disponível em: < https://docplayer.com.br/18300425-Marketing-digital-maieutica-curso-de-processos-gerenciais.html> Acessado em 15 de setembro de 2020.

CINTRA. **A importância do marketing digital nas micro e pequenas empresas.** 2010. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/marketing/micro-e-pequenas> Acessado em: 08 de agosto de 2020.

FARIAS**. Estratégias de marketing digital das mídias sociais como ferramentas de aproximação entre cliente e empresa.** 2019. Disponível em: < https://www.nucleodoconhecimento.com.br/marketing/marketing-digital#1-INTRODUCAO> Acessado em 10 de setembro de 2020.

HU; MANIKONDA; KAMBHAMPATI. **O que nós instagram:** uma primeira análise do conteúdo de foto do instagram e tipo de usuário. 2014. Disponível em: < https://asu.pure.elsevier.com/en/publications/what-we-instagram-a-first-analysis-of-instagram-photo-content-and> Acessado 15 de setembro de 2020.

MEDEIROS**; BAUDUÍNO O MARKETING 4.0 E A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO COM O NOVO CONSUMIDOR NAS REDES SOCIAIS.** 2019. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/marketing/marketing-4-0> Acessado em: 12 de agosto de 2020.

MEDEIROS; QUEIROZ. O conceito real das mídias digitais. 2015. Disponível em < https://www.nucleodoconhecimento.com.br/midias-digitais-o-real-conceito-das-midias-digitais-2256> Acesso em: 18 de agosto de 2020.

NASCIMENTO; NASCIMENTO. **Aumento e adesão de informações acerca da covid-19: uma breve análise a partir da noção de meme.** 2020. Disponível em: < https://www.nucleodoconhecimento.com.br/psicologia/aumento-e-adesao> Acessado em 20 de setembro de 2020.

RABÊLO. **Marketing de conteúdo visual: a importância da comunicação visual nos meios digitais.** 2020. Disponível em: < https://www.nucleodoconhecimento.com.br/comunicacao/marketing-de-conteudo-visual> Acesso em 20 de setembro de 2020.

REZENDE**. A revolução tecnológica e as relações de consumo** 2018 Disponível em: <https://www.santosesantana.com.br/a-revolucao-tecnologica-e-as-relacoes-de-consumo/> Acesso em: 16 de agosto de 2020.

TAVARES; QUEIROZ. **O Instagram como forma de comercialização: estudo das estratégias utilizadas pela marca Lady B. FEEVALE.** 2015. Disponível em: < https://www.feevale.br/hotsites/enpmoda/edicao-atual> Acessado em: 20 de março de 2020.

SANTANA *et al.* **BRASPEN** J. 2017. Disponível em: <www.braspen.com.br/home/wp-content/uploads/.../15-AO-Análise-da-estrutura.pdf> Acessado em: 20 de março 2018.

SANTO, TEKEMOTO, NASCIMENTO; *et al.*J. Vasc. Bras. Vol.16 no.2. Porto Alegre. 2017. Disponível em:<http://www.scielo.br/pdf/jvb/v16n2/1677-5449-jvb-16-2-104.pdf> Acessado em: 20 de março 2018.

SANTOS, VIANA; ***et al.*** **Revista SOBECC São Paulo** 2016. Disponível em: <sobecc.org.br/arquivos/artigos/2015/pdfs/v19n4/SOBECC_v19n4_219-225.pdf> Acessado em: 20 de março 2018.

SOUSA. **Hábitos dos consumidores no comércio eletrônico e fatores de influência na decisão de compra**. 2018. Disponível em: < https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/comercio-eletronico> Acessado em 22 de setembro de 2020.

VISSOTO; BONIATI. **Vendas no varejo eletrônico (via internet) no Brasil antes e depois da popularização dos smartphones.** 2018. Disponível em: < http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_263_512_35032.pdf >. Acessado em 28 de agosto de 2020.

uniesp
Centro Universitário

COOPERE

ISBN 978-655825048-7
9
786558
250487