

3º ENCONTRO CIENTÍFICO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS - ECCAD

O Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) tem como propósito a criação de um espaço de intercâmbio científico e cultural entre pesquisadores (docentes e discentes) e profissionais ligados a Gestão, Empreendedorismo e Desenvolvimento Regional. De abrangência nacional e periodicidade semestral, o evento é promovido pelo curso de graduação em Administração da UNOESTE e pelo grupo de Estudos para o Desenvolvimento Econômico e de Competitividade Regional (GDECOR). O público-alvo do evento são discentes, docentes, pesquisadores, profissionais de instituições e organizações públicas e privadas.

Avaliação dos artigos

Os artigos são avaliados por dois pareceristas, com formação mínima de mestrado, no sistema double blind peer review. A comissão científica (avaliadores) é formada por mestres e doutores da Universidade do Oeste Paulista (UNOESTE) e outras 5 instituições de ensino superior de renome nacional. Os melhores trabalhos serão convidados para submissão em fast-track para três revistas parceiras (Desafio, South American Development Society Journal e FOCO).

Prêmio

O Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) premiou os melhores artigos científicos, conforme parâmetros estabelecidos pela comissão científica.

Comissão Organizadora

Prof. Me. Álvaro Costa Jardim Neto

Prof. Me. Vadecir Cahoni Rodrigues

Prof. Dr. Érika Mayumi Kato Cruz

Prof. Me. Gustavo Yuho Endo

Prof. Me. Lechan Colares Santos

Prof. Me. Marco Antonio Catussi Paschoalotto

Prof. Me. Nancy Okada

Prof. Me. Thais Rubia Ferreira Lepre

Comissão Científica

Adeildo Pereira dos Santos Filho – Universidade Presbiteriana Mackenzie

Alan Rodrigo Bicalho – Universidade do Oeste Paulista

Alana Roberta Assugeni Colares – Universidade Estadual de Maringá

Alexandre Godinho Bertoncello – Universidade do Oeste Paulista

Álvaro Costa Jardim Neto – Universidade do Oeste Paulista

Annelena Porto Delgado – Universidade do Oeste Paulista

Edilene Mayumi Murashita Takenaka – Universidade do Oeste Paulista

Érika Mayumi Kato Cruz – Universidade do Oeste Paulista

Flavia Cristina da Silva – Universidade Presbiteriana Mackenzie

Joselene Lopes Alvim – Universidade do Oeste Paulista

Josélia Galiciano Pedro – Universidade do Oeste Paulista

Lechan Colares Santos – Universidade do Oeste Paulista

Leonardo Ribelatto Lepre – Centro Universitário FEI

Moisés da Silva Martins – Universidade do Oeste Paulista

Nilmaer Souza da Silva – Universidade do Oeste Paulista

Pedro Henrique de Oliveira – Universidade de São Paulo

Rafaela Andrade Nascimento Chumbo – Universidade Presbiteriana Mackenzie

Renato Carlos Camacho Neves – Universidade do Oeste Paulista

Ricardo de Abreu Barbosa – Universidade Presbiteriana Mackenzie

Ronaldo José Seramim – Universidade Federal da Fronteira Sul

Ronaldo Oikawa – Universidade do Oeste Paulista

Sonia Sanae Sato – Universidade do Oeste Paulista

Thais Rubia Ferreira Lepre – Universidade do Oeste Paulista

Valdecir Cahoni Rodrigues – Universidade do Oeste Paulista

Wilson Roberto Lussari – Universidade do Oeste Paulista

SUMÁRIO

A ADOÇÃO DA <i>COMPETITIVE INTELLIGENCE</i> EM STARTUPS: um estudo em Presidente Prudente/SP	4
A APLICAÇÃO DA REMUNERAÇÃO ESTRATÉGICA COMO FORMA DE AUMENTAR A COMPETITIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES	24
A LIDERANÇA NA PRODUÇÃO CIENTÍFICA: UMA ANÁLISE DOS ESTUDOS SOBRE LIDERANÇA NO EVENTO SEMEAD ENTRE OS ANOS DE 2014 A 2016.	41
A LIDERANÇA NO ENSINO SUPERIOR: UM ESTUDO SISTEMÁTICO DOS PRINCIPAIS ESTUDOS NA ÁREA	58
A REFORMA TRABALHISTA (LEI Nº 13.467/17): UMA ANÁLISE DOS BENEFÍCIOS GERADOS AOS EMPREGADORES.	79
A UTILIZAÇÃO DA ERGONOMIA COMO MEIO DE PREVENÇÃO DE PROBLEMAS RELACIONADOS A DORT/LER 97	
AFINAL O QUE É CARNE NOBRE? UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DO CONSUMIDOR.....	119
ANÁLISE DA EXPORTAÇÃO DA CARNE BOVINA APÓS OPERAÇÃO CARNE FRACA.....	139
AVALIAÇÃO DO IMPACTO DO PRECONCEITO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO DO PÚBLICO LGBTT	152
DESAFIOS DE GESTÃO ESTRATÉGICA EM <i>STARTUPS</i>	168
DESAFIOS E DIFICULDADES DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA NO BRASIL.....	184
DISCRIMINAÇÕES NAS ORGANIZAÇÕES.....	202
GESTÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS NO EMPREENDEDORISMO SUSTENTÁVEL: DESAFIOS E OPORTUNIDADES	218
INDICADORES MACROECONÔMICOS NO PROCESSO DECISÓRIO DAS ORGANIZAÇÕES	237
<i>LEAN HEALTHCARE</i> : UM ESTUDO SOBRE A ADOÇÃO DAS FERRAMENTAS DA PRODUÇÃO ENXUTA NO SETOR HOSPITALAR	253
A LEGALIZAÇÃO DA MACONHA: UM ESTUDO SOBRE O CUSTO-BENEFÍCIO DESTE PROCESSO	272
LOGÍSTICA REVERSA DE EMBALAGENS VAZIAS DE BEBIDAS: UM ESTUDO DE CASO SOBRE AS PRÁTICAS DA AMBEV.....	288
MARKETING E PREFERÊNCIA DOS CONSUMIDORES DAS MICROEMPRESAS DE ALIMENTAÇÃO DO CÂMPUS DE UMA UNIVERSIDADE DE PRESIDENTE PRUDENTE	310
O PAPEL DO LIDER COACH NA FORMAÇÃO DE EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO	331
QUALIDADE DE VIDA EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	351
QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UMA ANÁLISE DOS COLABORADORES DO COMÉRCIO NA CIDADE DE PRESIDENTE BERNARDES	370
TURNOVER E GERAÇÃO Y: UM DESAFIO DO MERCADO DE TRABALHO	385
UM ESTUDO SOBRE A AGRICULTURA DE PRECISÃO (AP) EM EMPRESAS DO SETOR AGROINDUSTRIAL	404
UM ESTUDO SOBRE A IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA NOS TERMOS INICIAIS DA UNOESTE NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO	428

**A ADOÇÃO DA *COMPETITIVE INTELLIGENCE* EM STARTUPS: um estudo em
Presidente Prudente/SP**

**THE ADOPTION OF *COMPETITIVE INTELLIGENCE* IN STARTUPS: a study in
Presidente Prudente/SP**

RESUMO

O cenário atual de surgimento de muitas Startups no setor tecnológico vem tornando o consumidor cada vez mais exigente, já que existem diversas opções e características. Daí surge a necessidade de criar produtos e serviços inovadores que vão se diferenciar das demais e ganhar espaço competitivo, e esta é a grande dificuldade das Startups. Devido às necessidades, destaca-se a *Competitive Intelligence*, um método ético e sistemático usado para coletar, analisar e gerenciar informações externas à qualquer organização, como a ferramenta mais adequada para analisar o mercado e os concorrentes. Portanto, este artigo buscou entender como ocorre esse processo nas Startups, uma vez que geralmente quem utiliza não conhece o sistema pelo nome e muito menos desenvolve a análise dos dados de maneira a agregar na presente estratégia. Para que os objetivos do artigo pudessem ser atingidos, foi utilizado método qualitativo de descrição exploratória e descritiva, baseado em dados secundários oriundos de um projeto de extensão nº 09184/2018 cujo se relaciona com o tema em questão, bem como os dados foram analisados através do método de análise de conteúdo para melhor entendimento dos resultados da pesquisa. Conclui-se que o processo de I.C. dentro das Startups é muito utilizado, mesmo que genericamente, nos processos de criação e validação do negócio. Diferentemente do seu conceito, que é desconhecido e pouco comentado no ambiente inovador que está inserido.

Palavras-Chave: *Competitive Intelligence*, Inteligência Competitiva, Startups, Comportamento, Estratégias.

ABSTRACT

The current scenario of a great emerging of Startups in the technology trade has increasingly been turning costumers into choosy ones, since there are many options and characteristics. Thence emerges the necessity of creating innovative products and services that will differ from others and gain competitive space, and this is the great difficult of Startups. Due to these necessities, Competitive Intelligence, which is an ethical and systematic method used to collect, analyze and manage external information to any organization, highlights as the most appropriate tool to analyze the market and competitors. Therefore, the current article aimed to understand how this process occurs in Startups, since those which use it do not generally know the system by its name much less develop its data analysis in order to aggregate in the current strategy. In order to have the article objectives achieved, the qualitative method of exploratory and descriptive descriptions was used, based on secondary data come from an extension project nº 09184/2018 which relates to the current subject, as well as were these data analyzed through the content analyses method to better understand the research's results. It is concluded that the C.I. process is widely utilized, even though generically, in the process of creation and validation of a business. Unlike its concept, which is unknown and little discussed in the innovative environment that it is inserted.

Keywords: Competitive Intelligence, *Inteligência Competitiva*, Startups, Behavior, Strategies.

1) INTRODUÇÃO

Nos dias atuais, diante a um mundo de alta competitividade, surge a necessidade das empresas se protegerem de maneira antecipativa, ética e sustentável. Dessa forma, a estratégia organizacional permite direcionar a organização ao aproveitamento de recursos disponíveis, além de orientar um caminho a seguir, diante aos diferentes desafios externos e internos. Torna-se mais evidente como as empresas estão se aperfeiçoando com os métodos estratégicos.

Segundo Almeida e Hirata (2016, p. 112), “a origem da estratégia vem da necessidade militar de conhecer o inimigo, identificar as oportunidades e ameaças que possam dar apoio a um general a se posicionar de maneira vantajosa em uma batalha”. No ambiente empresarial, uma das ferramentas estratégicas muito conhecida é a análise de S.W.O.T. (sigla em Inglês), que é considerada uma ferramenta clássica da administração e do autoconhecimento. Através dela, a empresa pode analisar tanto o seu ambiente interno, forças e fraquezas, como também externo, oportunidade e ameaças.

A rivalidade entre as empresas tem se aprofundado cada vez mais, “isso ocorre porque os concorrentes sentem-se pressionados ou percebem a oportunidade de melhorar sua posição” (PORTER, 2014, p. 19). Nesse contexto estratégico, destacamos o método da Inteligência Competitiva (IC) que é, de acordo com *The Society of Competitive Intelligence Professionals (SCIP)*, um programa ético e sistemático para coletar, analisar e gerenciar informações externas relacionadas à organização.

Os conhecimentos adquiridos através dessa metodologia estratégica são então utilizados não somente para aprimorar a competitividade da própria empresa como também para auxiliar as tomadas de decisão. Segundo Gilad (2015), Inteligência Competitiva é uma perspectiva de mudanças de condições do mercado atual ou futuro. Ou seja, identificar riscos e oportunidades antecipadamente a ponto de permitir que a organização adapte suas estratégias, ou, em casos extremos, as mudem.

É importante destacar que o uso da Inteligência Competitiva, no que se refere ao estudo dos concorrentes, difere-se de espionagem pois os dados coletados e interpretados são de domínio público, como acesso às mídias sociais, conversas ou entrevistas com ex

e atuais funcionários da organização, estudo sobre o time de gerência da mesma, e etc. Ou seja, a IC é uma “prática empresarial”.

Para que uma organização garanta seu sucesso não somente presente, mas também futuro, é necessário que ela conheça seus concorrentes tanto quanto a ela mesma, e também ao ambiente em que está inserida. Clientes, por exemplo, muitas vezes conhecem o mercado melhor do que as próprias organizações. Eles sabem qual empresa (concorrentes entre si) tem o melhor atendimento, o menor preço e até mesmo qual tem um melhor atendimento pós-venda. Uma empresa que deseja atuar em um certo mercado sem conhecimento dessas (e mais) características, é como desistir de uma batalha sem nem mesmo tê-la iniciado (WEISS, 2002).

Sun Tzu trata em seu livro, a Arte da Guerra, a importância do autoconhecimento e do inimigo para a conquista de qualquer batalha. Igualmente, organizações batalham entre si, direta ou indiretamente, onde o campo de batalha é o ambiente em que ela está inserida.

Aquele que conhece o inimigo e a si mesmo, ainda que enfrente cem batalhas, jamais correrá perigo. Aquele que não conhece o inimigo, mas conhece a si mesmo, às vezes ganha, às vezes perde. Aquele que não conhece nem o inimigo nem a si mesmo, está fadado ao fracasso e correrá perigo em todas as batalhas. (SUN TZU, 2006).

Diante um cenário atual de competitividade, incerteza e complexibilidade, assim como a busca pelo desenvolvimento tecnológico, surgem as Startups. O termo começou a ser utilizado nos EUA há várias anos, no entanto, só na bolha ponto-com, entre os anos de 1996 e 2001, o termo se popularizou no Brasil. Uma definição mais atual do termo foi utilizado por Gitahy (2010), no qual diz que startup é um grupo à procura de um modelo de negócios repetível e escalável, trabalhando em condições de incerteza.

Outra definição de Startup, que inclusive é a que mais será trabalhada neste artigo, vem da visão de Longhi (2011), é o conceito de empresas pequenas montadas em casa ou em faculdades e que recebem aportes de capital pequenos. Elas exploram áreas inovadoras (mais comumente a de tecnologia).

A partir desses conceitos, verificou-se um grande crescimento do número de Startups no país, são mais de 4.000 startups cadastradas no banco de dados da Encontro Científico de Ciências Administrativas – ECCAD – **ISSN 2674-8304**

Associação Brasileira de Startups, ABStarups, que foi fundada em junho de 2011 (ZAMBRANA, 2016).

De acordo com dados do Sebrae SP (2017), o mercado de Startups movimentou mais de R\$ 784 milhões entre junho de 2014 a junho de 2015, 14% a mais do que investidos nos anos anteriores.

Como forma de aporte, pode-se citar a Fapesp (2016):

Uma das principais fundação de apoio a pesquisas científicas e tecnológicas. Os Programas Especiais têm o objetivo de induzir o desenvolvimento de pesquisas que promovam o avanço da fronteira do conhecimento e respondam às demandas do Sistema de Ciência e Tecnologia do Estado de São Paulo e do país. Entre esses programas estão o Apoio a Jovens Pesquisadores, Ensino Público, Apoio à Infraestrutura, entre outros que, em 2014, receberam mais de R\$ 166,7 milhões.

Entretanto, embora o mercado esteja se expandindo rapidamente, dados da Associação Brasileira de Startups:

Apontam que atualmente nove entre cada dez startups fecham as portas antes de o negócio entrar em vigor. Para o especialista em inovação, André Telles, esse cenário negativo acontece em função de poucas empresas empreendedoras conseguirem cumprir as quatro etapas necessárias para considerar o projeto bem-sucedido. Teles elenca quais são elas: a ideação, prototipação, aporte de recursos e o ganho de escala e monetização (LISKAUKAS, 2014).

Assim como em pequenas e grandes empresas, o uso da Inteligência Competitiva é extremamente importante para que startups obtenham um bom desempenho no processo de formulação do negócio, pois através desta ferramenta poderão, por exemplo, responder aos interesses de possíveis investidores. Isto é, em um processo de investimento é preciso deixar claro qual o seu diferencial sobre os concorrentes, o conhecimento do mercado ao qual se inserirá, principalmente, e quem teria interesse em seu produto ou serviço, ou seja, o porquê você pode se destacar neste mercado (FERTIK, 2014). Não somente isto, mas também possibilitará o autoconhecimento.

Nesse sentido, a Inteligência Competitiva pode ser utilizada pelas Startups em diversos ciclos de vida do negócio em virtude da grande necessidade do atual mercado em buscar inovações que resolvam a dor dos clientes tendo como base a grande quantidade de informações cruciais para a busca pela vantagem competitiva no mercado, podendo visualizar a real necessidade do cliente e explorar os pontos que os concorrentes ainda não

atingiram. De acordo com Paiva (2011), uma vantagem competitiva é algo que te coloca em vantagem em relação às outras empresas, inclusive de outras startups. Então se for algo que uma empresa colocando um pouco de esforço ou dinheiro consiga, você não tem um diferencial competitivo de verdade.

Tendo como base a situação atual das startups e a inteligência competitiva, surge a seguinte problemática: De que forma ocorre o processo de adoção da CI nas Startups?

Baseado nisso, o estudo é relevante, pois acredita-se que a maior parte das Startups de Presidente Prudente não utilizam a inteligência competitiva, ou usam e não sabem as ferramentas adequadas para investigação. Numa visão ampla, a falta de conhecimento atrapalha um processo que poderia levar as equipes a níveis maiores. Entretanto, suas ações são praticadas de forma corretiva, mas para atingir o sucesso, elas precisam ser preventivas.

O enfoque pretendido deste artigo é aumentar o conhecimento acerca da IC, mostrar na teoria os resultados positivos de uma boa gestão da inteligência e ajudar na adaptação de ferramentas adequadas para os diversos tipos de setores que serão estudados à campo, assim como apresentar resultados científicos das consequências das decisões baseadas na IC e das decisões sem conhecimento.

Com base nessa introdução, este estudo tem como objetivo geral descrever como ocorre a adoção da IC em Startups na cidade de Presidente Prudente. Especificamente busca-se realizar um levantamento teórico sobre IC e as Startups, analisar os dados coletados através do projeto de extensão anteriormente realizado quanto a prática da IC por Startups, e relacionar os resultados com a vantagem competitiva que as Startups podem obter através da adoção da IC.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A Inteligência Competitiva (IC) expandiu-se significativamente no ambiente organizacional brasileiro na década de 90, quando foram criados os primeiros núcleos de IC. Logo após o tema começou a ser discutido em faculdades federais e algumas incluíram

disciplinas sobre o assunto na grade curricular (DE OLIVEIRA, MELO, 2012). Contudo, a partir das ideias do filósofo Sun Tzu (A Arte da Guerra), seus conceitos são anteriores a essa época e originário do ambiente militar.

Inteligência Competitiva, atualmente, é processo de aprendizagem pela competição. Baseadas em informações mercadológicas, permite que a organização otimize o planejamento estratégico a curto e longo prazo em busca de vantagem competitiva. Por vantagem competitiva entende-se que é a diferença de um produto ou serviço desde que seja percebida pelo seu cliente final. Ainda em vantagem competitiva, salienta-se que se for algo alcançável pelo seu concorrente investindo um pouco de tempo ou dinheiro, não é considerada vantagem competitiva.

A IC tem sido utilizada mais frequentemente como ferramenta para suporte à tomada de decisões estratégicas, já que mantém a gestão informada sobre todo o processo de conexão entre o ambiente interno e externo da empresa e que sejam importantes para a competitividade empresarial como forma de antecipar ameaças e explorar oportunidades (RODRIGUES; RICCARDI, 2007), assim como criar produtos ou serviços inovadores, ponto mais valioso quando se refere ao desenvolvimento de Startups.

Com o crescente interesse dos empresários e pesquisadores pela IC, muitas tentativas de definição do respectivo processo têm sido apresentadas em livros, artigos, trabalhos científicos, convenções e palestras realizadas em eventos nacionais e internacionais (DE OLIVEIRA; MELO, 2012). De certa forma isso contribui para o desenvolvimento do assunto, uma vez que incorpora visões e ângulos distintos sobre a mesma.

Uma das definições pode ser compreendida, por exemplo, por Weiss (2002) como a coleta legal de informações sobre os concorrentes e ambiente geral de negócios. Como consequência, o conhecimento adquirido a partir dessas informações é usado para melhorar a própria competitividade. O autor ainda afirma que IC “pode ser visto como um subconjunto da gestão do conhecimento, envolvido na gestão de informação sobre o ambiente externo das empresas” (WEISS, 2002).

Miller (2002) tem um conceito muito parecido com o anterior, para ele “a IC trata da análise das informações sobre o mercado e da geração de recomendações para os que decidem dentro das empresas”.

Por sua vez, Vargas e Souza (2001) definem IC como a área que “auxilia no monitoramento externo, utilizando técnicas, métodos e ferramentas, para a localização e a análise de informações consideradas estratégicas para a empresa”. Ainda são citados por ele alguns dos principais focos de ação da IC que são:

Auxiliar nas decisões estratégicas; prever oportunidades de mercado e ameaças concorrenciais; analisar a concorrência; auxiliar no planejamento estratégico e sua implementação; aprender sobre novas tecnologias, produtos e processos que afetam a empresa; aprender sobre mudanças políticas, legislações ou medidas reguladoras que afetam a empresa; buscar novos negócios e melhor desempenho; e, conseqüentemente, obter melhores vantagens competitivas. VARGAS & SOUZA (2001).

Ainda de acordo com Passos e Ferreira (2016, p. 21), Inteligência Competitiva pode ser conceituado como um diagnóstico sistematizado de coleta e análise de informações sobre todos os ambientes da organização que possibilitem à mesma um processo de aprendizagem contínuo, que seja decisivo para o planejamento de decisões estratégicas.

Constata-se que existem diversas abordagens sobre a temática, algumas mais estratégicas e outras mais operacionais, contudo são direcionadas para o mesmo objetivo geral que é: obter informações. Para que o processo de subsidio para tomada de decisão ocorra é preciso adotar um modelo que guiará os envolvidos. Alguns autores e pesquisadores chamam este processo de ciclo, etapas ou fases. Neste trabalho será utilizada a expressão de ciclos.

Diante disso, muitos autores apresentam três ciclos (coleta, análise e disseminação) e outros chegam a apresentar sete ciclos (coleta de dados, transformação dos dados em informação, análise e produção de inteligência, tomada de decisão, ação, análise de resultados e nova coleta de dados). Kahaner (1997) apresenta um ciclo constituído por quatro passos: planejamento e direção, coleta, análise e disseminação.

Na fase de planejamento e direção, o profissional de IC deve evidenciar “o momento em que são definidos o produto desejado e o curso de ação que será tomado na

busca de informações” (ESCALONA GONÇALVES GARCIA, 2017). Podemos dizer que esta fase é o início e o fim do processo, uma vez que identifica quais são as necessidades de informação, evitando perda de tempo com coleta de dados desnecessários.

A fase de coleta envolve a reunião de informações sem nenhum tipo de tratamento, que vão servir de base para gerar inteligência. Nassif (2009) ainda cita o processo de coleta como a “obtenção dos dados relevantes a partir de fontes primárias e secundárias, tendo-se como parâmetro as necessidades informacionais dos principais decisores da organização”.

A análise é considerada a fase mais difícil de IC, pois transforma toda informação coletada em avaliação significativa, completa e confiável. Para Baierle (2011) “o propósito desta análise é que possam ser oferecidas alternativas para a tomada de decisões e de ações, e não de apenas aprender sobre os competidores”.

Nesta última fase, disseminação, é a entrega dos resultados para o usuário. É preciso que o profissional responsável por esse passo tenha “capacidade comunicativa e criativa ao objetivar a inteligência gerada em métodos de transmissão oral, escrita, visual ou digital da inteligência” (OLIVEIRA; LACERDA, 2007). Normalmente a apresentação é feita em formas de relatórios, intranets, reuniões, painéis, entre outros, que seja útil para que o tomador de decisão antecipe os passos dos concorrentes.

O uso e importância da inteligência competitiva já é iminente em todo o mundo, onde organizações a usam, muitas vezes, sem nem mesmo ter conhecimento das suas estruturas. Entretanto, não são capazes de utilizar conhecimentos e informações oferecidas por ela. (Lana, 2011, p. 307) afirma que “o uso da inteligência tem sido retratado por pesquisadores e profissionais como útil para o planejamento estratégico e a tomada de decisões, como, também, para a legitimação, a inspiração e a sensibilização”.

Organizações de grande porte e/ou de países desenvolvidos têm usado algumas das técnicas da IC, enquanto pequenas empresas (de países em desenvolvimento) a usam ocasionalmente. De acordo com Gračanin, Kalac e Jovanović (2015) informações públicas e de fácil acesso são as fontes primárias utilizadas por qualquer tipo de empresa; (principalmente) empresas de países em desenvolvimento “estão utilizando da inteligência

e rede de contatos de seus colaboradores como principais fontes”. O autor ainda argumenta que há uma variedade de fontes de informações que podem ser usadas durante o processo da IC - sendo tanto internas ou externas, pessoais ou impessoais, formais ou informais – mas acredita que o contato dos colaboradores com clientes, por exemplo, pode ser a de maior valor. Isto se dá porque as organizações, buscando um bom relacionamento com clientes e fornecedores, estão sempre em constante comunicação com os mesmos, o que implica dizer que contatar qualquer que seja dessas fontes pode acrescentar informações importantes. Todavia, é muito importante que seja feita uma seleção cautelosa da fonte a ser consultada.

O processo de inteligência competitiva quando utilizado eficientemente, proporcionará conhecimentos de extrema relevância para que a organização se posicione superiormente no mercado, entregando aos consumidores os maiores valores aos menores custos. Weiss (2002) os descrevem como conhecimento da concorrência, individualmente; comparativo, sobre diferentes concorrentes; mercado, sendo estas mais amplas como seus clientes, fornecedores e tecnologias; e por último, mas de semelhante importância, o autoconhecimento.

Contudo, para que isso se dê com sucesso, obviamente necessita-se de um bom profissional de Inteligência Competitiva. Este, explica (Lana, 2011, p. 307), precisa ter vasto conhecimento da organização em que atua e interpretar para os seus integrantes o que acontece fora da mesma. Além disso, é necessário saber claramente o que é que os receptores dos resultados da IC precisam, informação a qual deve ser encontrada nas análises do Key Intelligence Topic (KIT). Bartes (2013) alega que ter a necessidade de inteligência bem definida é o ponto primordial para uma preparação e implementação profissional de todo o processo da inteligência.

Enquanto (já existentes) pequenas e grandes empresas enfrentam um cenário de cautela em relação à economia e suas decisões, as startups têm apostado na retomada do crescimento por meio de profissionais que buscam soluções para outras empresas, oferecendo serviços, a maioria na área da tecnologia, ou produtos que facilitem a vida da sociedade e mantém a economia brasileira. Elas apostam em suas ideias, enxergam na crise econômica oportunidades para inovar. Um exemplo seria a fintech Nubank, a qual

chegou no mercado em 2013 com um cartão de crédito digital sem anuidade, logo fazendo sucesso no mercado devido a concentração das grandes instituições financeiras com serviços caros. No primeiro semestre do presente ano, a startup foi avaliada em 1 bilhão de dólares e passou a ser o 3º unicórnio brasileiro (EXAME, 2018).

No mundo das Startups, a criação de um produto novo/inovador pode ser uma experiência contagiante e cheia de expectativas. No entanto, entrar em um novo mercado significa “encarar”, competir com empresas que têm estado no negócio por um tempo maior que você. Por isso é preciso saber como está o cenário competitivo daquele mercado para que então você possa se diferenciar do seu concorrente.

3) ASPECTOS METODOLÓGICOS

No presente artigo será utilizada pesquisa de abordagem qualitativa. Neste método, o pesquisador vai a campo buscando “captar” o fenômeno em estudo a partir da perspectiva das pessoas nele envolvidas, considerando todos os pontos de vista relevantes. Vários tipos de dados são coletados e analisados para que se entenda a dinâmica do fenômeno (GODOY, ARILDA SCHMIDT, 1995). Baseado nessa abordagem, os entrevistados, integrantes da cadeia de Startups de Presidente Prudente, estarão mais livres para apontar sobre a Inteligência Competitiva de acordo com experiências vividas e particularidades dos próprios negócios.

E para tanto será elaborado com caráter descritivo e exploratório. Segundo Theodorson e Theodorson (1969), a pesquisa exploratória é um estudo preliminar cujo maior objetivo é a familiarização com o objeto a ser investigado para que então os estudos seguintes possam ser desenvolvidos com maior compreensão e precisão. Pretende-se com este estudo, através de levantamentos bibliográficos, entrevistas e exemplificações, tornar mais explícito a relação entre Startups e a Inteligência Competitiva, assim como as deficiências encontradas por elas para o uso da ferramenta. Da mesma forma, o método descritivo tem como principal característica a apresentação do passo a passo do funcionamento do objeto estudado para que os leitores possam acompanhá-lo. Assim, esse

artigo proporcionará às Startups e à qualquer leitor a estrutura que compõe a IC - a descrição dos meios para a sua correta utilização.

Considerando o crescente número de Startups na cidade de Presidente Prudente, a fonte de dados será secundária oriunda do projeto de extensão devidamente cadastrado na Universidade do Oeste Paulista sob o protocolo 09184/2018 com o título de Núcleo de Empreendedorismo e Inovação. Os dados secundários, que são, segundo Oliveira (2013), aqueles que já receberam tratamento analítico, se darão também por meio de consultas bibliográficas a artigos e revistas de periódicos das plataformas CAPES, SPELL e SCIELO.

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Acerca da importância do método adequado para discorrer sobre todas as informações coletadas, define-se tratar os dados no formato análise de conteúdo, que é definido como um grupo de formas de investigação interpretativa que aborda a realidade como uma descrição textual (GOUVEIA et al. 2016). Dessa forma, foram utilizadas as análises interpretativas dos autores e os dados resultantes do projeto base da pesquisa para uma melhor compreensão quanto ao tema em destaque.

A pesquisa foi desenvolvida com base nas fases de implantação da IC, que são: planejamento e direção, coleta, análise e disseminação. O grupo de pessoas pesquisadas são integrantes de três Startups da INTEPP (Incubadora Tecnológica de Presidente Prudente), na cidade de Presidente Prudente, que tinham traços específicos na validação dos objetivos, de acordo com a amostra definida pelo grupo de pesquisadores. Os pesquisados serão reconhecidos por numerações (entrevistado 1, entrevistado 2 e entrevistado 3).

A princípio, na aplicação do questionário, ambos os pesquisadores reconheceram que a temática deste estudo é pouco comentada nos ambientes corporativos e tecnológicos. No entanto, pode-se perceber que os entrevistados souberam responder bem à pesquisa, demonstrando um conhecimento sobre as fases de uma ferramenta que ainda não têm ideia de que possa ser altamente eficaz.

Na sequência da pesquisa e aplicação dos questionários foi analisado que todas as Startups têm segmento tecnológico, difundido com as áreas de agricultura, varejo e produção. As Startups entrevistadas têm idade entre nove A vinte e quatro meses, com média de quatro colaboradores cada.

Adentrando na abordagem da criação ou inovação de um produto os entrevistados 1 e 3 disseram que o modelo de negócios utilizado por eles é inovador, ou seja, o desenvolvimento de novo produto, serviço e/ou processos tendo como base um produto já existente no mercado (OMAÉL; ALCARÁ; DI CHIARA, 2005), já o produto ou serviço do entrevistado 2 é a criação de uma nova abordagem que resultou na Startup em ascensão atualmente.

Os entrevistados precisaram, antes de tudo, identificar a necessidade dessa criação ou inovação que faz referência à primeira fase do processo da IC, “nesta etapa os requisitos de informação dos usuários são definidos e identificados” (TRZECIAK; SCHENATTO; ABREU, 1998). A partir disso os entrevistados 1 e 2 perceberam a necessidade pela movimentação de mercado, logo em seguida utilizaram uma e cinco pessoas, respectivamente, para criarem uma abordagem de pesquisa e validação da real necessidade de quem futuramente utilizaria o produto. O entrevistado 3, por sua vez, tinha experiência na área de atuação, o que facilitou essa identificação tornando-a mais perceptível e fazendo com que tivessem “quase certeza” de um negócio com muito mercado. Ainda assim precisaram de duas pessoas para validação da ideia com clientes em potencial.

A respeito dos meios de comunicação utilizados pelos entrevistados para coletar as informações sobre o negócio, sendo essa a segunda etapa do processo de IC, foi possível perceber que grande parte dos dados foram obtidos através da internet, mais especificamente por Facebook, pesquisas no Google e conversas através do WhatsApp, além das tradicionais conversas com pessoas que conhecem e/ou utilizam o produto.

As Startups também precisaram conhecer seus concorrentes. Dentre as entrevistas, o 1 disse que já sabia quem eram seus concorrentes, inclusive precisou deles para coletar muitas informações que foram úteis. Já o entrevistado 2 fez uma

pesquisa no mercado para buscar quais eram os principais concorrentes e o que eles ofereciam, dado de suma importância para formular análises de IC. Por fim, o entrevistado 3 aponta que ainda não conhecem tão bem as concorrentes e que não precisaram de informações relevantes deles para formular o negócio.

Os entrevistados 1 e 3, vastamente experientes no segmento, usaram de suas experiências para lapidar o que realmente queriam oferecer, assim como em quais quesitos buscavam se diferenciar de seus concorrentes. Todavia, o entrevistado 1 utilizou, além disso, de uma pesquisa de mercado com o objetivo de conhecer mais sobre seus concorrentes, já que estes, segundo ele, são tão genéricos, enquanto o entrevistado 3 utilizou de funções prévias desenvolvidas em empresas onde atuaram e tiveram contato com os serviços prestados pelos concorrentes.

Já em se tratando de possíveis problemas durante o processo de análise, embora, como mencionado anteriormente, os entrevistados declaram não ter conhecimento científico a respeito da Inteligência Competitiva, conclui-se que há uma certa facilidade nessa etapa quando os dados são compartilhados entre sócios. Isso se dá porque o possuidor desses dados tem como aperfeiçoá-las caso necessário, além de obter informações necessárias como “estou no caminho e ritmo certo?”. Por outro lado, foi identificada uma certa dificuldade no compartilhamento e discussão de tais dados em Startups sem sócio. Ou seja, torna-se um processo mais árduo pois não há uma outra pessoa que possa talvez enxergar além ou identificar problemas.

Em relação ao tempo necessário para análise de tais dados, identificou-se que isso varia muito de acordo com o segmento analisado, como verificou-se nas Startups entrevistadas, com uma variação de três a doze meses. Mas é sabido que este é um tempo muito variável e, no caso de modelos de negócios como as Startups, sofre mudanças por conta das readaptações que as mesmas sofrem durante seu processo de desenvolvimento.

Na maioria das vezes, a apresentação a investidores de todos esses dados coletados e analisados se dá através do Pitch, também conhecido como discurso do elevador, com o objetivo de vender sua ideia de forma clara e concisa em um pequeno espaço de tempo (simulando a descida ou subida de um elevador). Nesse processo, é claro,

deve-se ser o mais transparente possível, principalmente em relação a viabilidade do negócio, do qual usa-se de dados concretos e modelos como o MVP e ROADMAP. Já a abordagem ao cliente, onde se tem o objetivo de vender o seu produto ou serviço, utiliza-se uma abordagem como que de venda.

Embora esse é um processo que muito depende do tipo de serviço ofertado, eles procuram possíveis clientes, aqueles que mais têm as dores que querem sanar para então mostrar-lhes os benefícios de seu produto ou serviço com reuniões e demonstrações do funcionamento das plataformas, e até mesmo o modelo de pitch, quando viável. Por exemplo, uma Startup que funciona como um marketplace, conectando clientes a estabelecimentos, onde os estabelecimentos embora sejam clientes, são também como investidores do negócio. A esses, utiliza-se um modelo de apresentação Pitch. Além desses, também canais de exposição tanto online como offline (redes sociais, eventos e panfletos).

No caso dos entrevistados, os modelos de apresentação, tanto para investidores como para clientes, foram definidos de forma temporária, ou seja, acreditam que apesar de estarem alcançando resultados no momento, provavelmente em um próximo período de tempo precisarão adaptar esses modelos.

A transmissão de uma ideia ou de dados torna-se consideravelmente mais difícil e trabalhosa quando o público ouvinte não tem conhecimento prévio de tais, seja no que diz respeito ao serviço a ser prestado em geral, ou pelo não conhecimento de concorrentes, quando houver, para que se faça uma comparação. Assim, é feita então uma abordagem geral e detalhada (ou por que não persuasiva) do que se trata a plataforma e/ou segmento, por exemplo. Com isso, acredita-se que essas abordagens deveriam e vão ser aprimoradas de acordo com as necessidades vindouras, assim como as habilidades para se fazer isso por parte dos integrantes das Startups.

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo visou discorrer sobre o cenário de Inteligência Competitiva, numa visão sistêmica, e Startups, numa visão tecnológica. Ainda discorreu sobre o quanto a ferramenta é desenvolvida e pode ser utilizada neste modelo de negócios, quando ainda paira no ar muita desinformação sobre os instrumentos de IC, motivo por que ainda se confundem esse método com a prática de espionagem, mas na verdade a ferramenta tem uma abordagem típica de investigação jornalística.

Dentre as Startups analisadas o processo de identificação de necessidade até a entrega do produto inovador, no mercado, se deu por meio de partes fragmentadas da Inteligência Competitiva. Levando em consideração que não conheciam o conceito e a aplicabilidade da ferramenta, os entrevistados discorreram sobre tópicos que os encaminhassem a formar um modelo de análise de IC apenas com informações que já tinham ou precisaram buscar para que o modelo de negócio pudesse ser desenvolvido.

Destacamos ainda que o processo de IC é um processo de agregação de valor que envolve a coleta legais de dados e a disseminação destes para transforma-los em informações relevantes para a organização, de modo que a hierarquia maior trace o planejamento da empresa com mais solidez. O processo em si envolve um profissional de I.C. muito bem capacitado, qualificado e competente para que haja resultados significativos. A análise desta pesquisa e a comparação com processos de IC é demonstrativo para facilitar o entendimento de quanto as atividades do processo de I.C. já estão agregados a todo o sistema de Inovação e pode ser utilizado em qualquer área a fim de obter vantagem competitiva e trazer mais benefícios para a empresa e sociedade.

Concluimos que diante a ascensão da Inteligência Competitiva e o número grande de Startups que surgem a cada ano, essa pesquisa demonstra que a possível adequação e utilização das atividade de I.C. no processo de planejamento e identificação do negócio pode ser muito vantajosa, levando em consideração que o autoconhecimento e de sua concorrência pode resultar em análises de vantagem competitiva que o “achismo” não consolida com bases comprovatórias, já a I.C. tem toda abordagem teórica e prática para fundamentar uma decisão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Selma Regina de et al. O ESTUDO DE CASO COMO MÉTODO DE PESQUISA EM ENFERMAGEM: UMA REVISÃO INTEGRATIVA. **Texto & Contexto-Enfermagem**, v. 26, n. 4, 2017. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/tce/v26n4/0104-0707-tce-26-04-e5360016.pdf>>. Acesso em: 12 mai. 2018.

BAIERLE, Ismael Cristofer et al. O ciclo da produção de inteligência como apoio à estratégia de tomada de decisão organizacional. **Revista Produção Online**, v. 11, n. 4, p. 1086-1113, 2011.

BARTES FRANTIŠEK: The process of implementing Competitive Intelligence in a company. **Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis**, 2013, LXI, No. 4, pp. 861–866.

DE ALMEIDA, Fernando Carvalho; HIRATA, Patricia, 2016. Entendendo e implantando um sistema de inteligência competitiva. **REGE-Revista de Gestão**, v. 23, n. 2, p. 112, 2016. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S180922761630011X>> Acesso em: 12/05/2018

DE OLIVEIRA, Paulo Henrique; MELO, Samanta Cristina Oliveira. A etapa de planejamento no processo de inteligência competitiva: desafios e algumas reflexões. **Revista Inteligência Competitiva**, v. 2, n. 3, p. 1-14, 2012.

ESCALONA GONÇALVES GARCIA, Adalberto. A Inteligência Competitiva e o Desenvolvimento de Capacidades Dinâmicas nas Organizações. **Revista Ibero Americana de Estratégia**, v. 16, n. 1, 2017.

EXAME. **Depois de 99 e PagSeguro, Nubank é o 3º unicórnio brasileiro**, 2018. Disponível em <<https://exame.abril.com.br/negocios/depois-de-99-e-pagseguro-nubank-e-o-3o-unicornio-brasileiro/>>. Acesso em: 19/09/2018.

FAPESP. **A FAPESP**, 2016. Disponível em <<http://www.fapesp.br/sobre/>>. Acesso em: 12 mai. 2018.

FERTIK, Michael. **Keeping Tabs on the Competition as a Start-Up**. Disponível em: <<https://hbr.org/2014/05/keeping-tabs-on-the-competition-as-a-start-up>>. Acesso em: 13 mai. 2018.

GILAD, Benjamin. “Competitive Intelligence” Shouldn’t Just Be About Your Competitors, 2015. **Harvard Business Review** Disponível em: <<https://hbr.org/2015/05/competitive-intelligence-shouldnt-just-be-about-your-competitors>>. Acesso em: 13 mai. 2018.

GITAHY, Yuri. **O que é uma startup?**. Disponível em <<https://exame.abril.com.br/pme/o-que-e-uma-startup/>>. Acesso em: 12 mai. 2018.

GODOY, Arilda Schmidt. A pesquisa qualitativa e sua utilização em administração de empresas. **Revista de administração de empresas**, São Paulo, v. 35, n.3, p, 20-29, 1995. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n4/a08v35n4.pdf> Acesso em: mai. 2018.

GRAČANIN, KALAC E JOVANOVIĆ, 2015. “Competitive Intelligence: importance and application in practice. **Review of innovation and competitiveness**.

LANA, ROGÉRIO ADILSON, 2011. “Inteligência Competitiva: fator-chave para o sucesso das organizações no novo milênio”. **Revista Inteligência Competitiva**, pág. 305-327.

LISKAUKA, Suzana, 2014. **No Brasil, nove entre 10 startups morrem antes de começar a funcionar**, 2014. Disponível em <<http://www.convergenciadigital.com.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?UserActiveTemplate=site&infol=38000>>. Acesso em: 12 mai. 2018.

LONGHI, F. **A história da revolução das startups**. Imasters, 2011. Disponível em:<<http://imasters.com.br/artigo/20027/mercado/ahistoria-da-revolucao-das-startups>>. Acesso em: 12 mai. 2018.

MILLER, J. (2002). **O milênio da inteligência competitiva**. Porto Alegre: Bookman.

NASSIF, Mônica Erichsen; SANTOS, Ester Laodicea. O profissional da informação em atividades de inteligência competitiva. **Informação & Informação**, v. 14, n. 2, p. 21-37, 2009.

OLIVEIRA, Adriana Pereira Martins. **Métodos e técnicas de Pesquisa**, 2013. Disponível em: <<https://www.unoeste.br/Site/AVA/Recurso/BibliotecaVirtual/Livro/Ver.aspx?livId=4qXcUwYjM&atml=4qXcU3gzM2UTN&discl=4qXcU=EjNwkzN>>. Acesso em: 18 mai. 2018.

OLIVEIRA, Paulo; LACERDA, Juarez Marques. Habilidades e competências desejáveis aos profissionais de inteligência competitiva no atual contexto competitivo. **Ciência da Informação**, v. 36, n. 2, 2007.

OMAÉL, Maria Inês; ALCARÁ, Adriana Rosecler; DI CHIARA, Ivone Guerreiro. Das redes sociais à inovação. **Ciência da informação**, v. 34, n. 2, 2005.

PAIVA (2011). Paiva, Thiago. **Tag: Vantagem competitiva (2011)**. Disponível em <<https://startupbizmodel.com/tag/vantagem-competitiva/>>. Acesso em: 14 mai. 2018.

PASSOS, Alfredo; FERREIRA, Teresa Dolores Mota. **Tesarac: O livro da Inteligência Competitiva**. Editora Livrus, p. 21,2016.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

RODRIGUES, Leonel Cezar; RICCARDI, Riccardo. **Inteligência competitiva: nos negócios e organizações**. Maringá: Unicorpore, 2007.

SEBRAE SP. **Entenda mais sobre o mercado das startups**, 2017. Disponível em <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/bis/entenda-mais-sobre-o-mercado-das-startups,8d53fac4377af510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 12 mai. 2018.

SUN TZU, 2006. **A arte da Guerra**. vl 207, cap III. Porto Alegre: L&PM, 2006.

THEODORSON, George A.; THEODORSON, Achilles G. **A modern dictionary of sociology**. Michigan: Crowell, 1969.

TRZECIAK, Dorzeli Salete; SCHENATTO, Fernando José Avancini; ABREU, A. F. Inovação e inteligência competitiva: uma abordagem integradora sob o enfoque dos processos. **TYSON, K. Guide to competitive intelligence: gathering, analyzing, and using competitive intelligence**. Chicago: Kirk Tyson, 1998.

VEPPO, Gilberto. INTELIGÊNCIA COMPETITIVA: A ADOÇÃO DE UM MODELO PARA PEQUENAS EMPRESAS. **Revista Gestão e Desenvolvimento**. Novo Hamburgo, v. 5, n. 2, aug. 2008.

WEISS, Arthur. A brief guide to competitive intelligence: how to gather and use information on competitors. **Business Information Review**, v. 19, n. 2, p. 39-47, 2002.

ZAMBRANA, Luiza, 2016. **A Associação Brasileira de Startups completa 5 anos**. ABStartups (Associação Brasileira de Startups). Disponível em: <<https://abstartups.com.br/2016/03/01/cinco-anos-abstartups/>> Acesso em: 12 mai. 2018.

**A APLICAÇÃO DA REMUNERAÇÃO ESTRATÉGICA COMO FORMA DE AUMENTAR
A COMPETITIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES
THE APPLICATION OF STRATEGIC REMUNERATION AS A WAY TO INCREASE
COMPETITIVENESS IN ORGANIZATIONS**

RESUMO

No presente cenário mundial em que vivemos, os colaboradores vêm ganhando credibilidade por seus esforços e competências, dos quais possuem participação nos resultados funcionais das empresas. Com isso a remuneração tradicional foi se evoluindo vinculando a novos tipos de remuneração. O que era tradicional, conservador, transformou-se em valores e mudanças, ou seja, a remuneração tradicional está sendo modificada e substituída em muitas empresas por uma remuneração estratégica. As formas de obter lucratividade está se articulando de acordo com as necessidades das empresas no ranking de mercado. Mas como esse comportamento aumentará as competitividades entre as organizações? Através de benefícios e recompensas financeiras, dos quais os colaboradores que fizeram parte do objetivo alcançado serão premiados pelo seu desempenho. Isso certamente é uma forma atrativa de motivar, reter e atrair os colaboradores para que esses motivem e atraem também os próprios clientes. Para isso foi utilizado uma abordagem qualitativa, que visa contribuir no processo de mudança e o método científico da pesquisa exploratória, considerando o estudo entre diversos autores para melhor compreensão e explicação. A justificativa se baseia na Lei nº 10.101/2000 do Art. 1º em que regula a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa como instrumento de integração entre o capital e o trabalho e como incentivo à produtividade, nos termos do art. 7º, inciso XI, da Constituição. Conclui-se assim que a remuneração estratégica faz com que os funcionários se sintam mais motivados para alcançar suas metas e a empresa torna-se mais flexível nos seus objetivos, além se sentirem mais valorizados, remunerados e participativos, levando a organização ao sucesso almejado.

Palavras-chave: Remuneração estratégica, Competitividade, Lucratividade e Desempenho.

ABSTRACT

In the present world scenario in which we live, the workers have been gaining credibility by their efforts and competences, of which they have participation in the functional results of the companies. As a result, traditional remuneration has evolved by linking to new types of remuneration. What was traditional, conservative, has been transformed into values and changes, that is, the traditional remuneration is being modified and replaced in many companies by a strategic remuneration. The ways of achieving profitability are articulated according to the needs of companies in the market ranking. But how will this behavior increase competitiveness among organizations? Through benefits and financial rewards, of which the employees who were part of the goal achieved will be rewarded for their performance. This is certainly an attractive way to motivate, retain and attract employees so that they motivate and attract their own customers as well. A qualitative approach was used to contribute to the change process and the scientific method of the exploratory research, considering the study among several authors for a better understanding and explanation. The justification is based on Law 10.101 / 2000 of Article 1 which regulates the participation of employees in the profits or results of the company as an instrument of integration between capital and labor and as an incentive to productivity, in terms of art. 7, item XI, of the Constitution. Thus, strategic compensation makes employees feel more motivated to achieve their goals and the company becomes more flexible in its objectives, in addition to feel more valued, paid and participative, leading the organization to the desired success.

Keywords: Strategic Compensation, Competitiveness, Profitability and Performance..

1) INTRODUÇÃO

A remuneração é a forma de retribuição por serviço prestado, uma recompensa ou prêmio. É através da remuneração que os colaboradores são recompensados pelo trabalho realizado tornando-se um processo de produtividade participativo. Conforme afirma Chiavenato (2015 p. 29): “Na realidade, todo processo produtivo somente se torna viável com a participação conjunta de diversos parceiros, cada qual contribuindo com algum esforço ou recurso.” Nota-se que é importante cada setor da empresa colaborar para que um único objetivo seja atingido. Mas o sucesso será o resultado final do trabalho em equipe.

Este artigo foi para responder o seguinte problema: a aplicação da remuneração estratégica como forma de aumentar a competitividade nas organizações. Há de se destacar que com a remuneração estratégica, o foco não é mais o cargo ocupado, mas o indivíduo em si. Os colaboradores representam o sucesso e a qualidade do serviço sendo assim, o que faz toda a diferença no desempenho e credibilidade da empresa é a competência que ele possui (Lacombe, 2017).

Neste sentido o indivíduo é visto por sua capacidade e qualidade de produzir, e com isso a empresa visa conseguir maior rapidez e flexibilidade nas suas tomadas de decisões. Portanto a remuneração estratégica além do salário funcional e os salários indiretos é também a remuneração por habilidades e competências que busca levar a organização ao sucesso.

Assim pode-se definir que a remuneração estratégica impulsiona as organizações a obterem maior competitividade através dos resultados finais, de curto, médio e longo prazo. O funcionário que mostrou seu devido interesse pelo crescimento da empresa ao mesmo tempo ganha um destaque pelo modo que atua perante ela. As organizações tendem a alavancar o desenvolvimento e a produtividade e aqueles que querem participar desse avanço empresarial de forma flexível e eficiente são vistos como um destaque perante os outros.

Neste sentido Marras (2012, p. 122) afirma que “As bases que sustentam todos os modelos de remuneração estratégica passam inequivocamente pelo desempenho do homem e por um conjunto de três fatores primordiais: conhecimento; habilidades; atitudes”. Dessa forma, a remuneração estratégica vai com o intuito de beneficiar aqueles que possuem maior proeminência nos resultados operacionais.

A hipótese concretizou maneiras de remunerar por produtividade, pois é um sistema de remuneração que oferece valor agregado ao empregado, assim como remunerar por desempenho. A acelerada globalização vai fazendo com que as organizações queiram cada vez mais estar à frente do mercado de trabalho e isso só é feito com o apoio dos colaboradores e de clientes. As empresas que conseguem administrar o capital intelectual têm mais vantagens competitivas e assim o conhecimento e o desempenho se tornam a forma estratégica para encontrar um meio de seguir liderando o ranking no mercado. De acordo com Chiavenato (2016), quando a organização é tradicional, o intuito de mudança e inovação é bloqueado e as pessoas sentem-se inseguras porque não estão preparadas á novidades; quem vive nessas organizações, dificilmente cria e inova.

Existem motivos que fazem as empresas optar por remuneração estratégica, um deles é a competitividade gerada pela vontade de criar algo inovador e atrativo. Com esse intuito o processo produtivo, a fabricação, o marketing vem se desenvolvendo e adaptando aos recursos existentes e o funcionário vem crescendo junto, se empenhando para com os resultados de maneira eficiente e satisfatória.

Com tudo, é necessário conhecer a organização como um todo, o cargo, a função e o esforço realizado. Saber das responsabilidades envolvidas e criar estratégias. Deve ter um quadro de controle e planejamento organizacional que conste todos os pontos da empresa, o que deve ser avançado e o que deve ser dado continuidade. Principalmente de estarem atentas às dificuldades da época e com os concorrentes; uma das ferramentas para isso é a análise SWOT. Nela contém as oportunidades e ameaças para aquela determinada empresa, além de fornecer uma visão do que se tem em mãos e o que pode acontecer, é um meio de se prevenir das fraquezas e obter o esperado avanço competitivo. No médio prazo, o foco da análise deve ser os concorrentes pertencentes ao mesmo grupo estratégico, já no longo prazo, a empresa deve buscar concorrentes indiretos que tenham recursos para superar as barreiras de entrada (HOOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2010)

Analisando os meios através de um planejamento, para almejar um resultado em um determinado período, como curto, médio ou longo prazo, a remuneração vai se transformando aos poucos. Se através dessa análise, houver lucros acumulados, a empresa atrai colaboradores devido à participação dos funcionários no quadro de lucratividade da empresa, e isso torna a organização mais competitiva e atrativa.

Justifica-se a remuneração estratégica como forma de recrutar e selecionar colaboradores, a fim de fazer deles participativos das ações da empresa conforme o resultado do processo operacional. Cada funcionário em si possui suas qualidades de acordo com o cargo específico, e esses devem ser sempre motivados a estar trabalhando para o desenvolvimento da empresa em que atuam. A motivação é algo que impulsiona o indivíduo a superar as suas expectativas, atrai a pessoa para efetuar o melhor de si. Porém para motivar alguém deve mostrar primeiro o resultado que aquela determinada ação acarretará, ou seja, qual o ganho oferecido para atingir o objetivo desejado. Fazendo dessa maneira cria maior entusiasmo e surge a vontade de querer realizar a atividade o mais rápido para se chegar ao resultado final.

“Desejando poder, o indivíduo compromete seus esforços, seu tempo e suas substancias para alcançá-lo”. (CHAVIENATO, 2016, p.117). Nesse sentido, não está envolvida somente a remuneração funcional, mas os benefícios oferecidos ao colaborador que o faz desafiar a si mesmo em busca do seu objetivo.

Conhecendo tais fatores, obtém os objetivos da busca pela transformação. A organização com esse tipo de remuneração estratégica, além de beneficiar de forma financeira, torna o colaborador um agente participativo no lucro da empresa e beneficia de forma não monetária como cursos de aperfeiçoamento e folgas extras. Tudo isso para atender as necessidades dentro do mercado de trabalho. Através disso, o colaborador ganha a confiança esperada e cria um ambiente de trabalho propicio para novas idéias. De acordo com Orsi (2015), um dos aspectos mais importantes nas recompensas é o plano de carreira, pois está ligada á qualificação e responsabilidade no modo em que as pessoas atuam, podendo ser representada por meio de cargos, habilidades e competências.

Basicamente é uma troca de benefícios entre organização e funcionário que visa o crescimento tanto do agente físico, como do jurídico. Vale ressaltar que cada indivíduo possui características diferentes, portanto quando se escolhe o candidato para tal função, é preciso estar atento aos aspectos de cada um e requisitar alguém profissional que seja capaz de lutar contra seus limites para alcançar a meta almejada, tomando o devido cuidado de apontar para um indivíduo que visualize tal tarefa como uma pressão dentro do mercado. A decisão de executar a tarefa implica no

acompanhamento do gestor organizacional, que aumenta os benefícios de acordo com o grau de dificuldade e o quanto será importante para a empresa. Gerir pessoas é organizar o setor com base nas potencialidades e zelar para que essas sejam mantidas conjuntamente, para isso é necessário conhecer os objetivos a serem alcançados. (TEIXEIRA; RIBEIRO, 2017)

Com isso, nota-se que os benefícios disponibilizados pelo indivíduo pelo uso de suas habilidades, competências e atitudes, tornam pessoas impulsionadas a atingirem a meta imposta pela organização, e se dedicarem cada vez mais a empresa, já que essa visa não mais o cargo, mas o indivíduo em si.

Para alcançar o objetivo geral foi necessário desenvolver os seguintes objetivos específicos: Realizou uma pesquisa exploratória de forma a maximizar o conhecimento da pesquisadora; realizou um levantamento bibliográfico sobre remuneração tradicional e remuneração estratégica e levantou benefícios de remuneração estratégica que pode ser utilizado nas empresas como forma de crescimento no mercado de trabalho.

Para alcançar os objetivos propostos foi necessário a utilização dos seguintes métodos.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Remuneração

A remuneração foi inspirada nos modelos americanos, mas só se estabeleceu no Brasil a partir dos anos 80 juntamente com o avanço tecnológico. Com a globalização as organizações passaram a ter um novo modelo de remuneração que passou a ter novas estratégias, ou seja, uma renovação no sistema de remuneração de forma a motivar e reter o funcionário por mais tempo. Este pensamento é reforçado por Junior, Filho (2014), durante os anos 80, observou-se uma mudança importante na capacidade humana no trabalho, com o avanço tecnológico, trouxeram uma forma inovadora de capacitação profissional.

A palavra remuneração significa prêmio, gratificação; ao contrário do salário, é um termo mais abrangente, é um pacote que envolve recompensas para o funcionário em troca do seu desempenho e dedicação na organização com o objetivo de motivá-lo. É uma forma

de pagar ao colaborador o seu rendimento dentro dos resultados. Resumindo, a palavra remunerar é sinônimo de retribuir, pagar ou recompensar.

Segundo Vizioli (2010, p.166) “Quanto às recompensas materiais, elas podem ser decompostas em três itens:

Remuneração fixa: também chamado de salário-base, é o valor mínimo que o funcionário recebe a cada mês e que serve de referência para vários cálculos trabalhistas, como o das horas extras; no Brasil, não pode ser inferior ao salário mínimo legal;

Remuneração variável: inclui bônus, comissões, planos de participação nos lucros ou resultados, etc;

Benefícios: também denominado remuneração indireta, inclui benefícios obrigatórios por lei, como 13º salário e férias e benefícios que a organização concede espontaneamente, tais como assistência médica, refeições e planos de previdência privada.”

Portanto, existem dois tipos de remuneração, a tradicional e a estratégica. A remuneração tradicional ou funcional é aquela onde o colaborador recebe o pagamento de um salário mensal fixo a respeito do seu desempenho, de acordo com o cargo e a função, normalmente é o mais utilizado nas empresas presas ao conservadorismo e inércia. Enquanto na remuneração estratégica, o colaborador pode fazer parte da empresa, ele recebe adicional e compensações financeiras por suas atitudes, competências e habilidades.

2.2 Remuneração Estratégica

A remuneração estratégica é aquela que adéqua às características da empresa e leva em consideração o futuro da empresa. Ou seja, é um “mix” de todos os tipos de remuneração estratégica. Segundo Larrate (2013) existem cinco tipos de remuneração estratégica e cada uma possui uma definição diferente:

Remuneração Funcional: é aquela que possui igualdade de salários dentro da empresa, gerando justiça entre os empregados. Ela é descrita através do cargo e da função do cargo.

Remuneração Indireta: É conhecida por oferecer benefícios ao colaborador, porem de forma social, como seguro de vida, assistência médica, ou complementação na aposentadoria.

Remuneração por Habilidades: Esta por sua vez tem o objetivo de valorizar os funcionários pela capacidade e aperfeiçoamento. Diferente da remuneração funcional, a remuneração por habilidades não visa o cargo em si, mas as habilidades que o profissional possui naquela função.

Remuneração por Competência: Remuneração que diminuiu a hierarquia rígida. Tem o objetivo de buscar competências nos grupos organizacionais e abranger o trabalho administrativo.

Remuneração nos Lucros e Resultados: Nesse tipo os valores pagos aos funcionários são retirados do lucro da empresa, onde pagar é pago uma porcentagem fixa de seus lucros contábeis. A utilização dessa remuneração é vincular o esforço a um determinado resultado, ou seja, alinhar e convergir esforços para melhorar o desempenho da empresa, atingir metas e obter resultados.

Previdência complementar: É um complemento no salário, de forma a atrair executivos. É uma proteção ao trabalhador, que durante os anos de trabalho, contribui no acúmulo de uma reserva para quando se aposentar.

Participação acionária: Poucas empresas no Brasil utilizam dessa estratégia, geralmente empresas de alto escalão. Trata-se de uma parte do lucro oferecida ao colaborador, sendo uma forma de mantê-lo na organização.

Portanto, a organização tem a opção de utilizar um desses tipos de remuneração, porém, a mais desejada será aquela que irá motivar o funcionário levando-o a atingir a meta estabelecida. Essa forma estratégica de remuneração faz com que tanto a empresa quanto o funcionário cheguem a seus objetivos. Desta maneira pode-se dizer que há uma parceria entre empresa e empregado. Independente da estratégia utilizada pela empresa, a remuneração dos gestores deve estabelecer os objetivos que são motivar e incentivar os gestores e determinar de forma justa o valor da remuneração (LARRATE,2013).

Dessa maneira, as empresas tendem a escolher qual tipo de remuneração se adequa melhor a sua organização proporcionando maiores chances de sucesso. De fato, a remuneração está implantada de diversas formas e a melhor maneira de remunerar é aquela que cria estratégias de benefícios tanto para a organização, como para satisfazer os clientes e colaboradores.

A necessidade de remunerar de forma estratégica e não tradicional permite uma mudança no comportamento organizacional que envolve a cultura da empresa. Afirma Dias (2013), o processo contínuo de ajuste e reajuste visando à integração, provoca uma mudança na cultura organizacional enriquecendo com novas contribuições.

Ou seja, a equipe passará por um processo de adaptação em relação à forma de pagamento e ao relacionamento com outros colaboradores. No início da transformação, os colaboradores enfrentaram dificuldades para acostumar com a nova cultura de remuneração estratégica, os colaboradores que lidam bem com situações de pressão e que são mais competitivos, terão mais facilidade do que aqueles mais introspectivos, que não aceitam pressão e são conseqüentemente mais rígidos. Ao longo do tempo, perceberam que a melhor maneira de remunerar, resulta no comprometimento e eficiência dos objetivos traçadas, gerando maiores vantagens competitivas para a organização.

Os benefícios é a parte final da realização do trabalho e são tantos os motivos para a organização adotar esse serviço. Os benefícios, portanto, retém o funcionário e reduz conflitos dentro na organização, pois fazem o colaborador respeitar o local de trabalho favorecendo na motivação e colaboração do ambiente (RIBEIRO, 2015).

Com outras palavras, é o que motiva o colaborador a permanecer na organização e se dedicar sempre mais á ela. Um dos benefícios de empregar remuneração estratégica é o avanço na produtividade e aumento do desempenho dos colaboradores, elevando os níveis de motivação. Os colaboradores notarão maior crescimento na produção e vendas de produtos, sendo recompensados pelo esforço do trabalho bem-sucedido. Ou seja, a remuneração estratégica é o meio de maximizar os lucros individuais melhorando as condições de vida com implementação na renda.

2.3 Competitividade

A competitividade está presente em todos os tipos de empresas e até mesmo no cotidiano. Ser competitivo é querer estar á frente, ser o líder, demonstrar maior capacidade em vencer. Na verdade, as empresas vêm atuando da mesma forma, buscando estratégias para estarem a frente no ranking de mercado, buscando mão de obras qualificadas com maior eficiência, de acordo com Junior et al.(2014, p.33):” Um tema recorrente em todas as discussões em torno da nova condição competitiva é a qualificação da mão-de-obra”.

Afirma Oliveira (2013, p.256) “Ele sabe que tempo é dinheiro, sucesso, liderança, produtividade, inovação etc. E o tempo representa vantagem competitiva.” Ou seja, existem várias formas de obter vantagem competitiva, ela está presente no dinheiro, na liderança, na produtividade, criatividade e no tempo, são exemplos de adjetivos competitivos, que fazem as empresas estarem atualizadas na economia do país e no gosto dos clientes. Ser competitivo é ter os melhores recursos em mãos para assim obter um maior sucesso. Chiavenato, Matos (2009), são pessoas que fazem a diferença na organização e não os meios tecnológicos e financeiros, são elas que tomam iniciativas, interagem com clientes, cria e inova, introduzindo a principal vantagem competitiva, a inteligência e emoção

Dessa maneira, as pessoas estão diretamente ligadas ao sucesso e bom desempenho das empresas, são elas que fazem acontecer. Para ser competitivo, além de atuar com liderança e determinação, deve ter integração com os indivíduos, criatividade e inovação nos produtos e ter ênfase na comunicação, para atrair clientes gerando satisfação a eles.

As mudanças e a competitividade estão impulsionando as organizações a buscarem cada vez mais flexibilidade dos procedimentos, isso faz com que as pessoas também sejam impulsionadas a buscar capacitação e aperfeiçoamento em diversas áreas da organização. É como diz Ulrich et al. (2014, p.221):” Portanto, quando falamos de competências do RH estamos, na verdade, falando sobre as habilidades que os grandes profissionais de RH usam para a construção de suas empresas”. De acordo com Ulrich, as habilidades do indivíduo é o que leva a construção de um profissional, e essas habilidades resultara em competências e atitudes para ser um profissional competitivo no mercado.

Dentro da organização, a busca pela competitividade faz com que o indivíduo mantenha o foco sempre no trabalho, para acompanhar a empresa no crescimento, executando o serviço de forma rápida e estratégica. O indivíduo competitivo possui muitos concorrentes que almejam a mesma meta, tendo de enfrentar uma grande concorrência. Isso é confirmado nos dizeres de Proença et al. (2015), ser competitivo no senso comum do negócio é ser capaz de enfrentar a concorrência no mercado de trabalho em condições lucrativas, crescendo junto com o mercado e mais rápido que seus concorrentes.

Dessa maneira, o autor dá a entender que a competitividade é uma forma estratégica dentro da organização e está relacionado com as condições lucrativas.

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

No primeiro momento foi realizada uma pesquisa exploratória, que possui como característica proporcionar mais informações e facilitar a delimitação do tema, para que assim haja mais familiaridade e tenha a construção de hipóteses. De acordo com Izidoro (2015, p.69): “[...] tem a função de explorar ou examinar um problema que a empresa esteja enfrentando, a fim de proporcionar conhecimento e compreensão sobre essa questão, a partir da obtenção de idéias e informações em relação ao problema.” Dessa maneira o conteúdo é mais bem esclarecido.

Uma vez realizado a pesquisa exploratória, utilizou da pesquisa bibliográfica. Esta tem seu estudo baseado em livros, artigos científicos, dissertações e teses dos quais possuem ligação com o assunto tratado. É uma fonte secundária, pois quem está pesquisando tem contato com o elemento intermediário que já foi trabalhado por um pesquisador anterior. Conforme afirma Barros (2007, p.86): “A pesquisa bibliográfica é a que se efetua tentando-se resolver um problema ou adquirir conhecimentos a partir do emprego dominante de informações advindas de material gráfico, sonoro e informatizado.” Tais técnicas são primordiais para o artigo em si, efetuando de forma coerente ao assunto tratado.

A técnica de observação intensiva permitiu a investigação de um único elemento por vez, por isso a escolha da técnica foi de observação. Conforme afirma Cervo, Bervian e Silva (2007), observar é usar os sentidos físicos á um objeto para esse obter conhecimento claro e preciso; sem a observação, os estudos da realidade e das leis seria uma simples adivinhação.

No contexto desse artigo, observou os fatos e as falas dos autores voltados para o elemento de remuneração estratégica das organizações oferecendo uma visibilidade maior no assunto inserido.

Foi utilizado o método da revisão sistemática, que segundo Flick (2012) é um método em que seleciona os documentos de pesquisa a partir de critérios específicos e que tem um foco mais estreito ao tema geral, ou seja, um foco mais direcionado. Dessa maneira, a revisão sistemática é uma revisão planejada para identificar, selecionar e avaliar

criticamente os estudos, e para coletar e analisar os dados destes estudos incluídos na revisão.

A pesquisa foi realizada através do site semead.com.br que se baseia num evento que tem como objetivo contribuir para o fortalecimento e o aprimoramento da produção e difusão do conhecimento voltado à comunidade acadêmica e profissional da área de administração. Seus eventos acontecem desde 1996 com o intuito de apresentar pesquisas internas realizadas pelos alunos e professores acadêmicos. A pesquisa foi feita entre os anos de 2013 a 2017, em que se analisou artigos com temas semelhantes á esse, sendo que apenas um artigo foi encontrado usando remuneração estratégica como palavra chave.

Por fim, o artigo utilizou da abordagem qualitativa que tem como função relacionar a realidade com o objeto de estudo através de várias interpretações. É uma característica subjetiva de investigação. Conforme afirma GASKELL et al. (2002, p.24): “Em contraste, a pesquisa qualitativa evita números, lida com interpretações das realidades sociais, e é considerada pesquisa soft.”. Ou seja, buscou-se a compreensão dos fatos e isso englobou diversos autores, é o momento em que se envolveu direto com o fenômeno do seu artigo e isso impulsionou na busca do “por que” das coisas.

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Essa seção contempla uma pesquisa exploratória, em que permitiu o desenvolvimento do assunto através da observância dos fatos, ao decorrer deste artigo, definiram-se os tipos de remuneração e as formas com que cada uma trabalha em relação á forma de pagamento, o que leva a entender que cada organização utiliza o tipo de remuneração que mais se adéqua á sua estrutura, e que as microempresas possuem uma dificuldade maior em aplicar a remuneração estratégica, já que essas possuem uma estrutura menor. Pode averiguar também que as empresas de grande porte e estrategistas são as que mais utilizam uma remuneração estratégica.

Um levantamento feito pela Hays, consultoria especializada em recrutar para cargos de média e alta gerência, apontou que 63% das empresas consultadas adotam a remuneração variável com o objetivo de se tornarem mais atraentes aos candidatos e competitivas no mercado. O motivo é a boa fase do mercado de trabalho brasileiro, que tornou desafio para as

empresas a retenção de talentos. Os dados são dados da pesquisa Guia Salarial 2011, divulgado pelo site do globo, no G1.com.

Para concluir, realizou uma síntese dos estudos de acordo com a análise de conteúdo desenvolvida pelo evento científico brasileiro, seminários em administração (SEMEAD), em que se analisou 3.383 artigos entre os anos de 2013 á 2017, respectivamente XV ao XIX SEMEAD, mas especificadamente, 231 artigos na categoria gestão de pessoas, em que revelaram o cenário da atuação da remuneração estratégica de forma a aumentar a competitividade nas organizações, resultando num baixo índice de artigos relacionados á esse tema.

Dessa maneira, evidencia o fato de que a maioria das empresas de hoje optam por uma remuneração variável, em que há benefícios e participação no lucro de acordo com as metas atingidas e o sucesso alcançado, mas que também boa parte das organizações opta por uma remuneração fixa. As organizações que trabalham com formas estratégicas são as que mais estimulam competitividade no mercado de trabalho, e o fluxo de benefícios competitivos ajuda na disputa do ranking do mercado, sendo assim, conclui-se que as empresas necessitam da busca de informações sobre a importância de adotar um sistema de remuneração estratégica, para que dessa maneira possa criar uma parceria da empresa com o colaborador, mantendo uma aliança alimentada pelo desempenho e competitividade do empregado na busca de alcançar as metas da organização.

.5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi realizada uma análise durante 05 anos pelo evento brasileiro científico, SEMEAD, com o intuito de observar acerca dos números relacionados ao tema tratado, identificando apenas 01 artigo com relação ao mesmo assunto.

Com o uso do levantamento bibliográfico sobre os respectivos tipos de remuneração e o pensamento de cada autor sobre eles, fez possível analisar os benefícios que cada um traz para a organização que o utiliza. Além de mostrar o que mais se adéqua de aqodo com a estrutura empresarial.

Aplicando a remuneração estratégica como forma de beneficiar os colaboradores dentro da organização, garante o aumento da competitividade entre a empresa, pois dessa maneira, a organização se destaca no ranking do mercado pelo seu crescimento, motiva e atrai o colaborador, além de satisfazer os clientes pelo desempenho de seus funcionários no que se refere o objetivo geral.

Dessa maneira, a remuneração estratégica é aplicada nas organizações em que possui um número alto de empregados e a meta maior é a produtividade de modo a responder a hipótese. Isso se faz possível através do que afirma MARRAS (2012), levando em conta a produtividade, o tipo de produção e produto, é mais interessante aplicar um sistema que privilegie o desempenho humano.

Porém, a carência do tema sobre remuneração estratégica revela uma análise em que se observa o pouco interesse em adotar um sistema que valorize o desempenho como forma de lucratividade e competitividade na organização, além de reter e atrair os colaboradores. Para isso é importante entender o aspecto da organização e as possibilidades que ela possui. Numa empresa de grande porte onde as vendas atuam com freqüência, é essencial beneficiar e motivar o colaborador pelo seu desempenho, já que depende da sua disposição e vontade no quesito de atingir positivamente as metas.

Essa pesquisa teve como propósito a aplicação da remuneração estratégica como forma de aumentar a competitividade nas organizações, o que se afirma na hipótese, entretanto, espera-se e recomenda-se mais pesquisas dos autores com um maior aprofundamento relacionado a esse tema.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARROS, A; LEHFELD, N. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Pearson, 2007.

BAUR, M; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. 13.ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2002.

CHIAVENATO, I. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho**: como reter talentos na organização. 6.ed. Barueri: Manole, 2009.

CHIAVENATO,I;MATOS,F.**Visão e ação estratégica:** os caminhos da competitividade.3.ed.Barueri:Manole,2009.

_____ **Desempenho humano nas empresas:** como desenhar cargos e avaliar o desempenho para alcançar resultados.7.ed. Barueri:Manole,2016.

_____ **Administração de Recursos Humanos:** fundamentos básicos.8.ed.Barueri:Manole,2016.

CERVO,A;BERVIAN,P;SILVA,R. **Metodologia Científica.** 6. ed. São Paulo: Pearson, 2007.

DIAS, R. **Cultura organizacional:** construção, consolidação e mudanças. São Paulo: Atlas, 2013.

FLICK,U.**Introdução á metodologia de pesquisa:** um guia para iniciantes. Porto Alegre: Perso,2012.

HOOLEY,G;PIERCY,N;NICOLAUD,B. **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo.** 4. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

IZIDORO,C.**Análise e pesquisa de mercado.** São Paulo: Pearson, 2015.

JUNIOR,T;FILHO,V.**Remuneração e carreira por habilidades e competências:**preparando a organização para a era das empresas de conhecimento intensivo.3.ed.São Paulo:Editora Atlas,2014.

LARRATE,M.**Governança corporativa e remuneração dos gestores.**São Paulo:Editora Atlas,2013.

MARRAS, J. **Administração de remuneração.**2.ed. São Paulo:Pearson,2012.

MARRAS, **Administração de remuneração.**2.ed. São Paulo:Pearson,2012.

MINAYO,M;GOMES,S. **Pesquisa social:** Teoria, método e criatividade. 34.ed. Petrópolis:Editora Vozes, 2015.

OLIVEIRA,D.**Administração Estratégica na Prática:** competitividade para administrar o futuro das empresas.8.ed.São Paulo: Editora Atlas,2013

ORSI,A.**Remuneração de pessoas nas organizações.**Curitiba:Intersaberes,2015.

PROENÇA,A;LACERDA,D;JÚNIOR,J;JUNIOR,J;SALERNO,M.**Gestão da inovação e competitividade no Brasil:** da teoria para a prática. Porto Alegre: Editora Bookman,2015.

RIBEIRO, A. **Gestão de benefícios:**São Paulo: Editora Saraiva, 2015.

TEIXEIRA,J;RIBEIRO,M.**Gestão de Pessoas na Administração Pública:** teoria e conceito. Curitiba: Intersaberes, 2017.

TEIXEIRA,J;RIBEIRO,M.**Gestão de Pessoas na Administração Pública:** teoria e conceito.Curitiba:Intersaberes,2017.

ULRICH,D;BANK,W;YOUNGER,J;ULRICH,M.**Competências globais do RH: agregando valor competitivo de fora para dentro.**Porto Alegre: Editora Bookman,2014.

VIZIOLI,M.**Administração entre recursos humanos.** São Paulo: Pearson,2010.

**A LIDERANÇA NA PRODUÇÃO CIENTÍFICA: UMA ANÁLISE DOS ESTUDOS SOBRE
LIDERANÇA NO EVENTO SEMEAD ENTRE OS ANOS DE 2014 A 2016.**

**LEADERSHIP IN SCIENTIFIC PRODUCTION: AN ANALYSIS OF STUDIES ON
LEADERSHIP IN THE SEMEAD EVENT BETWEEN 2014 TO 2016.**

RESUMO

O líder tem papel essencial do desenvolvimento de cada colaborador de sua equipe, pois é o seu jeito de agir e de pensar que vai interferir em como o colaborador se empenha e envolve com seu trabalho a fazer. Com esse pensamento, os principais eventos da administração no Brasil publicam trabalhos sobre a temática, gerando uma lacuna no caminho que vem sendo percorrido pelo mesmo. Assim, este estudo buscou analisar os trabalhos publicados no evento SEMEAD entre 2014 e 2016 que abordassem a temática de liderança nas organizações. Para atingir esse objetivo, foi adotado o estudo exploratório e qualitativo, pois este tipo de pesquisa facilita a compreensão pela possível familiarização com o assunto e embasamento em fontes já disponíveis. Já para a coleta dos dados utilizou-se a revisão sistemática e levantamento documental, assim como para analisá-los se utilizou do método sistemático e da análise de conteúdo, visando ampliar o olhar sobre o assunto em determinado contexto específico. Como resultado pode-se delimitar os principais caminhos tomados pelos artigos no evento, assim como dividi-los em diferentes perspectivas da liderança. Portanto, ao final pode-se contribuir com o campo de estudo da liderança, de forma a ampliar o olhar sobre os últimos artigos de liderança em um dos principais eventos de administração do Brasil.

PALAVRAS-CHAVE: Liderança; Motivação; Papel do Líder; Habilidades e Competências do Líder.

ABSTRACT

The leader plays an essential role in the development of each collaborator of his team, because it is his way of acting and thinking that will interfere with how the collaborator engages and engages with his work to do. With this in mind, the main events of the administration in Brazil publish works on the theme, generating a gap in the path that has been covered by it. Thus, this study sought to analyze the papers published in the SEMEAD event between 2014 and 2016 that addressed the topic of leadership in organizations. In order to reach this objective, the exploratory and qualitative study was adopted, since this type of research facilitates the understanding by the possible familiarization with the subject and basis in already available sources. For the data collection, systematic review and documentary review were used, as well as to analyze them, using the systematic method and content analysis, aiming to broaden the view on the subject in a specific context. As a result one can delineate the main paths taken by the articles in the event, as well as divide them into different perspectives of leadership. Therefore, in the end, one can contribute to the field of study of leadership, in order to broaden the look on the latest leadership articles in one of the main management events in Brazil.

KEYWORDS: Leadership; Motivation; Role of the Leader; Skills and Competencies of the Leader.

1) INTRODUÇÃO

A liderança nos dias atuais vindo sendo um assunto muito comentado, e cada vez fica mais clara a importância do líder para o bom desenvolvimento e geração de resultados da organização, tanto que a busca por profissionais cada vez mais competentes para exercer tal função.

Para se medir o sucesso de um líder, tende-se a voltar os olhos para o crescimento de sua equipe, pois a forma que o líder faz, seja ajudando, motivando, educando, é o que move a organização para a obtenção de sucesso. Liderar consiste na capacidade de influenciar pessoas em diferentes situações e quando é exercida com excelência, a boa liderança estimula o comprometimento dos colaboradores e conduz ao alto desempenho e resultados positivos.

Vale ressaltar parte dos ensinamentos de Bergamini sobre a postura e eficiência de um líder:

[...] líder deve estar em condições de preencher muitas das necessidades e expectativas do grupo, ajudando seus membros a lidarem com o ambiente interno e externo. É dessa forma que os líderes eficazes têm condições de ajudar a resolver alguns dos problemas daquelas pessoas que estão sob sua orientação. (BERGAMINI, 2009, p.15)

Há 7 tipos de lideranças a serem aprofundadas neste estudo, que são a Liderança Democrática, Transacional, Laissez-Faire, Situacional, Autocrática, Transformacional e a Carismática. Dentre estas apontaremos os diversos problemas enfrentados pelos líderes e qual o tipo de liderança a ser utilizada para cada situação.

A relação entre o bom relacionamento entre o líder e sua equipe, o atingimento de metas, a comunicação e o clima organizacional serão apresentados por meio de pesquisa bibliográfica e dados quantitativos. Como busca de atingir o objetivo geral deste, em analisar e descrever as habilidades e capacidades do líder espera-se responder a seguinte problemática: como a boa comunicação, confiança, poder de influência, motivação e interação com a equipe e a organização podem gerar resultados?

Como objetivo geral deste estudo está a revisão sistemática dos estudos ligados à liderança do evento Semead, Seminários em Administração FEA-USP, publicados entre os

anos de 2014 a 2016 na área de gestão de pessoas, tema gestão de pessoas e de equipes.

Para este fim, determinou-se como objetivos específicos os seguintes:

- Apontar a relevância dos trabalhos de liderança na área de gestão de pessoas;
- Descrever os principais temas da liderança abordados pelos trabalhos;
- Criar um resumo dos principais artigos encontrados na área.

Com a conclusão deste estudo, espera-se identificar o perfil dos trabalhos sobre liderança atuais, as principais áreas da liderança que são abordadas no evento Semead, definir estudos-base para diferentes áreas da liderança a serem utilizados em estudos futuros.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Definições de Liderança

Bergamini (2009) apresenta que a ideia do conceito de liderança é muito ampla, e difícil de conceituar em um único e exclusivo termo, mas sempre é mostrado como maneira de influência e resultado para o grupo como um todo, como podemos ver a seguir:

Liderança é considerada a influência exercida pelo líder sobre os indivíduos, visando o direcionamento de seu comportamento para o alcance de objetivos. Esta influência é aceita pelos seguidores, que lhe dão legitimidade. (GRUBER, 2001, p.04);

Liderança é uma interação entre pessoas, na qual uma apresenta informação de um tipo e de tal maneira que os outros se tornam convencidos que seus resultados serão melhorados caso se comporte de maneira sugerida (JACOBS, 1970, p. 232).

Nos últimos anos, abandonamos a ênfase anterior em realização de objetivos e passamos a definir liderança como a capacidade de influenciar os outros pela liberação de seu poder e potencial para impactar o bem maior. (BLANCHARD, 2011).

2.2 Estilos de Liderança e características

Dentro do conceito de lideranças, foram encontrados sete tipos de liderança, sendo cada uma delas cabíveis dentro de cada organização ou situação.

São elas:

- ✓ Liderança Autocrática: o líder centraliza o poder das decisões apenas para si e impõe suas ordens a sua equipe. Neste tipo de liderança são encontrados relatos de
- Encontro Científico de Ciências Administrativas – ECCAD – ISSN 2674-8304

desmotivação da equipe por muitas vezes ser usada a agressividade e pressão do líder.

- ✓ Liderança Democrática: o líder trabalha com o grupo e para o grupo na obtenção de resultados e tomadas de decisões. É o tipo de liderança mais favorável e escolhido por ambas as partes.
- ✓ Liderança Laissez-Faire: o líder delega as funções e decisões totalmente ao grupo, sem nenhum tipo de controle ou observação. Técnica essa que traz procrastinação e muitas vezes sem o alcance dos objetivos desejados.
- ✓ Liderança Transformacional: tipo de liderança onde o líder motiva, inspira e incentiva seus colaboradores a serem sempre melhores no que fazem e dentro da empresa, formando assim, competências e habilidades de se tornarem futuros líderes.
- ✓ Liderança Transacional: neste tipo de liderança encontramos um líder mais para chefe do que líder, pois este faz com que a obediência e subordinação sejam dadas por meio de recompensas e benefícios.
- ✓ Liderança Situacional: o líder busca saber qual o desafio a ser superado e se posiciona perante a situação encontrada, agindo conforme o espírito de liderança e vontade pessoal o influencia.

2.3 A formação de um líder

A formação de um líder é longa e demanda muito tempo de trabalho, alguns já nascem com o espírito de liderança, mas é uma habilidade que se pode adquirir com o passar dos anos e acúmulo de experiências.

Líderes nem sempre são as pessoas com alto índice de sucesso e nenhum momento de fracasso, mas que souberam superar com destreza os desafios encontrados.

A chave para a formação de um líder não está nas experiências, boas ou más, e sim nas respostas que ela dá a elas. Algumas pessoas por dificuldades tornam-se rancorosos ou medrosos e param de tentar, outros sofrem, mas decidem aprender com a crise e tornam-se mais fortes. (LARA, 2012)

2.4 Capacidade de influência e geração de resultados

Simões e Favaro nos dizem que o novo tipo de líder lança seus colaboradores à ação, faz com que seus seguidores se tornem também líderes e assim sejam agentes de mudança.

Diferentemente dos estudos iniciais, onde a ênfase era dada à pessoa e ao poder detido pelo líder, atualmente observamos que a marca da liderança moderna é fortalecer o grupo de trabalho, ressaltando e valorizando as competências individuais, diluindo o poder na equipe, fazendo com que cada membro reconheça o propósito e o significado de seu trabalho. (SIMÕES; FAVARO, 2003)

Sabe-se que de acordo com os escritos encontrados sobre a Psicologia Organizacional, a influência do líder é o que determina o desenvolvimento de sua equipe, apesar da motivação ser algo inerente do ser, as técnicas usadas por um líder como benefícios e a simples maneira de agir alteram o ambiente social interno, auxilia nos fatores psicológicos e econômicos colaborador, influenciando assim os resultados obtidos dentro da organização.

Bergamini (2009) relata a liderança como um processo de influência, sendo solidificada a partir do desenvolvimento da competência em dominar os recursos disponibilizados e transmitir aos seus seguidores estratégias que viabilizem um bom desempenho diante da mudança ou dos desafios imprevisíveis.

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Por meio de uma pesquisa exploratória sobre o tema, buscaremos conceituar a liderança e apresentar as características de um líder e seu desempenho dentro da organização, pois as pesquisas exploratórias têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito e facilitador na construção de hipóteses. Pode envolver o estudo bibliográfico, entrevista com pessoas que estão envolvidas com o fenômeno estudado. (GIL, 2017)

O estudo usará como um dos meios de coleta de dados será a pesquisa bibliográfica, que segundo Marconi e Lakatos (2017) é realizada com base em fontes disponíveis, como documentos impressos, artigos científicos, livros, teses, dissertações,

mas não podemos esquecer que toda pesquisa implica o levantamento de dados de variadas fontes, quaisquer que sejam os métodos ou técnicas empregadas.

Para a obtenção de resultados mais eficazes, além da pesquisa qualitativa, que descrito por Marconi e Lakatos (2017), apresenta como vantagem a precisão e o controle de variações, a verificação se dará pela revisão sistemática dos trabalhos publicados no evento Semead, Seminários de Administração FEA-USP, entre os anos de 2014 a 2016 na área de Gestão de Pessoas, tema gestão de pessoas e de equipes.

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados obtidos neste estudo foram dispostos nos quadros abaixo, de forma que a compreensão e o entendimento acerca do tema proposto sejam facilitados.

Abaixo, podemos ver e entender o resultado da pesquisa realizada nos Anais do Evento XVII SEMEAD:

Quadro 1 – XVII SEMEAD – 2014

AUTOR (ES)	TÍTULO	ESTUDO ADOTADO	LIDERANÇA ADOTADA	PERFIL DE LÍDER
ANDRADE, D. M.; LIMA, J. B.; MUYLDER, C. F.	Fatores Determinantes do Empreendedorismo em Empresas Familiares	Estudo Exploratório- Descritivo com Avaliação Quantitativa	Liderança Paternalista	Líderes de Empresas Familiares
VARGAS, K. S.; HÖRBE, T. A. N.; MOURA, G. L.; FIGUEIRA, K. K.; MADERS, T. R.	Estudo da Relação entre o Estilo de Liderança e as Dimensões da Cultura Organizacional em um Incubadora Tecnológica do Rio Grande do Sul	Pesquisa Descritiva e Quantitativa	Liderança Situacional	-
LUCIARDO, R. O.; FERREIRA, H. L.; ANDRADE, J. A. S.; OLIVA, E. C.	E-LIDERANÇA: Uma Análise do Estilo Gerencial de Liderança em Cursos a Distância pela UAB	Pesquisa Descritiva e Exploratória	Liderança Situacional	Professores e tutores

MEDEIROS, A. S. CABRAL, P. M. F.	Liderança Feminina nas Organizações: Discursos sobre a Trajetória de Vida e de Carreira de Executivas	Pesquisa Exploratória e Qualitativa com Entrevista	-	Mulheres Executivas
FERNANDES, C.R.; SILVA, A. B.;	JUNTO E MISTURADO: integrando conceitualmente Estratégia e Liderança	Pesquisa Exploratória e Bibliográfica	Liderança Estratégica	-
VASCONCELOS, D. S.; SILVA, E. M.;	Conquistas e Dilemas na Trajetória Profissional das Mulheres Ocupantes de Cargos de Liderança no Agreste Pernambucano	Pesquisa Qualitativa com Entrevistas e Estudo de Caso	-	Mulheres em cargos de liderança

Fonte: Criado pelos autores.

A pesquisa realizada nos anais do evento do ano de 2014 delimitou-se a encontrar estudos que envolviam a liderança como possível tema abordado, uma vez que havia diversos temas não condizentes com o assunto mesmo usando a ferramenta de busca. Após análise, constata-se que a Liderança Situacional é a mais escolhida pelas organizações e a que esteve presente nos resultados, devido a sua versatilidade e meios alternativos de resolver e simplificar conflitos.

Quadro 2 – XVIII SEMEAD - 2015

AUTOR (ES)	TÍTULO	ESTUDO ADOTADO	LIDERANÇA ADOTADA	PERFIL DE LÍDER
PENIDO, C. L.;	Articulação Entre Liderança-coaching e Coaching de Processo: O Papel Estratégico do Treinamento Comportamental	Pesquisa exploratória e descritiva com coleta de dados através de entrevistas	-	Mulheres, casadas, com nível superior e idade de 36 à 45 anos
GONÇALVES, T. V.	Gestão de Pessoas em Organizações do Terceiro Setor: Manutenção de Recursos Humanos Voluntários	Pesquisa Exploratória de caráter descritivo	Liderança Transformacional	-

LATOSKI, A.; MELLO, C. M.	A Concepção de Aprendizagem da Perspectiva de Jovens Universitários Na Formação de Liderança: Um Estudo Na Aiesec de Curitiba/PR	Pesquisa Qualitativa, com coleta de dados através de entrevistas, e em documentos disponibilizados pela AIESEC (Curitiba)	-	Indivíduos pertencentes à geração Y
ALTOÉ, S. L. M.; TAKAHASHI, A. R. W.; ESPEJO, M. M. S. B.	Meta-síntese em Estudos de Casos Qualitativos: Pesquisa Na Ótica da Sucessão de Empresas Familiares e Liderança	Pesquisa Descritiva e Exploratória	Liderança Paternalista	Lideranças familiares e sucessão de empresas
JACQUES, T. C.; PEREIRA, G. B.; BELMONTE, V.; HEIZER, I. H.; SANTOS, M. C. F.	O Modelo de Liderança Predominante Nas Instituições do Terceiro Setor de Itabira	Pesquisa de campo, com investigação qualitativa descritiva	Liderança Democrática	-
SOUZA, D. A.; FAIAD, P. V. PAIXÃO, C. R.; FAJAN, F. D.;	Estilos de Liderança Que Conectam Ambientes e Profissionais da Comunicação: Uma Análise dos Atendentes de Call Center do Varejo	Pesquisa descritiva com pesquisa de campo	Liderança Democrática	-
GONÇALVES, M. F.; SILVA, F. M. V.	Estilos de Liderança do Modelo de Gestão Por Competências: Um Estudo de Caso em Uma Cooperativa de Crédito	Estudo de Caso com Entrevistas e Questionários	Liderança Ambivalente e Motivadora	-
GONÇALVES, H. LACERDA, S. M. B.;	Decisão Multicritério e Estilos de Liderança: O Caso do Ccsa da Ufpb	Aplicação de Questionário	Liderança Tipo Laissez-Faire	Coordenadores de cursos de um Centro de Pesquisa
SANTOS, A. S.; COSTA, V. M. F.; TOMAZZONI, G. C.; BALSAN, L.	Percepção dos Colaboradores da Equipe de Enfermagem Quanto Ao Estilo de Liderança de Seu Superior Imediato	Pesquisa de campo com abordagem descritiva quantitativa	Liderança Transacional e Transformacional	Colaboradores de hospitais do Setor Público e Privado

A. G.; TONIN, S.			
---------------------	--	--	--

Fonte: Criado pelos autores.

No ano de 2015, foram encontrados diversos estudos que usaram como temática a Liderança, a maioria deles com o estudo de caso como forma de referência e pesquisa, demonstrou a Liderança Transformacional como a mais adotada, pode-se dizer que para os casos analisados esta foi a melhor opção, uma vez que seria necessária a confiança e empenho dos colaboradores e este tipo de liderança traz motivação para que eles possam continuar a exercerem suas funções dentro da organização. O estudo realizado por Gonçalves e Lacerda (2015) revelou que a Liderança do tipo Laissez-Faire é a que está acontecendo no Centro de Pesquisa da UFBP, demonstrando que as coordenações têm autonomia para decidirem o que fazer, quando e da maneira que quiserem em relação às pesquisas.

Quadro 3 – XIX SEMEAD - 2016

AUTOR (ES)	TÍTULO	ESTUDO ADOTADO	LIDERANÇA ADOTADA	PERFIL DE LÍDER
SOARES, E. D.; MAZIERI, M. R.	A Arte de Empreender no Meio Artístico	Estudo de Caso em uma agência com entrevista	Liderança Transformacional	Agentes de um empresa de Carreira Musical
CARDOSO, A.; HANASHIRO, D. M. M.	A Percepção Masculina Sobre as Barreiras de Mulheres Executivas na Área da Tecnologia	Pesquisa Qualitativa com Entrevista	-	Mulheres Executivas
HÖRBE, T. A, N.; HOFFMANN, C.; MACHADO, E, C.; MOURA, G. L.	Capacidade de Aprendizagem Organizacional: Uma Investigação Acerca da Influência da Estrutura Organizacional e do Estilo de Liderança Nesse Processo	Pesquisa Descritiva Quantitativa com Aplicação de Questionário	Liderança Situacional	-

FEDIUK, D.; VELOSO, E. F. R.; DUTRA, T. A.	Contribuições do Processo de Coaching para o Desenvolvimento de Carreira dos Executivos	Pesquisa Qualitativa com Estudo de Caso e Entrevistas	-	Lider Coach
SILVA, A. S.; NETO, A. C.	Liderança Carismática em Sindicatos Brasileiros: Uma Análise a Partir da Visão Antiautoritária Weberiana	Pesquisa Exploratória e Explicativa	Liderança Carismática	Sindicalizados
JANUARIO, E. C.	Microfundamentos da Estratégia: Aspectos da Liderança Médica no Desenvolvimento Organizacional em Instituições de Saúde no Brasil.	Pesquisa Bibliográfica Documental, e Estudo de Caso com Entrevista	Liderança Transacional	Funcionários de uma instituição médica
DONAT, M.; MONTEIRO, A. P. D.; RAMOS, T. F. T. O.; SOBREIRA, L.; BARANKIEVICZ, V. A.	Os Desafios da Primeira Transição de Carreira e o Desenvolvimento do Profissional Individual em Gestor de Equipe Pela Ótica do Profissional	Pesquisa descritiva com abordagem qualitativa com aplicação de questionário	Liderança Situacional	Funcionários em primeira transição de carreira de uma empresa do ramo alimentício do setor gastronômico
CRUZ, H. A.	Representações e Práticas Sociais, Mudanças e Organizacionais, Complexidade e Estilo de Vida de Lideranças Brasileiras e Internacional na UNI-YÔGA	Pesquisa Qualitativa com Estudo de Caso e Entrevistas	Liderança Democrática	Líderes das Unidades da Rede Uni-Yôga
SILVA, M. M. B.; NASCIMENTO, E. M.; CUNHA, J. V. A.	Satisfação dos Funcionários e Estilos de Liderança: existe uma relação?	Pesquisa Descritiva, Quanti e Qualitativa com Entrevistas e Estudo de Caso	Liderança Transformacional	Funcionários de Empresas Contábeis de Belo Horizonte

Fonte: Criado pelos autores.

Conclui-se que para cada estudo do ano de 2016 têm-se um tipo de liderança diferente dos demais, considerando as situações das pesquisas e em sua maioria com estudo de caso e entrevistas, como por exemplo no estudo de Januário (2016) onde este nos mostra que dentro da rotina do hospital analisado, a Liderança Transacional é a que

Encontro Científico de Ciências Administrativas – ECCAD – ISSN 2674-8304

está sendo melhor desenvolvida para tal. Já para a empresa Uni-Yôga, o trabalho realizado por da Cruz (2016) revela que a melhor liderança é a democrática devido à questão hierárquica, mas também à participação geral da administração como uns dos pilares da organização.

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo concluiu seu objetivo de analisar os trabalhos realizados e disponibilizados no evento Semead dos anos de 2014 a 2016, e assim constatou-se que a liderança mais adequada para cada tipo de empresa é a situacional, que cada organização tem seus valores, princípios e pilares que a regem e a comandam, sendo ela uma liderança mais aberta, que motiva, ou até mesmo outras que não dão muito espaço para seus colaboradores, expressarem suas opiniões, cada liderança é cabível para cada empresa, no momento certo, e praticada por cada líder. Cada líder é um ser único e necessário para cada organização no momento que está inserido nela, muitas vezes desagradando a alguns, mas não podemos deixar de considerar suas opiniões e cultura.

Deixa-se como contribuições para a área de Liderança a pesquisa e conclusão de que cada organização deve analisar a melhor forma de liderar seus colaboradores e cada cultura de cada líder e organização é uma maneira de sobrevivência da organização.

As limitações deste artigo levam em consideração o fato de não ser um estudo quantitativo e não ser uma amostra probabilística, onde a análise não se deu por meio de números para a definição do melhor tipo de liderança, sendo assim não podendo generalizar, e por ser uma pesquisa de cunho bibliográfico, têm-se a limitação de buscar entender o que os autores analisaram e concluir com base apenas no que foi disponibilizado.

Adicionalmente, espera-se que com este artigo contribua para outros estudos sobre o tema proposto e possa servir na busca de melhorias para as organizações na busca da liderança ideal de seus colaboradores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALTOÉ, S. L. M.; TAKAHASHI, A. R. W.; ESPEJO, M. M. S. B. **Meta-síntese em Estudos de Casos Qualitativos: Pesquisa Na Ótica da Sucessão de Empresas Familiares e Liderança.** XVIII SEMEAD, 2015

ANDRADE, D. M; LIMA, J. B; MUYLDER, C. F. **Fatores Determinantes do Empreendedorismo em Empresas Familiares.** XVII SEMEAD, 2014.

BLANCHARD, K. **Liderança de Alto Nível,** São Paulo: Bookman, 2001.

BERGAMINI, C. W. **Liderança: administração do sentido,** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BERGAMINI C. W. **O líder eficaz,** 1.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BRITO, L.C.; SILVA, A. H.; MEDEIROS, F. S. B; OBREGON, S. A.; LOPES, L. F. D. **Síndrome de Burnout e Abordagem Biopsicossocial de Qualidade de Vida no Trabalho: Um Estudo na Região do Brasil,** XVII SEMEAD, 2014.

CAMPOS D. **Atuando em Psicologia do Trabalho, Psicologia Organizacional e Recursos Humanos,** 2.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2017.

CARDOSO, A.; HANASHIRO, D. M. M. **A Percepção Masculina Sobre as Barreiras de Mulheres Executivas na Área de Tecnologia,** XIX SEMEAD, 2016.

CRUZ, H. A. **Representações e Práticas Sociais, Mudanças e Organizacionais, Complexidade e Estilo de Vida de Lideranças Brasileiras e Internacional na UNI-YÔGA.** XIX SEMEAD, 2016.

DONAT, M.; MONTEIRO, A. P. D.; RAMOS, T. F. T. O.; SOBREIRA, L.; BARANKIEVICZ, V. A. **Os Desafios da Primeira Transição de Carreira e o Desenvolvimento do Profissional Individual em Gestor de Equipe Pela Ótica do Profissional.** XIX SEMEAD, 2016.

FEDIUK, D.; VELOSO, E. F. R.; DUTRA, T. A. **Contribuições do Processo de Coaching para o Desenvolvimento de Carreira dos Executivos.** XIX SEMEAD, 2016.

FERNANDES, C.R.; SILVA, A. B.; **JUNTO E MISTURADO: integrando conceitualmente Estratégia e Liderança.** XVII SEMEAD, 2014.

GIL, A C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**, 6.ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GONÇALVES, H. LACERDA, S. M. B.; **Decisão Multicritério e Estilos de Liderança: O Caso do Ccsa da UFPB**. XVIII SEMEAD, 2015.

GONÇALVES, M. F.; SILVA, F. M. V. **Estilos de Liderança do Modelo de Gestão Por Competências: Um Estudo de Caso em Uma Cooperativa de Crédito**. XVIII SEMEAD, 2015.

GONÇALVES, T. V. **Gestão de Pessoas em Organizações do Terceiro Setor: Manutenção de Recursos Humanos Voluntários**. XVIII SEMEAD, 2015.

GUEDES, L. F. A.; DI SERIO, L. C. **Ambidestria Organizacional: O Caso do Centro de Medicina Diagnóstica Fleury**, XIX SEMEAD, 2016.

HÖRBE, T. A, N.; HOFFMANN, C.; MACHADO, E, C.; MOURA, G. L. **Capacidade de Aprendizagem Organizacional: Uma Investigação Acerca da Influência da Estrutura Organizacional e do Estilo de Liderança Nesse Processo**. XIX SEMEAD, 2016.

JACOBS, T. O. **Leadership and exchange in formal organizations**, Alexandria, VA: Human Resources Organization, 1970.

JACQUES, T. C.; PEREIRA, G. B.; BELMONTE, V.; HEIZER, I. H.; SANTOS, M. C. F. **O Modelo de Liderança Predominante Nas Instituições do Terceiro Setor de Itabira**. XVIII SEMEAD, 2015.

JANUARIO, E. C. **Microfundamentos da Estratégia: Aspectos da Liderança Médica no Desenvolvimento Organizacional em Instituições de Saúde no Brasil**. XIX SEMEAD, 2016.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia Científica**, 7.ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LARA, E. S. **Liderança: a importância do líder na organização**, Curitiba: 2012.

LATOSKI, A.; MELLO, C. M. **A Concepção de Aprendizagem da Perspectiva de Jovens Universitários Na Formação de Liderança: Um Estudo Na Aiesec de Curitiba/PR**. XVIII SEMEAD, 2015.

LUCIARDO, R. O.; FERREIRA, H. L.; ANDRADE, J. A. S.; OLIVA, E. C. **E-LIDERANÇA: Uma Análise do Estilo Gerencial de Liderança em Cursos a Distância pela UAB**. XVII SEMEAD, 2014.

MEDEIROS, A. S. CABRAL, P. M. F. **Liderança Feminina nas Organizações: Discursos sobre a Trajetória de Vida e de Carreira de Executivas**. XVII SEMEAD, 2014.

OLIVEIRA, J. F.; MARINHO, R. M. **Liderança: Uma Questão de Competência**, 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

VASCONCELOS, D. S.; SILVA, E. M. **Conquistas e Dilemas na Trajetória Profissional das Mulheres Ocupantes de Cargos de Liderança no Agreste Pernambucano**. XVIII SEMEAD, 2015.

SANTOS, A. S.; COSTA, V. M. F.; TOMAZZONI, G. C.; BALSAN, L. A. G.; TONIN, S. **Percepção dos Colaboradores da Equipe de Enfermagem Quanto Ao Estilo de Liderança de Seu Superior Imediato**. XVIII SEMEAD, 2015.

SILVA, A. S.; NETO, A. C. **Liderança Carismática em Sindicatos Brasileiros: Uma Análise a Partir da Visão Antiautoritária Weberiana**. XIX SEMEAD, 2016.

SILVA, M. M. B.; NASCIMENTO, E. M.; CUNHA, J. V. A. **Satisfação dos Funcionários e Estilos de Liderança: existe uma relação?** XIX SEMEAD, 2016.

SIMÕES A. L. A.; FÁVERO, N. **O Desafio da liderança para o enfermeiro**. Rev Latino-Am Enfermagem, 2003.

SOARES, E. D.; MAZZIERI, M. R. **A Arte de Empreender do Meio Artístico**. XIX SEMEAD, 2016.

SOUZA, D. A.; FAIAD, P. V. PAIXÃO, C. R.; FAJAN, F. D.; **Estilos de Liderança Que Conectam Ambientes e Profissionais da Comunicação: Uma Análise dos Atendentes de Call Center do Varejo**. XVIII SEMEAD, 2015.

VARGAS, K. S.; HÖRBE, T. A. N.; MOURA, G. L.; FIGUEIRA, K. K.; MADERS, T. R. **Estudo da Relação entre o Estilo de Liderança e as Dimensões da Cultura Organizacional em um Incubadora Tecnológica do Rio Grande do Sul.** XVII SEMEAD, 2014.

A LIDERANÇA NO ENSINO SUPERIOR: UM ESTUDO SISTEMÁTICO DOS PRINCIPAIS ESTUDOS NA ÁREA

LEADERSHIP IN HIGH SCHOOL: A SYSTEMATIC STUDY OF MAJOR STUDIES IN THE AREA

RESUMO

A presente pesquisa busca identificar quais os estilos de liderança que predominam entre os docentes. O estudo da liderança visa à motivação, ressaltando a importância e valorização aos recursos humanos, proporcionando prazer no trabalho em todos os níveis corporativos. Ao mesmo tempo em que a liderança tem o intuito de dirigir pessoas, sua função também é fazer com que essa direção atinja os resultados necessários para o crescimento da organização e esperados nos colaboradores. Dentro deste contexto, o tema se justifica por estudar o estilo de liderança utilizado pelos docentes e qual o seu impacto nos resultados, no comportamento e na motivação dos alunos. Para tanto, os objetivos propostos visam expor os estilos de liderança existentes entre os docentes e os seus efeitos; detectar o efeito que este estilo de liderança reflete nos alunos; e demonstrar qual o impacto do estilo de liderança reflete na motivação dos docentes. Para o desenvolvimento da pesquisa optou-se metodologicamente por pesquisa bibliográfica, descritiva e qualitativa, através da utilização de revisão sistemática dos principais estudos que abordam o tema. Os resultados mostraram que, a liderança é uma função a ser exercida quando se é responsável pela atuação de um grupo. Para ela ser eficaz e trazer resultados positivos ou favoráveis, o líder precisa possuir ou desenvolver algumas características e habilidades que, no conjunto, se completam para a formação de um bom gestor. Conclui-se este trabalho reafirmando que para que haja liderança no ensino superior são necessárias um conjunto de ações, tanto por parte das instituições e ensino, quanto por parte dos docentes, do discente e da sociedade em geral.

Palavras-chave: Estilos de Liderança. Docentes. Motivação. Ensino Superior.

ABSTRACT

The present research seeks to identify which styles of leadership predominate among teachers. The study of leadership aims at motivation, highlighting the importance and value to human resources, providing work pleasure at all corporate levels. While leadership is intended to direct people, its function is also to make that direction achieve the results necessary for the growth of the organization and expected in the collaborators. Within this context, the theme is justified by studying the style of leadership used by teachers and what its impact on students' results, behavior and motivation. Therefore, the proposed objectives aim to expose the leadership styles among teachers and their effects; detect the effect that this style of leadership reflects on students; and demonstrate how the impact of leadership style reflects on the motivation of teachers. For the development of the research methodological choice was chosen by bibliographic research, descriptive and qualitative, using a systematic review of the main studies that approach the theme. The results showed that leadership is a function to be exercised when one is responsible for the performance of a group. For it to be effective and bring positive or favorable results, the leader must possess or develop some characteristics and abilities that, together, are completed for the formation of a good manager. This work reaffirms that for leadership to be in higher education are necessary, a set of actions, both by the institutions and teaching, as well as by the teachers, the student and society in general.

Keywords: Leadership Styles. Teachers. Motivation. High School.

1) INTRODUÇÃO

A liderança é um tema abordado na área de relações humanas, pois influencia no resultado de pessoas e empresas. O líder é visto como alguém que possui conhecimento teórico e habilidades adquiridas, sabendo se adaptar a circunstâncias, resolver conflitos, conduzir a equipe em direção dos objetivos e motivá-los.

Quando designa liderança, a palavra poder e autoridade vem logo à mente, isso porque a sociedade adquiriu um pré-conceito de que todo líder é ambicioso, faz propaganda de si mesmo, trata seus subordinados apenas pensando em metas e não visando o crescimento pessoal destes, mostrando-se mais atencioso com pessoas que possuam um tipo de poder dentro da organização.

Para Bennis (1996), o líder é visto como alguém que possui conhecimento teórico e habilidades adquiridas, sabendo se adaptar a circunstâncias, resolver conflitos, conduzir a equipe em direção dos objetivos e motivá-los.

Portanto, as organizações não necessitam da imagem que um chefe transmite, aquele que ordena, julga seus subordinados, leva o mérito pelas metas alcançadas e joga a culpa nos colaboradores no caso de perdas. As empresas necessitam de líderes que tenham visão de futuro, motivem e incentivem sua equipe e tragam ideias inovadoras. A sociedade julga todo gerente como “chefe”, deixando de lado suas habilidades e esquecendo que podem existir líderes nas organizações.

Sendo assim, o estudo da liderança visa à motivação, ressaltando a importância e valorização aos recursos humanos, proporcionando prazer no trabalho em todos os níveis corporativos. Ao mesmo tempo em que a liderança tem o intuito de dirigir pessoas, sua função também é fazer com que essa direção atinja os resultados necessários para o crescimento da organização e esperados nos colaboradores.

Portanto, é necessária a compreensão do estilo de liderança aplicado pelos docentes e o impacto que ela traz na instituição e para com os alunos, podendo identificar o clima organizacional existente e a relação professor-aluno.

Diante do exposto, questiona-se: Qual o estilo de liderança aplicado pelos docentes? Quais os resultados que esse estilo de liderança acarreta?

A partir dos questionamentos apresentados, esta pesquisa visa identificar os principais estudos sobre os estilos de liderança os docentes adotam em sua atuação.

Como objetivos específicos têm: realizar uma pesquisa bibliográfica pertinente ao tema; expor os estilos de liderança existentes entre os docentes e os seus efeitos; detectar o efeito que este estilo de liderança reflete nos alunos; e demonstrar qual o impacto do estilo de liderança reflete na motivação dos docentes.

Este trabalho justifica-se por estudar o estilo de liderança exercido pelos docentes e como isso pode impactar nos resultados planejados e no comportamento dos alunos, o que pode interferir na motivação destes, no trabalho com a classe, e no clima.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Liderança: Conceitos e Implicações

O objetivo deste capítulo é apresentar o que foi levantado na literatura especializada, algumas referências atribuídas à temática liderança de modo que contemplem alguns conceitos e implicações.

Diante da multiplicidade de aspectos sob os quais se estudou e ainda hoje se estuda questões referentes à liderança, percebe-se que o empenho dos estudiosos no campo teórico e empírico de pesquisa é identificar os fatores para o desenvolvimento da liderança eficaz, isto é, levar as pessoas a serem bem-sucedidas em suas atividades.

Poucos termos ocasionaram tanto debate em volta de sua definição como liderança. A distinção entre líder e liderança é importante, mas um pouco confusa, segundo Robbins (2010), o líder refere-se a aquele indivíduo que lidera e a liderança é a função que ele exerce ao liderar as pessoas.

Por sua vez, Blanchard e Muchnick (2003) acreditam que liderança não é algo que você faz para as pessoas, é algo que você faz com elas. Eles ainda aprofundam a ideia que possuem sobre liderança quando afirmam que essa é algo que acontece também quando o líder está ausente, não apenas quando ele se faz presente. E acrescentam: liderar pessoas é o oposto de tentar controlá-las.

No entendimento de Maximiano (2010), liderança é o cumprimento de metas por meio da influência e da direção de colaboradores. De acordo com o autor, a liderança é

uma relação de influências e nessa relação o líder figura como dominante, o líder trabalha para garantir equilíbrio entre as metas da organização, as suas e a de seu grupo.

Segundo Motta (2001), a liderança diz respeito a influência que um indivíduo tem sobre outros para que os objetivos almejados sejam alcançados. Nesse entendimento, o líder distingue e canaliza os interesses setoriais e particulares em direção ao alcance dos objetivos organizacionais de modo sutil e transparente, essa habilidade não requer o uso da autoridade.

Entretanto, não se deve confundir a posição hierárquica das pessoas dentro da organização com a sua capacidade de liderança, ser chefe ou supervisor não significa obrigatoriamente ser líder, pois conforme exposto por Hunter (2004), a liderança refere-se à sua maneira de conduzir as pessoas em sua forma de agir.

No entendimento do autor isso significa exercer liderança por meio de persuasão (convencimento, sensibilidade, conhecimento e carisma), e não de poder, quando se usa o poder, estamos coagindo as pessoas a fazerem a nossa vontade, por conta da posição que nós ocupamos, entretanto, se por determinada ocasião empregamos a persuasão, as pessoas irão fazer o que queremos de boa vontade.

Segundo Motta (1996), a liderança é um estímulo à iniciativa e uma contrapartida à conformidade. É a expressão diária de apoio, confiança e incentivo e não de punições e poder. Liderança, ainda no entendimento Motta (1996) é a habilidade de transmitir poder aos seus comandados, fazendo-os desempenhar toda a sua potencialidade em busca de objetivos comuns e estimulando-lhes a iniciativa.

Para Moreira et al. (2004), liderar é uma das qualidades essenciais a qualquer profissional que contenha sob sua direção uma equipe. Entretanto esse profissional precisa estar capacitado a encorajar e ajudar as pessoas a trabalharem de modo entusiástico e apropriado na procura e direção do cumprimento dos fins estabelecidos pela empresa.

Nesse mesmo sentido, Dubrin (2006), afirma que a liderança consiste em influenciar as pessoas a realizar um bom trabalho e, com isso, alcançar as metas da empresa e as suas metas individuais.

Schermerhorn (2006) menciona que liderança é habilidade de influenciar as pessoas para alcançar suas metas de trabalho.

Segundo Daft (2005), não há nenhum tópico mais importante para o sucesso das empresas hoje do que liderança, pois, conforme ressalta o autor, os conceitos de liderança continuam a evoluir à medida que as necessidades das organizações mudam.

O que se tem na verdade é a ideia comum entre vários conceitos de que liderança é um artifício que abrange influências. Uma das definições de liderança assegura que é a capacidade de influenciar pessoas; outra que liderar é identificar e satisfazer necessidades de pessoas ou grupos, mas todas têm em comum o fato de que relacionam liderança com pessoas.

No entendimento de Daft (2005), dentre todas as ideias e escritos sobre liderança, três aspectos sobressaem: pessoas, influências e metas. Ainda conforme expõe Daft (2005), a liderança acontece em meio as pessoas, influenciando-as para que alcancem os objetivos.

Ao contrário de como eram antes as chefias de setores, atualmente, as lideranças exercem papel essencial dentro das organizações, que vai muito além de simplesmente encarregar tarefas aos seus subordinados. Deste modo, é considerado como líder aquele que valoriza as pessoas e incentiva o trabalho em busca dos melhores resultados.

2.2 Estilos de Liderança

No campo da liderança, é possível relacionar alguns tipos de líderes de acordo com a formação e desenvolvimento da personalidade. Segundo Vieira e Esteves (1985), o estilo de liderança pode ser definido como um modelo ou padrão de comportamento utilizado, com certa frequência, pelo líder na sua interação com as pessoas. Pode ser apontado, ainda, como o próprio desempenho do líder.

Nos últimos anos, muitos estudos foram desenvolvidos com a finalidade de buscar o máximo conhecimento sobre as características que definem e balizam os estilos de liderança, porém uma liderança ideal é um pouco complexa de ser definida, tendo em vista que qualquer estilo tomado por algum líder pode ser muito eficaz em determinada circunstância e, diferente num outro período, o próprio estilo poderá ser completamente impróprio.

Por exemplo, uma liderança de presença acentuada, de conceitos definidos, o tipo de pessoa conhecida quanto sua “personalidade forte”, pode ser um agente impulsionador para uma equipe composta de pessoas mais condicionadas e que têm uma tarefa a ser desempenhada num pequeno espaço de tempo. Por outro lado, este modo de liderança poderia ocasionar a desmotivação em pessoas mais maduras, que se realizam ao dar cumprimento a suas atividades com autonomia.

Robbins e Decenzo (2004) mencionam que um dos primeiros estudos sobre liderança foi feito por Kurt Lewin e seus associados na *University of Iowa*. Em seus estudos, os pesquisadores exploraram três estilos ou comportamentos de liderança: autocrático, democrático e *laissez-faire*.

Moreira et al. (2004) ressaltam que existem vários estilos de liderança que se baseiam na maneira pela qual o líder orienta e dirige a sua equipe. Enquanto alguns centram-se em resultados, outros têm o seu foco nas pessoas, dando assim um estilo próprio a cada um deles.

Para Las Casas (2009), a condição de líder é obtida através da participação ativa e constante demonstração das suas capacidades. Ainda segundo o autor essa condição pode ocorrer de várias formas ou estilos, que são principalmente, os seguintes: autocrático, democrático e livre. Para o autor os três estilos de liderança mudam quanto ao grau de liberdade ou coerção. Nesse sentido, o autor menciona que o estilo autocrático não confia na participação do grupo, mostrando ter maior experiência do que seus liderados e querendo que tudo seja feito da sua maneira, sem valorizar sua equipe, enquanto o democrático refere-se a um estilo livre de liderar.

Segundo Robbins e Coulter (1998), todos os estilos de liderança possuem traços comuns: autoconfiança, conhecimento relacionado ao trabalho, disposição para liderar, responsabilidade, autoconfiança, honestidade e integridade. A seguir é apresentado cada um dos estilos de liderança.

A. Liderança carismática

A teoria da liderança carismática revela que seus seguidores fazem atribuições de capacidade heróicas quando eles observam certos comportamentos ligados ao

desenvolvimento de um sentimento afetivo entre o líder e seus liderados, no ambiente organizacional (LAS CASAS, 2009).

Há vários tipos de liderança, porém, é a liderança carismática que revoluciona, que fornece elementos para a interpretação da realidade, que sabe qual o rumo a ser tomado, que encontra melhor opção possível para o líder entender seus liderados.

De acordo Cavalcante et al. (2005), o líder carismático cria metas no intuito de promover um mundo melhor, buscando sempre mudar para melhor se aperfeiçoar, é isso que na maioria das vezes o leva ao caminho do sucesso. Além de motivar seus liderados com exemplos de demonstração de disposição, comprometimento e clareza de seu ideal, conquista as pessoas com seu carisma fazendo com que seus colaboradores sintam prazer em fazer as coisas com eficiência e eficácia.

São os líderes que facilitam os processos de mudança nos períodos conturbados e difíceis. Esse tipo de líder tem a capacidade de dar significado às coisas. Muitas vezes, o cenário é de caos, de incerteza, e uma das funções da liderança carismática é interpretar, esclarecer, tornar simples a realidade, mostrando qual é o caminho e quais são as escolhas que devem ser feitas.

Quando em uma equipe de trabalho existe a liderança carismática, a equipe funciona de maneira contundente e a condição essencial para a manifestação da liderança, no seu interior, é uma solidariedade interna que contagia todo o ambiente e os colaboradores. Líderes carismáticos articulam objetivos ideológicos que relacionam a missão do grupo em relação aos valores, aos ideais e às aspirações, profundamente arraigadas e compartilhadas pelos colaboradores. Apontando uma visão atraente.

B. Liderança transformacional

A liderança transformacional aparece trazendo um melhor sentido para a liderança, na qual procura interagir com os colaboradores buscando melhores meios de satisfazê-los e assim tornarem comprometidos com a organização.

Robbins (2010) cita que os líderes transformacionais preocupam-se com as necessidades de desenvolvimento pleno de cada integrante da equipe, auxiliando-os a

pensar de uma maneira diferente da tradicional, entusiasmando-os e estimulando-os a atuar em busca do alto desempenho, visando atingir os objetivos da equipe.

O líder inspira seus liderados a interessarem pelos objetivos da organização através de seu estímulo, promovendo a inteligência e a racionalidade das coisas de forma que consiga resolver problemas, pois inspira confiança e consideração individualizada. O gestor que se utiliza da liderança transformacional está sempre atento às tendências inovadoras e se compromete em adaptá-las ao ambiente organizacional.

Dessa forma, o líder terá maiores possibilidades de motivar as pessoas e proporcionar um clima de respeito, onde todos se sintam identificados com a organização, embora a liderança carismática esteja um pouco à frente da liderança transformacional (BERGAMINI, 1994).

Uma das preocupações relacionadas com a prática da liderança transformacional é de não permitir que o líder promova a sua própria visão em detrimento da visão da organização, além de evitar que a racionalidade na condução das tarefas não se perca em ações e análises pouco objetivas.

C. Liderança servidora

O conceito de liderança servidora foi, de acordo com Marinho (2005), proposto por Greenleaf (1977), com o lançamento de seu livro *Liderança Servidora*, no qual ele relata que essa é uma nova proposta que se apoia nos valores intrínsecos da dignidade humana. A proposta é uma nova alternativa para o exercício da autoridade, em que o servir já não é mais imposto, mas é um desejo de fazer.

A liderança servidora reúne todos os elementos necessários para desencadear a influência tão almejada pelos líderes.

A liderança servidora é fundamentada no entendimento de que o líder deve, antes de tudo, servir seus liderados. A princípio este pensamento parecer contraditório, mas analisando-se com atenção seus princípios, verifica-se o inegável potencial de verdadeiramente representar o conceito de liderança.

Assim, nesse tipo de liderança, a importância está em todos os membros da equipe e/ou da organização. O líder caminha lado a lado e não se sente no topo, como alguém que

espera ser servido. Aqui, a maior preocupação é ajudar as pessoas, é ser parceiro, conquistar a todos com amor e respeito. Na liderança, de acordo com Lacerda (2005), o amor ajuda o próximo a ser uma pessoa melhor, sendo esse o alicerce da liderança servidora. Para muitos, a concepção de uma verdadeira liderança volta-se para aquela baseada em domínio, poder em relação aos liderados. Contudo, inovações estão sendo feitas, pois empresas e líderes já perceberam que a liderança servidora, a que é baseada no amor e no respeito pelo próximo, está garantindo o sucesso de grandes organizações.

O primeiro passo para ser um líder servidor é amar e respeitar a si próprio. É preciso se conhecer intimamente, ser líder do seu próprio eu. É necessário ter caráter, ter ética e princípios. É preciso conquistar o outro com atitudes vindas da alma, e não com palavras ou gestos supérfluos. Blanchard e Muchnick (2003) ilustram bem isso quando afirmam que as pessoas se sentem mais dispostas a confiar em você e a respeitá-lo quando o que você diz e o que você faz são a mesma coisa.

Assim, para os líderes servidores, todos os membros devem ser envolvidos nas tomadas de decisões, pois isso aumenta a sensação de posse, todos se sentem importantes e eficazes. Tais decisões devem ser tomadas, inclusive, por aqueles que estão na linha de frente, ou seja, os que estão mais diretamente envolvidos com os clientes.

Na verdade, o que acontece numa liderança servidora é que todos agem juntos e estão preparados para tomar decisões e solucionar problemas sem ter que recorrer ao líder. Apresentam características que antes eram inerentes apenas ao líder. Isso porque todos apresentam o mesmo objetivo: servir com amor, atender às necessidades do outro, garantir a satisfação de quem é servido, ou seja, fazer pelo outro o que ele recebe do seu líder. Quando se trabalha em equipe, cumprir as tarefas torna-se menos complicado, uma vez que todos estão engajados e qualquer um está preparado para cumpri-las. Para Blanchard (2011), em uma equipe não há fracassos, mas sim oportunidades de aprendizagem. Além do mais, as pessoas têm o direito de se envolver em decisões que as afetam.

D. Liderança autocrática

A liderança autocrática é descrita por Minicucci (1995) como aquela na qual o líder atua como dirigente tomando as decisões em nome da equipe, não permitindo a

participação de nenhum deles; determina todas as atividades e as estratégias, não compartilhando com os subordinados as atividades futuras a serem desenvolvidas.

De acordo com Coutinho (2004), a liderança autocrática consiste em confiar na autoridade e pressupor que os liderados só farão o que lhes forem ordenado. As inovações não são consideradas, ao contrário, são desestimuladas e o que eles pensam não tem a menor importância. Nessa concepção, quem toma decisões e sabe fazer as coisas é o “líder”, que é a figura mais importante no processo e um ser indispensável, insubstituível. Existem os comandados que dependem completamente dele, pois não sabem tomar decisões sozinhos, uma vez que não foram acostumados a isso. Sem esse comando, o grupo fica completamente perdido, sem ação.

A partir do que foi exposto, conclui-se que a liderança autocrática é aquela que em o líder toma as decisões sem consultar o grupo, fixa as tarefas de cada um e determina o modo como vão realizar. Não há espaço para a iniciativa pessoal, de outra pessoa que não seja do líder. Sendo esse tipo de liderança geradora de conflitos, de submissão e às vezes até de desinteresse e frustrações. A produtividade é elevada, mas a realização das tarefas não é acompanhada de satisfação pessoal.

E. Liderança democrática

Liderança democrática é definida como aquela que é a decisão do grupo que prevalece, ou seja, o grupo participa na divisão da programação do trabalho, na divisão de tarefas, sendo as decisões tomadas coletivamente.

A liderança democrática segundo Coutinho (2004) vai permitir ao colaborador maior participação nas decisões. Aqui, o grupo discute e todos apontam sugestões, sendo o papel do líder tão somente o de dirigir as opiniões, fazendo com que os objetivos almejados sejam, na prática, alcançados. Sendo assim, alcançar tais objetivos é responsabilidade de todos. Mas ainda existe uma figura que está à frente dos demais, que tem certo comando. O líder se sente acima dos demais, como alguém que caminha à frente.

É muito fácil perceber um grupo que trabalha sob essa forma de estrutura, pois mesmo na ausência do chefe continua operativo. Não se deve, entretanto, dizer que as três estruturas anteriores não possui valor, a sabedoria da liderança está em saber quando e

qual estrutura utilizar. Embora a estrutura participativa seja a mais indicada como modelo usual, Boog (1999) menciona que, dependendo da situação o líder deve adotar medidas adequadas à mesma, quer seja elas autocráticas, permissivas ou paternalistas.

Neste caso, o líder assume uma atitude de apoio, integrando-se no grupo, sem impor, somente dando opiniões e sugestões. Pessoas que trabalham com líderes democráticos geralmente são motivadas a exercer esforço extra, a fim de se identificarem com ele, expressando maior satisfação.

F. Liderança situacional

É o estilo de liderança que depende mais da situação do que da personalidade. A postura deste líder brota ante as diferentes situações que ele detecta no dia-a-dia. Possui um estilo adequado para cada situação. Esta liderança segundo Minicucci (1995), diz respeito a forma de agir mediante as situações que se apresentam, bem como das pessoas da equipe.

Diante do que foi exposto sobre os estilos de liderança, pode-se verificar que liderança é o processo de influenciar pessoas no sentido de que ajam de acordo com os objetivos da instituição.

2.3 Comprometimento e Liderança

Por muitos anos, as organizações trabalhavam tendo acima um líder, cuja função era gerenciar, sem responsabilidade pessoal, mas as coisas mudaram. É preciso transformações na maneira de organizar, de liderar, senão, não haverá possibilidades de acompanhar o ritmo do mercado econômico. É preciso se adaptar às mudanças para não correr o risco de ficar para trás (PASCHOAL, 2006).

Se antes as pessoas agiam como marionetes e faziam tudo pelo dinheiro, hoje elas querem mais: querem respeito, querem reconhecimento. Caso as organizações não sejam solícitas com tais vontades, só tendem a perder, pois outras o farão.

Diante das exigências do mercado, mudanças são exigidas o tempo todo. E uma delas, por sinal bastante importante, trata-se da forma de liderar. O que está em foco é a liderança.

De maneira geral, o papel de um líder é influenciar equipes e/ou pessoas para o alcance dos objetivos organizacionais, porém esses objetivos serão alcançados se o comprometimento de cada envolvido se fizer presente e na maioria das vezes o comportamento da liderança é que acaba norteando os grupos por direções diferentes das desejadas pela organização ou não.

Comprometimento é diferente de envolvimento, pois o indivíduo pode estar envolvido (no desenvolvimento de alguma atividade/procedimento, por exemplo), mas não ter comprometimento algum com o que está fazendo. Da mesma forma acontece com a obediência. Ser obediente remete apenas ao cumprimento de ordens. Fazer de forma desinteressada, sem envolvimento.

Outra definição funcional para comprometimento é apresentada por Robbins (2000), que segundo ele consiste em atitude ou orientação para a organização, que une a identidade da pessoa à empresa. Pode ser um fenômeno estrutural que ocorre como resultado de transações entre os atores organizacionais; ou um estado em que o indivíduo se torna ligado à organização por suas ações e crenças ou ainda a natureza do relacionamento de um membro com o sistema como um todo.

Dessa forma, o comprometimento está relacionado ao sentimento de pertencer à organização e à aceitação de seus valores e crenças para o alcance dos objetivos.

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para que uma pesquisa científica seja configurada como tal e atinja seus objetivos aos quais se propôs a realizar, torna-se imprescindível definir sua metodologia, inclusive elucidar de maneira coerente e organizada, seus métodos, procedimentos e técnicas de pesquisa utilizadas no decorrer do trabalho.

Assim, para a realização deste trabalho foi utilizada a pesquisa qualitativa, que para Fachin (2006), este tipo de pesquisa é caracterizado por elementos descritos de forma analítica, sem a utilização de métodos de medição.

Segundo Andrade (1999), a pesquisa qualitativa é um método que estuda fenômenos de fatos humanos; ainda, neste tipo de pesquisa, o ambiente natural é a fonte direta para a coleta de dados, e o pesquisador considerado instrumento-chave.

Em conjunto com a abordagem qualitativa, foi realizada uma pesquisa exploratória, que no entendimento de Malhotra (2001) é o tipo de pesquisa utilizada em casos nos quais é necessário definir o problema com maior precisão.

Os dados coletados para a realização dessa pesquisa advêm de fontes secundárias. Portanto, com relação às fontes de dados secundários, essa pesquisa se baseará na pesquisa bibliográfica que para Cervo e Bervian (2002) constitui-se geralmente no primeiro passo de qualquer pesquisa, tendo ela o intuito de reunir informações e conhecimentos de um problema que se busca resposta.

Köche (2004) aponta a pesquisa bibliográfica, que busca explicar um problema a partir de documentos disponíveis em livros. Dessa maneira, a pesquisa bibliográfica visa explicar e expor determinado assunto ou processo através de informações e dados contidos em livros, artigos, revistas, fazendo um comparativo diante de ideias de vários autores com o objetivo de se entender melhor determinado assunto e transmitir o conhecimento adquirido.

Sendo assim, as fontes de informações e conhecimentos dessa pesquisa constituem-se em livros, artigos, publicações e sites na internet relativos aos assuntos abordados.

Para organização da pesquisa e coleta dos dados também foi adotada a revisão integrativa que trouxe as principais elucidações nessa área de estudo, em junção com a análise de conteúdo em todo o processo de codificação, pré-leitura, análise textual e descrição dos principais pontos de discussão (SOUZA; SILVA; CARVALHO, 2010; BARDIN, 2011).

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para fazer parte desta revisão integrativa foram selecionados cinco artigos que mostraram sobre os estilos de liderança os docentes adotam em sua atuação.

Os artigos selecionados estão representados no Quadro 1 e representam os estudos que foram analisadas por atenderem ao objeto da pesquisa.

QUADRO 1 – Descrição dos artigos incluídos na revisão sistemática integrativa, segundo autores, título do trabalho, periódico e ano da publicação.

TÍTULO DO TRABALHO	AUTORES	PERIÓDICO E ANO	ASSUNTO
As potencialidades da liderança docente e do desenvolvimento profissional em contexto: resultados de um estudo empírico.	PARENTE, C. et al.	Revista Educação e Políticas em Debate 2015	Analisar o contexto político e cultural do desenvolvimento da liderança do professor e o modo como os fatores culturais influenciam as estratégias que o potenciam.
A Liderança dos Professores para a Equidade e a Aprendizagem.	ANTUNES, R.R.; SILVA, A.P.	Revista Lusófona de Educação 2015	Estimular uma reflexão que possa aprofundar e definir novos percursos de investigação sobre a liderança nas escolas.
Docência e liderança: uma aproximação possível.	PAULA, H.A. FARINHA, A.C.	Revista de Magistro de Filosofia 2016	Demonstrar a importância da liderança em sala de aula nas instituições de ensino superior, bem como analisar as competências necessárias para que o docente desenvolva sua liderança.
Análise dos comportamentos e práticas de liderança docente em uma universidade brasileira.	ZANOTTO, M. P. et al.	Espacios 2016	Identificar a relação entre o perfil de liderança, que visa a preparação e desenvolvimento de docentes, nos programas de pós-graduação stricto sensu mestrado e doutorado de uma universidade Brasileira sediada em Caxias do Sul – RS.
Perfil de liderança docente em uma instituição de ensino superior	SILVA, A.K.N.; DELFINO, I.A.L.; CIRNE, G.M.P.	Revista de Pesquisa Interdisciplinar 2017	Conhecer o perfil de liderança dos docentes dos cursos de Administração e Ciências Contábeis da UFCG – Campus Sousa.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Com base nos artigos apresentados, conclui-se que a liderança docente é imprescindível dentro da instituição, seu papel é de extrema importância e sua função é estratégica para que os objetivos sejam atingidos. Ou seja, o líder influencia na motivação da equipe, que sabendo usar a forma certa de liderar ele pode atingir melhores níveis de produtividade, satisfação e aprendizado.

Parente et al. (2015), defendem a instituição como comunidade de aprendizagem em que os docentes são incentivados a exercer a liderança e a empenharem-se na melhoria e na mudança dos contextos em que trabalham. Neste sentido, a liderança não se centra apenas no desempenho de papéis e de responsabilidades no quadro das estruturas e hierarquias da instituição, mas engloba os diferentes modos como os professores fazem a diferença nos seus contextos profissionais através da influência e mobilização de outros e da participação em iniciativas inovadoras.

Antunes e Silva (2015), mostraram que a liderança docente não apenas a manifestação específica da liderança dos professores, mas a condição de possibilidade do próprio desenvolvimento pessoal e profissional do professor, exigido na era da incerteza e face à diversidade dos discentes.

No estudo realizado por Paula e Farinha (2016), os autores concluíram que é imprescindível que as instituições de ensino superior deem mais importância à liderança, procurando motivar o desenvolvimento das habilidades em liderança nos seus docentes, visando às constantes mudanças da atualidade.

De acordo Zanotto et al. (2016), a liderança docente é um processo no qual os professores buscam de forma individual e/ou coletiva, conduzir a equipe acadêmica, com o propósito de ampliar a aprendizagem dos discentes.

Zanotto et al. (2016), ressaltaram que a liderança não é uma promoção ou algo que se institui por outrem, liderança é uma condição que se conquista, é uma relação de confiança entre líder e equipe, é um elo natural do qual todo o grupo subentende e respeita. Dentro deste contexto, a liderança docente constitui uma prática que deve ser adotada pelos professores, visto que serão formadores de futuros líderes, que precisam ter recebido uma base, sobretudo na universidade, para que possam transmitir aos seus liderados em um momento seguinte.

No que se refere aos estilos de liderança exercidos pelos docentes, no estudo realizado por Silva, Delfino e Cirne (2017), os autores confirmaram que os docentes analisados se encaixam no perfil de Liderança Transformacional, com fatores de resultado, que mostraram um ambiente propício para o líder desenvolver suas tarefas

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme mostrado no decorrer deste trabalho, o objetivo deste trabalho foi atingido ao descrever e apontar os principais estudos que abordam os estilos de liderança desenvolvidos juntos à prática docente, ou seja, conseguiu-se identificar estudos de liderança que envolvam a participação docente.

A importância do trabalho no âmbito acadêmico é de que, além de estender os conhecimentos preexistentes nessa área, fornece informações sobre a liderança na carreira docente, ficando disponível para o entendimento do principal estilo adotado.

Sendo assim, diante do que foi exposto, verifica-se que o papel da liderança aliado com a motivação tem sido cada vez mais importante dentro das organizações seja ela pública ou privada. A atuação da liderança docente não possui limites definidos com precisão, uma vez que, na sua ação cotidiana, além, da busca do alcance de metas e resultados, observando o trabalho, existem regras que devem ser seguidas, a rotina, a técnica do que deve ser realizado para se produzir determinado resultado.

Uma boa liderança implica no desenvolvimento de competências técnicas e interpessoais, habilidades fundamentais para garantir o comprometimento das pessoas e aumentar a competitividade das organizações no mercado globalizado.

Não se desenvolve líderes somente com conceitos técnicos. Líderes são formados na troca de experiência e no desenvolvimento do comportamento. A Liderança é uma habilidade que envolve muitas outras habilidades a ela agregadas, como exemplos: a boa comunicação, a aptidão de envolver os sujeitos nos objetivos desejados, a capacidade de ouvir o membro da equipe e sugerir soluções para seu problema, entre outras. Em nossa concepção é possível o aprendizado da liderança desde que haja o interesse.

Concluimos este trabalho reafirmando que para que haja liderança docente no ensino superior são necessárias um conjunto de ações, tanto por parte das instituições e ensino, quanto por parte dos docentes, do discente e da sociedade em geral.

Considerando todas as opiniões dos estudiosos que foram abordados no decorrer desta pesquisa, torna-se evidente que a liderança é, hoje, a melhor escolha para se conseguir uma verdadeira equipe e garantir o sucesso tão almejado. Assim, a liderança eficaz vai depender da relação estabelecida entre o líder e sua equipe. Essa deve se basear em três pontos: respeito, confiança e amor.

As limitações deste estudo são relativas à amostra adotada e o número de artigos envolvidos, assim como há uma grande dificuldade no escopo e divisão dos estilos de liderança. Para futuras pesquisas, além de aprofundamento sobre o tema, seria interessante demonstrar as estratégias utilizadas pelos docentes na prática de sua liderança.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, M.M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos de graduação. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ANTUNES, R.R.; SILVA, A.P. A Liderança dos Professores para a Equidade e a Aprendizagem. **Revista Lusófona de Educação**, 30, 2015.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70. 2011.

BASTOS, A.V.B. Comprometimento Organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. **Revista de Administração de Empresas - RAE**- São Paulo, p.52-64, maio/jun.1993.

BENNIS, W. **A Formação do Líder**. São Paulo: Atlas, 1996.

BERGAMINI, C. W. **Liderança**: Administração do sentido. São Paulo: Atlas, 1994.

BLANCHARD, K. **Liderança de alto nível**: como criar e liderar organizações de alto desempenho. Porto Alegre: Bookman, 2011.

BLANCHARD, K.; MUNCHNICK, M. **A pílula da liderança**. São Paulo. Editora Girafa, 2003.

BOOG, G.G. (Coord.). **Manual de treinamento e desenvolvimento**. São Paulo: Makron Books do Brasil, 1999.

CAVALCANTE, V.L. et al. **Liderança e motivação**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2005.

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

COUTINHO, Maria Tereza. **Gerência de equipes, programas, gerência de projetos**. Rio de Janeiro: UFRJ, 2004.

DAFT, R. L. **Administração**. 6. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

DUBRIN, A. J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 1. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

FACHIN, O. **Ferramentas de Metodologia**. 5. ed. São Paulo: Saraiva 2005.

HUNTER, J. C. **Como se tornar um líder servidor**. Os princípios de liderança de O monge e o executivo. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

_____. **O Monge e o executivo**: Uma história sobre a essência da Liderança. Rio de Janeiro: Ed. Sextante, 2004.

KÖCHE, J.C. **Fundamentos de Metodologia Científica**: teoria da ciência e iniciação à pesquisa. 22. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

LACERDA, D. O Líder Espiritualizado. **Você S.A**, São Paulo, n 82, p.22-30, abr./2005.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAS CASAS, A. L. **Administração em vendas**. 8. ed., 4ª Reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARINHO, R.M. **Liderança em Teoria e Prática (in) Liderança**: Uma questão de Competência. São Paulo: Saraiva 2005.

MAXIMIANO, A.C.A. **Teoria Geral da Administração**: da revolução urbana a revolução digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MINICUCCI, A. **Psicologia aplicada á empresas**. 5. ed. São Paulo: Atlas,1995.

MOREIRA, J.C.T. et al. **Administração de Vendas**. São Paulo: Saraiva, 2004.

MOTTA, P.R. **A ciência e a arte de ser dirigente**. 7. ed. Rio de Janeiro: Record, 1996.

_____. **Gestão Contemporânea: A ciência e a arte de ser dirigente.** 12. ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

PARENTE, C. et al. As potencialidades da liderança docente e do desenvolvimento profissional em contexto: resultados de um estudo empírico. **Revista Educação e Políticas em Debate**, v. 4, n.1, jan./jul. 2015.

PASCHOAL, L. **Gestão de Pessoas.** 1. ed. São Paulo: Qualitymark, 2006.

PAULA, H.A.; FARINHA, A.C. Docência e liderança: uma aproximação possível. **De Magistro de Filosofia**, ano IX, nº. 18, 2016.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional.** 14. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2010.

ROBBINS, S.P.; COULTER, M. **Administração.** 5. ed. Rio de Janeiro: PHB, 1998.

ROBBINS, S.P. DECENZO, D. A. **Fundamentos de administração:** conceitos essenciais e aplicações. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

SCHERMERHORN, J. R. **Administração:** Conceitos Fundamentais. Rio de Janeiro: LTC, 2006.

SILVA, A.K.N.; DELFINO, I.A.L.; CIRNE, G.M.P. Perfil de liderança docente em uma instituição de ensino superior. **Revista de Pesquisa Interdisciplinar**, Cajazeiras, n. 2, suplementar, p.4223-4237, set./2017.

SOUZA, M. T. de; SILVA, M.D. da; CARVALHO, R. de. Revisão integrativa: o que é e como fazer. **Einstein**, 8(1 Pt 1):102-6, 2010.

ZANOTTO, M. P. et al. Análise dos comportamentos e práticas de liderança docente em uma universidade brasileira. **Espacios.** v. 37, n. 10, 2016.

A REFORMA TRABALHISTA (LEI Nº 13.467/17): UMA ANÁLISE DOS BENEFÍCIOS GERADOS AOS EMPREGADORES.

THE LABOR REFORM (LAW No. 13.467/17): AN ANALYSIS OF THE BENEFITS GENERATED TO EMPLOYERS.

RESUMO

A reforma trabalhista da CLT entrou em vigor em 11 de novembro de 2017 e foi criada para atualizar as leis com o intuito de gerar novos empregos através do estímulo da economia e da regularização das contas públicas, diminuir o número de ações trabalhistas na justiça do trabalho, e possibilitar acordos coletivos entre empregador e empregado, descentralizando o poder dos sindicatos. Frente a essa situação, verifica-se a necessidade de identificar e avaliar os impactos que a reforma trabalhista causará em relação a contratação da mão-de-obra. Para isso foi utilizado como abordagem a pesquisa qualitativa, tendo como procedimento do método científico um estudo teórico doutrinário como elemento embasador, com a técnica comparativa entre a norma antiga e a atual, onde será utilizada a análise da documentação indireta por pesquisa bibliográfica. Por fim, acredita-se que as alterações da reforma trabalhista, podem diminuir os encargos e as obrigações dos empregadores em relação aos empregados, com isso, se for mal elaborada poderá gerar mais problemas do que oportunidade de negócio.

Palavras-chave: Reforma Trabalhista; Trabalho; Mão-de-obra; Empregador; Empregado.

ABSTRACT

The labor reform of the CLT came into force on November 11, 2017 and was created to update the laws with the purpose of generating new jobs by stimulating the economy and regularizing public accounts, reducing the number of labor lawsuits in labor justice, and enable collective bargaining between employer and employee, decentralizing union power. Faced with this situation, there is a need to identify and evaluate the impact that the labor reform will have on the hiring of labor. For that, a qualitative research approach was used, having as procedure of the scientific method a theoretical doctrinal study as base element, with the comparative technique between the old norm and the current one, where the analysis of the indirect documentation by bibliographic research will be used. Finally, it is believed that changes in the labor reform can reduce employers' burdens and obligations towards employees, so if it is poorly designed, it can generate more problems than business opportunity.

Keywords: Labor Reform; Job; Manpower; Employer; Employer.

1) INTRODUÇÃO

No início da colonização brasileira a relação de trabalho se deu, inegavelmente, por meio da exploração da escravidão, prática essa que se caracterizava com o tratar o trabalhador como coisa suscetível a condição de propriedade.

Segundo Moura (1992, p. 15-16), “[...] o negro escravo vivia como se fosse um animal [...] podia ser vendido, trocado, castigado, mutilado ou mesmo morto [...] Era uma propriedade privada, propriedade como qualquer outro semovente, como o porco ou o cavalo”.

Essa realidade perdurou por longos anos tendo o seu efetivo fim no ano de 1888, quando a princesa Isabel assinou a Lei Áurea, texto esse que conferia a liberdade a todos os escravos.

De acordo com Soares e Távora (2015, p. 112) “Os fazendeiros escravocratas entenderam a Lei Áurea como uma fratura econômica. Não somente perdiam mão de obra gratuita, mas também a indenização pela perda de suas posses escravas”.

Com o fim da escravidão, passou-se a adotar a mão-de-obra remunerada, sendo de grande expressão as imigrações, destacando-se a italiana e a japonesa.

Essa época coincide com a revolução industrial, a qual chega às terras brasileiras no início do século XX, esse período teve como resultado a exploração predatória da mão-de-obra de homens, mulheres e crianças, uma vez que, a inexistência de legislação específica e protetora permitia aos contratantes a adoção de tais condutas arbitrárias.

Inicialmente foi criada a Justiça do Trabalho, tão logo, surgiu a Consolidação das Leis do Trabalho, conhecida através da abreviação CLT, Lei nº5.452, foi decretada em 1 de maio de 1943, no governo do novo estado brasileiro, em exercício o Presidente Getúlio Vargas, visando proteger os direitos tanto do trabalhador quanto do empregador.

A necessidade de criação da CLT se deu a fim de acabar com os abusos na relação de trabalho, pois a mesma beneficiava apenas um pequeno grupo de trabalhadores, assim, possibilitou a garantia dos direitos para todos.

A formalização da legislação fez com que qualquer indivíduo prestador de serviço tenha a obrigação de possuir a carteira de trabalho para formalizar o vínculo empregatício ao empregador.

A referida formalização não apenas garantiu aos contratados o direito de receber uma remuneração mínima definida e assegurada por lei (salário mínimo), mas também concedeu direitos a previdência social, assegurando que o mesmo possa usufruir dos direitos estabelecidos, tais como férias, seguro desemprego, aposentadoria, entre outros.

A Consolidação das Leis do Trabalho passou por várias atualizações para se adaptar a época regente. Em 1946 foi convocada a Assembleia Constituinte que acrescentou vários direitos a legislação, e em 1967 a Constituição Federal realizou ainda mais mudanças.

Com a crise econômica iniciada em 2014, que teve como consequência a sua recessão e o disparo do desemprego nos anos posteriores, e com o aumento da inflação tornando a mão-de-obra mais cara para o empregador, que incapacitado de cumprir com suas obrigações precisou realizar várias demissões, constatou-se ainda, que várias empresas encerraram as suas atividades, assim, foi verificado a necessidade de uma reforma na CLT.

Segundo Cassar e Borges (2017, p. 03) o direito modifica-se com o tempo para se adaptar à realidade ou para se adequar a uma determinada situação. As relações jurídicas trabalhistas devem acompanhar as modificações da lei e se ajustar às novas regras.

O projeto da reforma trabalhista foi proposto em 23 de dezembro de 2016 pelo presidente da república federativa do Brasil - Michel Temer - sendo aprovado na câmara dos deputados em 26 de abril e no senado em 11 de julho de 2017, foi sancionada em 13 de julho pelo mesmo, e entrou em vigor em 11 de novembro do ano efetivo.

Instrumentada na Lei nº13.467 de 2017, criada com o intuito de atualizar as leis trabalhistas têm como objetivo gerar novos empregos, diminuindo assim, o número de desempregados através do estímulo da economia e da regularização das contas públicas.

Além disso, aponta-se como objetivo diminuir o número de ações trabalhistas na justiça do trabalho, e possibilitar acordos coletivos entre empregador e empregado, descentralizando o poder dos sindicatos.

Com relação às recentes alterações das leis a adaptação transcorre de maneira resistente, pois o artigo passou por mais de 100 alterações e algumas delas se destacam, pois impactam diretamente em algumas categorias dos trabalhadores e identificou-se também que, alguns destes pontos ficam mantidos como está na CLT sem o poder de negociação como se refere o artigo 611-B, como o FGTS e as férias de 30 dias.

As alterações da reforma trabalhista podem diminuir os encargos e as obrigações dos empregadores em relação aos empregados, com isso, se for mal elaborada poderá gerar mais problemas do que oportunidade de negócio.

Frente a inúmeras e relevantes alterações, surge o questionamento se essas serão capazes de efetivamente gerar oportunidades de trabalho ou não. Para isso, se faz necessário realizar um estudo comparativo entre a norma antiga e a norma atual de modo a promover uma análise reflexiva quanto sua aplicação nos cenários de contratação.

Não obstante, será feito também um estudo teórico doutrinário como elemento embasador nas interpretações aos benefícios que tais alterações gerarão aos contratantes, assim como o alcance das negociações individuais entre empregado e empregador.

Neste sentido buscar-se-á analisar os impactos que a reforma trabalhista poderá gerar na contratação de mão-de-obra. Para tanto, se faz necessário a elucidação de pontos técnicos-jurídicos acerca do mundo do trabalho, como se passa a fazer.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1. DO TRABALHO

Pode-se dizer que há a realização do trabalho desde a antiguidade, ou seja, desde o início da existência do ser humano. Diante da apresentação de certa dificuldade em entender o real significado do termo trabalho, encontra-se a necessidade de apontar o seu conceito.

No passado o trabalho era considerado como uma forma de tortura, castigo, dor, tendo origem na palavra em latim *tripalium* – (tri = três) e *palus* (paus) – instrumento composto por três paus utilizado para torturar, como é ensinado por Cassar (2017, p.3).

Atualmente, de acordo com Romar e Lenza (2018, S/N) “[...] trabalho é uma expressão genérica que abrange toda e qualquer forma de prestação de serviço de uma pessoa física a outrem [...]”.

Logo, relação de trabalho ocorre quando uma pessoa concede o seu serviço, ou seja, sua força de trabalho, oferecendo assim sua capacidade física e ou intelectual para uma organização.

Segundo Jorge Neto e Cavalcante (2017, S/N)

Relação de trabalho é a relação jurídica em que o prestador dos serviços é uma pessoa natural, tendo por objeto a atividade pessoal, subordinada ou não, eventual ou não, e que é remunerada (ou não) por uma outra pessoa natural ou pessoa jurídica.

O trabalho pode ter finalidade social e finalidade econômica, sendo espécies de trabalho:

Autônomo: “[...] é o trabalhador que explora seu ofício ou profissão com habitualidade, por conta e risco próprio.” (CASSAR, 2017, p. 276)

Eventual: aquele que presta serviços a uma empresa rural ou urbana casualmente, ou seja, é realizado sem habitualidade.

Avulso: “[...] o trabalho avulso atua através de uma entidade intermediária. Esta entidade é que arrecada o valor correspondente ao trabalho prestado pelo avulso e efetua o pagamento respectivo a ele.” (CALVO, 2016, p. 84)

Voluntário: trabalho realizado sem recebimento de remuneração.

E ainda, o trabalho a distância, doméstico, rural, estagiário, aprendiz, mãe social, agente público, preso, indígena, religioso.

Delgado (2017, p. 310) impõe que “A relação de emprego, do ponto de vista técnico-jurídico, é apenas uma das modalidades específicas de relação de trabalho juridicamente configuradas.” Sendo assim, a relação de trabalho é considerada como gênero e a relação de emprego é considerada como a sua espécie.

1.1 DO EMPREGO

Emprego é toda e qualquer atividade realizada por qualquer indivíduo mediante remuneração e subordinação, enquanto que o trabalho não há obrigação para recebimento de remuneração, podendo ser gratuito, como no caso de estágio e trabalho voluntário, podendo até inexistir subordinação, ou seja, existir a possibilidade de liberdade/autonomia.

Segundo Romar e Lenza (2018, S/N) “O trabalho desenvolvido com pessoalidade, com não eventualidade, com subordinação e mediante remuneração leva à caracterização de uma relação de emprego.”

O trabalho como prestação de serviços pode ser realizado tanto por pessoa jurídica quanto por pessoa física, enquanto que o emprego é realizado com exclusividade por

pessoa física, ou seja, na relação de emprego a pessoa jurídica somente pode figurar como contratante, porém nunca pode ser contratada.

De acordo Romar e Lenza (2018, S/N)

[...] a diferença entre relação de emprego e relação de trabalho está no fato de a primeira ser específica e a última ser genérica, ou seja, como relação de trabalho podem ser consideradas todas as relações jurídicas fundadas em uma obrigação de fazer consubstanciada no trabalho humano, enquanto somente existirá relação de emprego quando o trabalho humano se desenvolver de forma não eventual e subordinada, sendo prestado com pessoalidade e mediante remuneração.

Para ser caracterizado como emprego é necessário que a relação de trabalho tenha um vínculo empregatício, enquanto que o trabalho pode ser realizado de diversas espécies, mas todas elas sem o referido vínculo de emprego. De acordo com Jorge Neto e Cavalcante (2017, S/N)

Relação de emprego é um contrato, cujo conteúdo mínimo é a lei, possuindo como sujeitos, de um lado, o empregado (pessoa natural), que presta serviços, e, de outro lado, o empregador, em função de quem os serviços são prestados de forma subordinada, habitual e mediante salário.

Neste sentido, nota-se que o contrato pode ser interpretado de duas maneiras, a primeira como sendo o documento escrito aonde estão registradas as condições do trabalho e a segunda como o vínculo obrigacional entre contratante e contratado, independente de ser ele escrito ou verbal, sendo este último o critério adotado pelo direito do trabalho.

1.2 DO VÍNCULO EMPREGATÍCIO

O vínculo empregatício é uma condição de contraprestação e obrigações, ou seja, há uma relação obrigacional, onde o contratante (empregador) e o contratado (empregado/pessoa física) possuem obrigações, sendo o trabalho desenvolvido em troca do dinheiro, logo, a contraprestação é a venda da força de trabalho, tendo como contrapartida o salário. Essa contraprestação é definida como onerosidade - um dos quatro elementos para configuração do vínculo empregatício.

Minucci (2014) afirma que o vínculo empregatício é

[...] um fato jurídico, que ocorre quando alguém presta serviço para outra pessoa, de forma onerosa, podendo prestar serviço para pessoa física ou jurídica, pode ser para pessoa física em caso de empregada doméstica, ela não é contratada por uma empresa e sim por uma única pessoa e mesmo dessa forma configura um vínculo e uma relação de empregado e empregador, para configurar um vínculo são

necessários alguns elementos como pessoalidade, não eventualidade, onerosidade e subordinação.

Entende-se por pessoalidade aquilo que é pessoal (personalíssimo), ou seja, da pessoa em seu singular, denominada como pessoa física; a não-eventualidade é a realização do trabalho com frequência, ou seja, é aquele realizado com continuidade. Para Delgado (2017, p. 310)

[...] a relação de emprego tem a particularidade de também se constituir, do ponto de vista econômico-social, na modalidade mais relevante de pactuação de prestação de trabalho existente nos últimos duzentos anos, desde a instauração do sistema econômico contemporâneo, o capitalismo.

Considera-se assim, o emprego como uma atividade econômica, pois, vende-se a força de trabalho para prover a subsistência. Cassar (2017, p. 238) afirma que “[...] o contrato de trabalho tem natureza jurídica de compra e venda, destacando o trabalho como objeto de venda e o preço como forma de retribuição a esta venda.”

De acordo com a nova Lei

Art. 2º Considera-se empregador a empresa, individual ou coletiva, que, assumindo os riscos da atividade econômica, admite, assalaria e dirige a prestação pessoal de serviços. § 1º Equiparam-se ao empregador, para os efeitos exclusivos da relação de emprego, os profissionais liberais, as instituições de beneficência, as associações recreativas ou outras instituições sem fins lucrativos, que admitirem trabalhadores como empregados. § 2º Sempre que uma ou mais empresas, tendo, embora, cada uma delas, personalidade jurídica própria, estiverem sob a direção, controle ou administração de outra, ou ainda quando, mesmo guardando cada uma sua autonomia, integrem grupo econômico, serão responsáveis solidariamente pelas obrigações decorrentes da relação de emprego. § 3º Não caracteriza grupo econômico a mera identidade de sócios, sendo necessárias, para a configuração do grupo, a demonstração do interesse integrado, a efetiva comunhão de interesses e a atuação conjunta das empresas dele integrantes. (OLIVEIRA, 2017, p. 2)

Ao contratar mão-de-obra, o empregador assim o faz para que o empregado realize uma atividade, todavia, há empregadores cujo trabalho é composto por várias atividades, sendo todas elas realizadas mediante subordinação quando da contratação direta.

Há atividades que estão relacionadas diretamente com o trabalho, por isso são denominadas de atividade principal ou atividades-fim, há outras que se relacionam indiretamente, essas chamadas de atividades acessórias ou atividades-meio.

1.2.1 DA ATIVIDADE-MEIO E ATIVIDADE-FIM

Uma organização é composta por dois tipos de atividades, para que os seus objetivos sejam atendidos, estas são denominadas como atividade-meio e atividade-fim.

Entende-se por atividade-meio aquelas que servem de apoio para alcançar o objetivo principal da empresa, logo, ela não é indispensável, ela é acessória. De acordo com Delgado (2017, p. 518)

Atividades-meio são aquelas funções e tarefas empresariais e laborais que não se ajustam ao núcleo da dinâmica empresarial do tomador dos serviços, nem compõem a essência dessa dinâmica ou contribuem para a definição de seu posicionamento no contexto empresarial e econômico mais amplo.

Sabe-se que a atividade-meio colabora na realização da atividade-fim. Considera-se atividade-fim como a atividade principal realizada pela empresa, ou seja, o objetivo da mesma, sendo esta definida no contrato social. Martins (2017, p. 165) afirma que "Atividade-fim é a que diz respeito aos objetivos da empresa incluindo a produção de bens ou serviços, a comercialização etc."

Exemplo: Em um banco a finalidade é a atividade financeira, porém existem outras atividades que não são primordiais, tais como, limpeza, segurança, etc., que compõem para melhor desenvolvimento da atividade-fim, estas são consideradas como atividade-meio.

Sabe-se que as atividades-meio de uma organização podem ser realizadas por uma empresa prestadora de serviços, esta é a intermediadora que coloca o trabalhador (mão-de-obra) à disposição da tomadora de serviços, formando assim, uma relação trilateral, denominada como terceirização.

2. DA TERCEIRIZAÇÃO DO TRABALHO

O termo terceirização se trata da contratação de trabalho temporário, o qual é efetivado por intermédio de um contrato entre uma empresa prestadora de serviço e uma empresa tomadora.

A empresa terceirizada atua de acordo com a capacitação de uma atividade específica mediante de mão-de-obra especializada, assim sendo na produção de bens ou serviços, pelo processo das atividades operacionais direcionadas que a empresa tomadora necessita, sendo atividade-meio ou atividade-fim.

Entende-se que, "atividade-meio pode ser compreendida como aquela útil para a realização do objeto social, enquanto atividade-fim será a fundamental, sem ela o resultado social não seria alcançado." (BASILE, 2011, p. 82).

Segundo pensamento de Martins (2017, p. 31-32)

Compreende a terceirização uma forma de contratação que vai agregar a atividade-fim de uma empresa, normalmente a que presta os serviços, à atividade-meio de outra. É também uma forma de parceria, de objetivo comum, implicando ajuda mútua e complementariedade. O objetivo comum diz à qualidade dos serviços para colocá-los no mercado. A complementariedade significa a ajuda do terceiro para aperfeiçoar determinada situação determinada que o terceirizador não tem condições ou não quer fazer.

Todavia, a terceirização é visada pela organização de forma estratégica, devendo analisar as suas necessidades, a empresa tomadora deve realizar um mapeamento e comparar as vantagens e desvantagens da contratação de uma empresa prestadora de serviço.

2.1 ANTES DA REFORMA LEI (13.467/17)

Na antiga legislação havia um conjunto de decisões da justiça e era utilizada como base para ter como referência sobre a terceirização no Brasil, sendo assim, era indefinido a lei mais específica para tratar do assunto.

Algumas dessas decisões, por meio da terceirização só eram caracterizadas como permitido às atividades-meio, tais como: “[...] departamento de pessoal, manutenção de máquinas, contabilidade.” (MARTINS, 2017 p. 61). E não poderiam corresponder as atividades-fim da empresa contratante.

Segundo Belmonte (2008, p.28) as atividades-fim somente eram permitidas:

a não ser nas hipóteses admitidas por lei, a exemplo do trabalho temporário da Lei nº 6.019/74) e o contratado é quem utiliza, subordina e remunera, embora direcionando o trabalho em proveito final da empresa contratante, o trabalhador intermediado, respondendo a empresa tomadora, subsidiariamente, pelo cumprimento das obrigações trabalhistas.

Portanto a atividade não pode estar ligada diretamente ao objetivo final que a empresa caracteriza, trabalhando de forma irregular poderá responder por todas as relações de natureza empregatícia.

2.2 APÓS A REFORMA (13.467/17)

A fim de adequar à legislação às novas relações de trabalho, entre elas a terceirização de serviços com as mudanças de cenários e a flexibilidade do mercado foi aprovada a alteração da lei da terceirização publicada na lei 13.429, de março de 2017,

contudo teve sua inclusão e entrou em vigor e complementando a nova lei Reforma Trabalhista que ocorreu em novembro na lei 13.467/17.

Segundo Zainaghi, ET. AL, (2018, p. 235)

A Lei n. 13.467/2017 trouxe a possibilidade de se firmar contrato de trabalho mediante terceirização e a na modalidade de contrato intermitente. Tais situações não excepcionam a atividade-fim ou meio do trabalhador, porém, vulneram a proteção a que têm direito, tanto no que diz respeito aos direitos sociais como aos direitos previdenciários. São regras, salvo melhor juízo, que não encontram guarida no sistema constitucional eleito pelo Constituinte originário, que firmou o Estado Social como ator ativo na diminuição das desigualdades.

Com a reforma da legislação ocasionou mais benefícios para as atividades terceirizadas, desta forma possibilitou a terceirização para qualquer atividade exercida dentro de uma organização, vista anteriormente que eram permitidas somente pelas atividades-meio, no momento com a nova legislação as atividades-fim exercem um papel muito importante para as empresas. Assim, gerando oportunidades das pessoas de abrirem seu próprio negócio.

Outro ponto positivo com essa mudança possibilita que a pessoa que trabalha para empresa terceirizada, possa ter os mesmos benefícios que as pessoas efetivadas da empresa contratante possuem; como alimentação, segurança e transporte. Outros benefícios como vale refeição e plano de saúde, vai depender do modo que cada gestor aplica como política dentro da empresa.

2.2.1 TERCEIRIZAÇÃO MEDIANTE CONTRATAÇÃO DE AUTÔNOMO.

Através da terceirização surgiram oportunidades de trabalho para pessoa física, “Art. 3º Considera-se empregado toda pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste e mediante salário.” (ZAINAGHI, ET. AL, 2018, p. 6).

Todavia o mesmo poderá trabalhar por contra própria, e terceirizar a sua mão-de-obra, como autônomo. De acordo com Garcia (2017, p. 4)

O art. 442-B da CLT passou a prever que a contratação do autônomo, uma vez cumpridas por este todas as formalidades legais, de forma contínua ou não, afasta a qualidade de empregado prevista no art. 3º da Consolidação das Leis do Trabalho.

Desde que cumpridos os requisitos do art. 442-B da CLT, não possuirão a qualidade de empregado prevista o art. 3º da CLT as atividades compatíveis com o contrato de autônomo, tais como: motoristas, representantes comerciais, corretores de imóveis,

parceiros, e trabalhadores de outras categorias profissionais reguladas por leis específicas relacionadas a atividades compatíveis com o contrato autônomo.

Desse modo, com a Reforma Trabalhista lei 13.467/17 possibilitou a pessoa física a ter uma independência, sem vínculo empregatício com alguma empresa, assim, o autônomo tem a oportunidade de ser um empresário individual e terceirizar sua mão-de-obra.

2.2.2 TERCEIRIZAÇÃO MEDIANTE CONTRATAÇÃO DE PESSOA JURÍDICA.

Toda pessoa física, “[...] é o ser humano, considerado como sujeito de direitos e deveres. Tais direitos e deveres podem ser adquiridos após o início da PERSONALIDADE, ou seja, após o nascimento com vida (Art. 2º do CC)”. (BITTENCOURT, 2010, p.1).

Desse modo a pessoa física, em tais circunstâncias ao emitir nota fiscal, é somente permitida em duas situações, como autônomo ou empresa aberta, dessa maneira corresponderá como pessoa jurídica.

Segundo Garcia (2017, S/N) à prestação de serviço terceirizada é somente permitida

A empresa prestadora de serviços (contratada) é considerada a pessoa jurídica de direito privado prestadora de serviços que possua capacidade econômica compatível com a sua execução (art. 4º-A da Lei 6.019/1974). A empresa prestadora de serviços a terceiros, assim, não pode ser pessoa física, nem empresário individual, devendo ser necessariamente pessoa jurídica.

A pessoa de natureza jurídica (PJ) deve-se realizar o cadastro nacional de pessoas jurídicas (CNPJ), por meio dela, poderá vender produtos ou prestar serviços a terceiros. Sendo assim, tanto quanto sociedade simples e sociedade empresária.

A sociedade empresária, “[...] tem como objetivo a produção ou a troca de bens ou serviços com fins lucrativos, é dotado de personalidade jurídica própria [...]” (GONÇALVES, ET. AL, 2014, p. 2)

Segundo Mendonça (2011, p. 1) o objetivo da sociedade empresária

[...] o exercício de atividade própria de empresário sujeito ao registro, inclusive a sociedade por ações, independentemente de seu objeto, devendo inscrever-se na Junta Comercial do respectivo Estado. Isto é, Sociedade Empresária é aquela que exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou circulação de bens ou de serviços, constituindo elemento de empresa.

Sua constituição poderá ser por meio de contrato social (como a sociedade limitada), por estatuto social (como a sociedade anônima) ou como ato constitutivo (como a EIRELI) e o empresário individual.

Como citado acima, as categorias empresariais; a sociedade limitada (LTDA) é caracterizada por dois ou mais sócios que exploram atividades econômicas organizadas, na produção de bens ou serviços.

A sociedade anônima (CIA; S.A. ou S/A) é caracterizada por ter o seu capital financeiro dividido por ações, portanto, havendo um ou mais acionista e com fins lucrativos.

A empresa individual de responsabilidade limitada (EIRELLI) permite a separação entre o patrimônio empresarial da (pessoa jurídica) e privado (pessoa física). Os ramos de atividade econômica são amplos e abrangem todas as atividades comerciais podendo ser individual ou com mais sócios.

Por fim, o empresário individual, atua sem separação jurídica entre os seus bens pessoais e os seus negócios, portanto podendo comprometer os bens pessoais, como casa e carros para pagamentos de dívidas empresarial e formando por uma única pessoa.

Sociedade simples tem o registro de seus atos no cartório, que “são aquelas organizadas por no mínimo de duas pessoas, com objeto lícito descrito em seu contrato social, natureza essencialmente não mercantil [...]” (GONÇALVES, ET. AL, 2014, p1).

A diferenciação da sociedade empresária e sociedade simples pode ser entendida como “Sociedade empresarial exerce atividade própria de empresário, sujeito o registro, enquanto, a sociedade simples não exerce atividade empresarial (cabendo-lhe profissão intelectual, de natureza científica literária ou artística).” (GONÇALVES, ET AL, 2014, p1).

Deste modo, conforme a terceirização através da sociedade simples, o meio intelectual poderá terceirizar sua mão-de-obra, tanto quanto a sociedade empresária.

Mediante a contratação de pessoa jurídica a terceirização, entretanto, deve ser avaliada com cautela pelos empregadores, visto que só é permitido por lei contratar PJs unipessoais se não existir vínculo com a empresa contratante, não havendo eventualidade, subordinação, onerosidade, pessoalidade e alteridade. Com isso, uma pessoa jurídica poderá contratar outra pessoa jurídica.

3. BENEFÍCIOS E RISCOS DA ATUAL TERCEIRIZAÇÃO

A principal vantagem da atual terceirização é não precisar realizar a contratação de mão-de-obra como empregado, e sendo possível terceirizar a atividade-fim, Vieira (2015) confirma que

Aos empregadores é consideravelmente vantajosa a possibilidade de terceirizar todas as atividades da empresa, sejam atividades-fim ou atividades-meio; é sobremaneira favorável passe a responsabilidade ser subsidiária e não mais solidária e, enfim, acaba também por lhes beneficiar até mesmo o fato de não se aplicar aos terceirizados a Convenção ou o Acordo Coletivo diversos daqueles que tutelam os seus empregados.

Além disso, Pereira (2017) aponta que “os benefícios desse tipo de vínculo são diminuição de custos com mão de obra e redução de custos com encargos.”

Sendo assim, a possibilidade de terceirizar ambas atividades empresariais, propõem estas vantagens e benefícios ao empregador, no entanto, o seu risco ocorre no caso das formalidades legais não forem respeitadas, ao descaracterizar a relação terceirizada, automaticamente, caracterizando-a como relação de emprego. Pipek, Dutra e Magano (2017, p. 14), afirmam que

[...] independentemente de a atividade terceirizada ser intermediária ou finalística da empresa, se o trabalho prestado pelo terceiro ocorrer com pessoalidade, habitualidade, de forma onerosa e com subordinação, estaremos diante de uma verdadeira relação de emprego com todas as consequências daí decorrentes.

Com essa situação, o prestador de serviço ao entrar na justiça do trabalho em busca da descaracterização da relação terceirizada para a caracterização de relação empregatícia, se este ganhar, todos os encargos trabalhistas não recolhidos deverão ser recolhidos obrigatoriamente.

Para o recolhimento não será utilizado como referência salarial o que é estabelecido pela lei, mas sim, o valor da nota, onde o valor do FGTS e INSS deverão ser recolhidos em cima do valor da mesma, além das férias e do 13º de acordo com um período de 12 meses. Sendo assim, Pipek, Dutra e Magano (2017, p. 14) declaram

[...] mais do que nunca as empresas deverão avaliar com muita cautela quais são as atividades passíveis de terceirização e de que maneira se dará o relacionamento com esses prestadores de serviços, sob pena de sujeitarem suas operações a riscos trabalhistas.

Logo, ao contratar a mão-de obra deve-se fazer com que a empresa prestadora de serviços preste conta das obrigações, e demonstre que está regularizada de acordo com o que é exigido por lei.

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objeto de estudo do presente artigo é a reforma trabalhista onde realizou-se o comparativo entre a lei antiga e a atual para análise dos impactos na contratação da mão-de-obra.

Utilizou-se da abordagem qualitativa, onde o modelo de pesquisa consiste em um método simples possibilitando melhor interpretação e maior compreensão do leitor a respeito do assunto tratado.

Como procedimentos adotados pelo método científico para investigação foi feito o uso da pesquisa exploratória, o que pode proporcionar uma busca de maior quantidade de informações sobre o assunto referido.

Por fim, a coleta de dados foi realizada por meio da pesquisa bibliográfica, através da busca de informações em livros, revistas e trabalhos científicos, possibilitando que os dados obtidos possam ser expressados de maneira correta.

4) CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo apresentou certa dificuldade para realizar a caracterização e a diferenciação entre a atividade-meio e atividade-fim, devido a quantidade escassa de significados. E ainda, devido a reforma trabalhista ser um tema que pode ser considerado recente, o conteúdo para realização de pesquisas são limitados.

Diante do pressuposto inicial, temos que emprego é toda e qualquer atividade realizada por qualquer indivíduo mediante remuneração e subordinação, e ainda, que tenha um vínculo empregatício na relação de trabalho. Enquanto que o trabalho não há obrigação para recebimento de remuneração, podendo inexistir subordinação, ou seja, com a possibilidade de liberdade/autonomia, podendo ser realizado de diversas espécies.

Diante das alterações na CLT e após analisar os impactos que a Reforma Trabalhista gerará na contratação da mão-de-obra, pode-se chegar a algumas conclusões. Observou-se que a mesma trará alguns benefícios ao empregador, tais como a terceirização da atividade-fim, resultando na redução de custos com encargos trabalhistas.

Porém, poderá ocasionar riscos caso a empresa terceirizada não esteja com suas obrigações em dia, e ao deixar de caracterizar relação de terceirização para caracterizar

relação de emprego. Antes da Reforma, era possível apenas a terceirização da atividade-meio, sendo proibido realizar a terceirização da atividade-fim.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BASILE, C. R. O. **Direito do Trabalho Teoria Geral a Segurança e Saúde**. 4.ed. Vol. 27. São Paulo: Saraiva, 2011.

BELMONTE, A. A. **ASPECTOS JURÍDICOS ATUAIS DA TERCEIRIZAÇÃO TRABALHISTA**. Brasília, Rev. TST, vol. 74. nº4. 2008.

BITTENCOURT, T. **Personalidade, Capacidade, Pessoa Natural e Pessoa Jurídica**. Disponível em: <<http://www.ceap.br/material/MAT2311201274106.pdf>>. Acesso em: 04 nov. 2018.

CALVO, A. **Manual de direito do trabalho**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

CASSAR, V. B.; BORGES, L. D. **Comentários à REFORMA TRABALHISTA**. 1. ed. Rio de Janeiro: Forense, São Paulo: Método, 2017.

CASSAR, V. B. **Direito do Trabalho**. 13. Ed. – São Paulo: Forense Ltda., 2017.

DELGADO, M. G. **Curso de Direito do Trabalho**. 16. ed. rev. e ampl. São Paulo: LTr, 2017.

GARCIA, G. F. B. **REFORMA TRABALHISTA**. 2. ed. Salvador: JusPodivm, 2017.

GARCIA, G. F. B. **Terceirização: Principais modificações decorrentes da Reforma Trabalhista**.

Disponível em: <<https://genjuridico.jusbrasil.com.br/artigos/488988927/terceirizacao-principais-modificacoes-decorrentes-da-reforma-trabalhista>>. Acessado em: 08/ Nov. 2018

GONÇALVES, D. A, ET. AL. **Sociedade simples x sociedade empresária**. Disponível em: <<file:///C:/Users/rosan/Downloads/495-708-1-PB.pdf>>. Acesso em: 28 de out. 2018.

JORGE NETO, F. F.; CAVALCANTE, J. Q. P. **Manual de Direito do Trabalho**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARTINS, S. M. **Terceirização no Direito do Trabalho**. 14. Ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

MINUCCI, R. **Espécies de trabalhadores e o vínculo empregatício**. Disponível em: <<https://raquelminuci.jusbrasil.com.br/artigos/141292161/especies-de-trabalhadores-e-o-vinculo-empregatico>>. Acesso em: 27 ago. 2018.

MOURA, C. **História do negro brasileiro**. 2. ed. São Paulo: Ática S.A, 1992.

OLIVEIRA, Aristeu de. **Reforma Trabalhista - CLT e Legislação Comparadas: lei 13.467/2017**. São Paulo: Atlas, 2017.

PEREIRA, P. T. V. **Saiba quais são as formas de contratação de funcionários para montar sua equipe**. Disponível em: <<http://blog.sebrae-sc.com.br/formas-de-contratacao-de-funcionarios/>> Acesso em: 22 set. 2018.

PIPEK, A.; DUTRA, A. L.; MAGANO, I. R. **Reforma Trabalhista**. São Paulo: Blucher, 2017.

ROMAR, C. T. M.; LENZA, P. (Coord). **Direito do trabalho**. – 5. ed. – São Paulo: Saraiva Educação, 2018. (Coleção esquematizado®).

SOARES, R. G.; TÁVORA, F. **Col. Diplomata - História do Brasil: tomo I: o tempo das monarquias**. São Paulo. 1. ed. Saraiva, 2016.

VIEIRA. F. B. **Vantagens e desvantagens do projeto de lei sobre terceirização**. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2015-abr-14/fernando-vieira-vantagens-desvantagens-pl-terceirizacao>>. Acesso em: 22 set. 2018.

ZAINAGHI, D. S, ET. AL. **CLT Interpretada. Artigo por Artigo, Parágrafo por Parágrafo**. 9. ed. Barueri: Manole, 2018.

**A UTILIZAÇÃO DA ERGONOMIA COMO MEIO DE PREVENÇÃO DE PROBLEMAS
RELACIONADOS A DORT/LER
THE USE OF ERGONOMICS AS A MEANS OF PREVENTION OF PROBLEMS RELATED
TO DORT / READ**

RESUMO

Nos últimos anos tem crescido o número de trabalhadores afetados por doenças no sistema musculoesquelético gerando um grave problema de saúde pública e especificamente na área da Saúde do Trabalhador. Estas problemáticas são diagnosticadas como Lesões por Esforços Repetitivos e Distúrbios Osteo musculares relacionados ao Trabalho - conhecidas como LER/DORTs, as quais provocam dores musculares em qualquer área do corpo, em especial na região lombar. Para diminuir a incidência destas doenças as empresas são incentivadas a aplicar conceitos da ergonomia com vistas a prevenir e propor modificações nas condições de trabalho que possam causar desconforto e desencadear doenças. Para tanto, a ergonomia possui técnicas que contribuem para a análise do processo de trabalho com vistas a analisar o desgaste físico empreendido durante a execução das tarefas visando colaborar para que o trabalhador seja orientado a utilizar técnicas posturais adequadas, realizar alongamentos, tempos de pausa, mudanças de posição e outras ações que podem prevenir o surgimento de problemas de saúde. Com base nestas questões o presente estudo teve o intuito de analisar “A utilização da ergonomia como meio de prevenção de problemas relacionados à DORT/LER” por meio de uma pesquisa bibliográfica de ordem qualitativa. Nesse sentido a utilização da ergonomia pode colaborar para diminuição destas questões e as empresas enquanto instituições que empregam diversas categorias de profissionais devem zelar pela saúde do trabalhador colocando em prática estratégias que garantam o cuidado a saúde colaborando para o bem-estar profissional e pessoal dos mesmos.

Palavras-chave: Ergonomia; LER/DORTs; Administrativa.

ABSTRACT

In recent years the number of workers affected by diseases in the musculoskeletal system has increased, generating a serious public health problem and specifically in the area of Worker's Health. These problems are diagnosed as Repetitive Strain Injuries and Work-Related Muscle Osteo Disorders - known as LER / DORTs, which cause muscle pain in any area of the body, especially in the lower back. To reduce the incidence of these diseases companies are encouraged to apply concepts of ergonomics in order to prevent and propose modifications in working conditions that may cause discomfort and trigger illnesses. In order to do this, ergonomics has techniques that contribute to the analysis of the work process with the purpose of analyzing the physical wear and tear during the execution of the tasks, aiming to collaborate so that the worker is guided to use appropriate postural techniques, to perform stretches, position changes and other actions that can prevent the emergence of health problems. Based on these questions, the present study aims to analyze "Use of ergonomics as a means of preventing problems related to DORT / RSI" by means of qualitative bibliographical research. In this sense, the use of ergonomics can contribute to reduce these issues and companies as institutions that employ different categories of professionals must care for the health of the worker putting into practice strategies that guarantee the health care collaborating for the professional and personal well being of them.

Keywords: Ergonomics; LER/DORTs; Administrative.

1) INTRODUÇÃO

A saúde do trabalhador sempre foi uma preocupação dos serviços de saúde uma vez que alguns tipos de trabalho podem causar adoecimento devido ao esforço físico, repetição de movimentos, cansaço mental, estresse e outros fatores que podem causar danos permanentes.

Considera-se que as mudanças ocorridas no cenário político, econômico e social na segunda metade do século XX desencadearam uma crise de paradigmas na qual a relação saúde-trabalho passou a ser analisada como uma consequência do processo de produção demandando maior atenção as condições de ambiente, saúde e segurança no trabalho compreendido como meio de garantir a proteção, qualidade de vida e o direito de cidadania (FRIAS, 1999).

Por conta dessa preocupação várias áreas passaram a se dedicar a compreender os impactos do trabalho sobre o indivíduo. Dentre elas a ergonomia ou engenharia humana surgiu **após a II Guerra mundial, como consequência do trabalho interdisciplinar realizado por diversos profissionais, tais como engenheiros, fisiologistas e psicólogos**, estudando as relações entre o homem e seu ambiente de trabalho, identificando os elementos que incidem negativamente sobre a saúde e a segurança procurando elaborar recomendações e ações educativas para melhorar as condições de trabalho (CASSADA, 2011).

Como foi dito o processo de industrialização dos meios de produção, juntamente com os avanços tecnológicos promoveram uma facilitação dos processos de trabalho. No entanto, este fator provocou um aumento dos problemas relacionados ao sistema osteomuscular.

O sistema osteomuscular compreende principalmente a dois sistemas da fisiologia humana: o sistema ósseo e o sistema muscular. A função do sistema ósseo é de proteger, sustentar, armazenar e liberar os íons de cálcio e potássio, permitir o deslocamento do corpo servindo como alavanca e de produzir certas células do

sangue. Os ossos trabalham em conjunto com os músculos que são responsáveis pelo movimento. (BRASIL, 2016, p.01)

No decorrer dos anos verificou-se que algumas atividades profissionais possuem a propensão de desenvolver quadros clínicos, que comprometem o sistema osteomuscular sendo inseridas no grupo de Lesões por Esforços Repetitivos (LER) e Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT).

Vale ressaltar que a LER atua diretamente sobre o sistema músculo esquelético uma vez que acomete os trabalhadores que atuam com ações que demandam esforço repetitivo.

Os músculos esqueléticos ficam ligados aos ossos pelos tendões que são formados por tecido conjuntivo altamente denso rico em colágeno no qual se liga de um lado ao perióstio, camada de tecido conjuntivo presente nos ossos e do outro as camadas de tecidos conjuntivos que revestem o ventre muscular ou músculo propriamente dito, os fascículos e as fibras. E a ligação de um osso a outro ou outros é chamado de juntas ou articulações. (BRASIL, 2016, p.01)

A preocupação em proporcionar ao trabalhador uma maior qualidade de vida, como forma mesmo de manter ou aumentar a sua produtividade, associada ao crescimento constante do número de casos de LER/DORT, está na base das discussões mais recentes sobre o assunto, bem como do enquadramento da síndrome entre as doenças ditas ocupacionais.

Pode-se citar como principais áreas profissionais por estas doenças ocupacionais soldadores de estaleiros e chapeadores, trabalhadores industriais expostos à alta repetitividade e força, trabalhadores industriais submetidos à alta repetitividade e força, à alta força e baixa repetitividade, à baixa força e alta repetitividade, digitadores, costureiras, montadores de componentes eletrônicos (BRASIL, 2016, p. 07) entre outras áreas profissionais que afetam diretamente a saúde do trabalhador, causam prejuízos graves prejuízos econômicos as empresas e própria Previdência social.

Partindo-se deste pressuposto é necessário considerar que as organizações na atualidade devem atuar no sentido de conscientizar seus colaboradores sobre a

necessidade de adotarem medidas que contribuam para a manutenção de sua saúde atuando em uma perspectiva preventiva.

Um dos meios de contribuir para que esta ação se efetive constitui-se na aplicação dos princípios da ergonomia estabelecendo-se em um processo construtivo e participativo para resolução de problemas, exigindo o conhecimento de tarefas da atividade desenvolvida, e das dificuldades enfrentadas, para se atingir o desempenho e a produtividade exigido. (BRASIL, 2003).

As organizações também mudaram sua forma de ver e tratar a gestão de pessoas, ampliando sua visão e atuação estratégica. Todo processo produtivo somente se realiza com a participação conjunta de diversos parceiros, cada qual contribuindo com algum recurso. Os empregados contribuem com seus conhecimentos, capacidades e habilidades, proporcionando decisões e ações que dinamizam a organização. Nesse contexto, adquirem importância para as organizações as condições de trabalho oferecidas ao trabalhador. (SILVA, et al, 2009, p. 65)

A partir desta questão verificou-se a necessidade de realizar uma pesquisa de ordem bibliográfica tendo o objetivo geral de discutir “A utilização da ergonomia como meio de prevenção de problemas relacionados à DORT/LER”.

Os objetivos específicos desenvolvidos para alcançar o objetivo geral foram:

- Buscar meios que colaborem para que o trabalhador possa preservar sua saúde;
- Contribuir para que o processo produtivo ou prestação de serviços das organizações seja executado com excelência atingindo a lucratividade almejada;
- Garantir a diminuição dos índices de trabalhadores que procuram a Previdência Social diante de problemas de saúde adquiridos por conta da falta de prevenção durante o processo de trabalho;
- Analisar as contribuições da ergonomia na promoção da interação entre trabalho e trabalhador.

Considerando a necessidade de realizar estudos na área de administração sobre as questões referentes à saúde do trabalhador, compreende-se a importância dos estudos sobre o campo da ergonomia e suas aplicações com vistas a promover mudanças de forma a obter de resultados que promovam o equilíbrio do corpo, mente e espírito corrigindo hábitos nocivos que acabam por prejudicar a saúde como um todo.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Ergonomia

Historicamente o conceito de ergonomia foi construído por Kenneth Frank HywelMurrell, em 1949, que compreendia esta ciência como o estudo da relação estabelecida pelo homem com o seu ambiente de trabalho. Com vistas a aprofundar seus estudos Murrell fundou a HumanResearchSociety e depois a ErgonimicsResearchSociety reunindo profissionais de várias áreas como engenharia, psicologia, fisiologistas entre outros de forma a ampliar as discussões sobre o conceito de ergonomia. Em 1959 é criada a Internacional ErgonomicasAssociation (IEA) em Oxford na Inglaterra promovendo a associação dos cientistas da Europa e com isso criando subsídios para a elaboração do conceito desta ciência. Pode-se destacar a influência do médico, psicólogo e professor francês Alain Wisner, que por meio das pesquisas realizadas no Laboratório de Ergonomia e Fisiologia do Trabalho, na década de 70 amplia ainda mais as discussões sobre a abordagem ergonômica, influenciando profundamente os pesquisadores brasileiros, e marcando até os dias atuais vários estudos ergonômicos. Salienta-se que nos anos 90, surge um método proposto pelas professoras Anamaria de Moraes e Cláudia Mont'Alvão, influenciando vários estudos ergonômicos que surgiram deste período em diante (SILVA, PASCHOARELLI, 2010).

No Brasil podemos encontrar o conceito de ergonomia elaborado pela ABERGO - Associação Brasileira de Ergonomia para qual está ciência é compreendida como um “estudo das interações humanas com a tecnologia, organização e o ambiente de trabalho,

de forma a propor intervenções que visem melhorar simultaneamente a segurança, o conforto, o bem estar e a eficácia das atividades humanas” (BALLARDIN,2007, p. 58).

A Associação Internacional de Ergonomia em 2000 conceituou ergonomia como a ciência que objetiva a compreensão fundamental das interações humanas entre si, componentes de um sistema e a profissão que aplica princípios éticos, dados e métodos com o objetivo de otimizar o bem-estar das pessoas, como também proporcionar bem estar e o desempenho global dos sistemas(BOLIS, 2011).

A ergonomia enquanto ciência surge em um cenário de mudanças ocorridas nas relações de trabalho no mundo contemporâneo, sendo marcado pelo processo de reestruturação produtiva iniciado no final da década de setenta, cujas mudanças foram impulsionadas pelo fortalecimento dos sindicatos que propunham modificações e reivindicações para suas categorias representativas, esgotamento dos modelos embasados em teorias da administração científica do trabalho, aumento do preço do petróleo, aumento das taxas de juros, necessidade de introduzir modelos administrativos que concebesses os colaboradores como capital humano e não unicamente mão de obra.

Com base nos conceitos apresentados verifica-se que a ergonomia é a ciência que estuda a interação do ser humano com o trabalho, considerando os impactos que as ações realizadas em cada área causam no conjunto biopsicossocial, bem como as possibilidades de desenvolver ações corretivas e preventivas que possam minimizar danos ao mesmo.

Por conta da abrangência do conceito dividiu-se a ergonomia em três áreas ou domínios de especialização da ergonomia sendo:

Ergonomia física: a qual relaciona-se às características da anatomia humana, antropometria, fisiologia e biomecânica em sua relação a atividade física. Os tópicos relevantes incluem o estudo da postura no trabalho, manuseio de materiais, movimentos repetitivos, distúrbios músculo-esqueléticos relacionados ao trabalho, projeto de posto de trabalho, segurança e saúde.

Ergonomia cognitiva: refere-se aos processos mentais, tais como percepção, memória, raciocínio e resposta motora conforme afetem as interações entre seres humanos e outros elementos de um sistema. Os tópicos relevantes incluem o estudo da carga mental de trabalho, tomada de decisão, desempenho especializado, interação homem computador, stress e treinamento conforme esses se relacionem a projetos envolvendo seres humanos e sistemas.

Ergonomia organizacional: concerne à otimização dos sistemas sócio-técnicos, incluindo suas estruturas organizacionais, políticas e de processos. Os tópicos relevantes incluem comunicações, gerenciamento de recursos de tripulações (CRM - domínio aeronáutico), projeto de trabalho, organização temporal do trabalho,

trabalho em grupo, projeto participativo, novos paradigmas do trabalho, trabalho cooperativo, cultura organizacional, organizações em rede, tele-trabalho e gestão da qualidade (ABERGO, 2018, p. 01).

Verifica-se que a ergonomia surge como uma ciência que contribui para a proteção das capacidades físicas e cognitivas do trabalhador, atrelando-as as necessidades das organizações empresariais que absorvem a mão de obra disponível no mercado fornecendo trabalho de forma que o ser humano tenha como prover o seu sustento e de sua família.

2.2 As mudanças no mundo do trabalho e o impacto na vida dos trabalhadores

É necessário considerar que o mundo do trabalho e as suas transformações, as esferas do Estado como advento do neoliberalismo e do processo de globalização foram fatores que rebateram na realidade social de trabalhadores e principalmente dos indivíduos sociais da classe subalterna no sistema capitalista.

Ou seja, quando o homem transforma a natureza para atender sua necessidade social, concomitantemente, ele também se transforma, passando a adquirir novos conhecimentos e habilidades, todavia, é através do trabalho que a sociedade se constitui como tal em suas relações e o trabalho passa a ser fundante para o desenvolvimento no ser social, assim, tornando-se uma sociedade que protagoniza ensejos antagônicos em todas as áreas que condiz às relações sociais.

O acúmulo de conhecimento deu origem ao desenvolvimento das técnicas e, com elas o indivíduo teve uma produção excedente o que possibilitou a exploração do homem pelo homem. Com isso o trabalho de agregador emancipador da humanidade tornou-se trabalho alienado, gerando a desumanidade socialmente produzida pela própria humanidade:

Com a alienação do trabalho, a reprodução social passa a conhecer uma nova categoria, que não conhecia anteriormente (pelo menos, não nesta forma mais desenvolvida). O homem passa a desdobrar relações sociais de exploração, a vida social é cada vez mais baseada na violência que possibilita que uma nova classe viva do trabalho (e da miséria, portanto) da outra; em suma, os homens passam a produzir a sua própria desumanidade. A alienação nada mais é que isto: a desumanidade socialmente produzida pelos próprios homens. (LESSA, 1999, p. 25)

O trabalho deixa de ser a expressão da necessidade para expressar a necessidade da acumulação da riqueza da classe proprietária dos meios de produção. O mais importante é o lucro, mesmo que para isso haja a exploração, miséria, desigualdade, injustiça e exclusão social.

Nesta condição de subemprego e precarização, uma condição crescente no sistema capitalista que o país se encontra, levando os trabalhadores a buscar novas formas de sobrevivência.

A contenção salarial, somada ao desemprego e à instabilidade do trabalho, acentua as alterações na composição da força de trabalho, com a expansão do contingente de mulheres, jovens, migrantes, minorias étnicas e raciais, sujeitos ao trabalho instável e invisível, legalmente clandestino. Cresce o trabalho desprotegido e sem Expressão sindical, assim como o desemprego de larga duração (IAMAMOTO, 2008, p. 32)

As transformações do mundo do trabalho começaram na década de 70 e tiveram impacto diretamente na vida dos trabalhadores assalariados, pois o modo de produção capitalista acelerado vem cada vez crescendo gradativamente e assim buscando cada vez mais a acumulação do capital. O avanço tecnológico, e o processo de industrialização, o controle de qualidade e, a busca da qualidade total são fatores que o mercado de trabalho busque cada vez mais trabalhadores polivalentes. A perda dos sindicatos de sua capacidade de negociação e luta sindical o; aumento do trabalho em tempo parcial, temporário ou sub-contratados a; redução da oferta de empregos; o crescimento da mão de obra excedente, a qualidade total, a reengenharia, a produção vertical e outras várias mudanças tem impacto diretamente na vida dos trabalhadores assalariados (IAMAMOTO, 2008).

Desta forma muitas pessoas não conseguem acompanhar o ritmo e as mudanças do mundo do trabalho e acabam sendo excluídas ou mesmo necessitando de inserir-se em atividades que podem prejudicar sua saúde por conta da necessidade de sobrevivência. Constata-se que os trabalhadores com poucos anos de escolaridade e sem formação adequada são os mais vulneráveis a esta situação e, portanto, devem ser orientados por profissionais que contribuam para diminuir os agravos a saúde individual e coletiva.

2.3 O desenvolvimento da DORT/LER e as implicações no cotidiano das organizações

Na atualidade as transformações socioeconômicas foram intensificadas pelo emprego de diversas tecnologias que demandam a necessidade de mudanças contínuas exigindo que as empresas adotem uma nova postura de atuação frente aos seus clientes, ao mercado, aos competidores, fornecedores e gestão de processos e serviços.

Processos são grupos de atividades que se realizam por uma sequência lógica com o objetivo de produzir um bem ou serviço e que o mesmo possui um valor para um grupo específico de clientes. Com isso poderemos destacar que a especificação detalhada de um processo o torna mais transparente e de fácil compreensão por todos os agentes que executarão o mesmo. (OLIVEIRA,2006, p. 143)

As organizações empresariais atuam em diversas áreas de produção e prestação de serviço, demandando a necessidade de contar com profissionais que garantam o desenvolvimento do processo produtivo ou de prestação de serviços, considerando sempre a necessidade de investir em seus colaboradores para que estes possam realizar suas atividades com competência, procurando alcançar as metas da empresa com a qualidade necessária para manter-se no mercado de trabalho.

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, em seu artigo 6º, inciso XXII, preconiza o direito dos trabalhadores considerando a necessidade de atuar na redução dos riscos inerentes ao trabalho aplicando normas de saúde, higiene e segurança, nas organizações privadas e públicas com vistas a colaborar para a qualidade de vida do trabalhador e sua proteção no âmbito da saúde.

Esta obrigatoriedade implica na garantia dos direitos básicos de cidadania demandando a necessidade de fiscalização dos órgãos públicos de modo que sejam implantados programas preventivos e educação quanto a segurança e saúde do trabalhador, fatores estes que implicam na construção de estratégias de gestão de pessoas atrelada a área de segurança do trabalho, com vistas a diminuir a incidência de doenças ocupacionais.

Esta Norma Regulamentadora visa a estabelecer parâmetros que permitam a adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, de modo a proporcionar um máximo de conforto, segurança e desempenho eficiente (NR 17, item 17.1).

Pode-se ainda analisar a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), em seu art. 157, inc. II, que enfatiza a obrigação das empresas na implantação de ações que visem instruir os colaboradores, no cumprimento do processo de trabalho, tomando as devidas precauções para evitar acidentes de trabalho e doenças ocupacionais.

Moreira (2004, p.600) salienta que a promoção do crescimento na produtividade relaciona-se diretamente com o maior aproveitamento de colaboradores, maquinários, energia e combustíveis empregados na produção, pois, o nível de produtividade relaciona-se com a otimização dos recursos materiais e humanos, objetivando alcançar níveis elevados de qualidade e produtividade.

O cuidado pela saúde do trabalhador passa a ser desse modo um pressuposto básico para a conquista de metas traçadas pelas organizações. No entanto constata-se que o país apresenta um elevado índice de aposentadorias por invalidez devidas aos Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT) tem sua origem na forma com que o trabalho tem sido realizado (BRASIL, 2002).

Os problemas de saúde dos trabalhadores relacionados a esforços contínuos e associados a posturas inadequadas e estresse contribuíram para a concessão de 22.029 auxílios-doença pelo INSS, em 2017. As chamadas Lesões por Esforço Repetitivo e Distúrbio Osteomuscular Relacionado ao Trabalho (LER/Dort) representaram 11,19% de todo o universo de benefícios acidentários liberados pela Previdência Social no ano passado. Por conta delas, as pessoas precisaram ficar mais de 15 dias afastadas de suas atividades. Em 2017, considerando todos os casos de trabalhadores que precisaram ser afastados por problemas de saúde ocasionados pelas atividades laborais, foram concedidos 196.754 benefícios acidentários. A média foi de 539 afastamentos por dia, de acordo com o instituto. (EXTRA/GLOBO, 2018, p. 01)

As Lesões por Esforço Repetitivo (LER) e os Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT), constituem em patologias desenvolvidas por conta do esforço realizado no processo de trabalho. Sua incidência configura “um fenômeno universal de grandes proporções e em franco crescimento” (MENDES, 1995 p. 195), as quais provocam “grandes distúrbios em alguns centros urbanos, com prejuízos generalizados para pessoas, organizações, Previdência Social e sociedade” (RIO, 1998, p. 17).

Verifica-se que as doenças Osteomusculares relacionadas ao trabalho são detectadas nas mais variadas categorias profissionais (BRASIL, 2006).

IIDA (2005) informa que a postura ou um movimento, são acionados diversos músculos, ligamentos e articulações do corpo. Sendo que músculos mantêm a força necessária para o corpo assumir uma postura adequada ou realizar um movimento. No entanto, a adoção de posturas ou a realização de movimentos inadequados podem incorrer em tensões mecânicas que lesam músculos, ligamentos e articulações, resultando em dores no pescoço, costas, ombros, punhos e outras partes do sistema músculo-esquelético (LER) e sistema osteomuscular (DORT).

Verifica-se que a DORT/LER se constitui em uma doença que acomete milhares de trabalhadores abrangendo categorias profissionais diversas comprometendo a saúde dos trabalhadores e implicando em prejuízos econômicos e sociais que agravam ainda mais o quadro de crise que se encontra o país.

Neste sentido a adoção de estratégias preventivas utilizando a ergonomia constitui-se em uma possibilidade para a diminuição das problemáticas apresentadas pelos trabalhadores.

2.4 A importância da adoção de medidas preventivas para a diminuição da incidência de DORT/LER nas organizações

A administração das organizações pode ser compreendida como um conjunto de processos que empregam técnicas, métodos específicos e instrumentais de gestão que contribuem com o controle, monitoramento, direcionamento de processos de trabalho abarcando todos os níveis existentes dentro de uma determinada empresa de forma a buscar a solidez no mercado.

Carvalho (2008) informa que a Administração se constitui em uma ciência relativamente recente uma vez que as práticas organizacionais passaram a ser utilizadas no final do século XIX e início do XX, ou seja durante a Revolução Industrial, pois compreendeu-se a importância de efetivar práticas de verificação do desenvolvimento social e econômico, os quais relacionavam-se diretamente com o progresso das mesmas.

Através deste pensamento entende-se que para assegurar a existência de uma organização é necessário empregar um conjunto de técnicas e procedimentos que colaborem para o controle dos setores de contabilidade, recursos humanos, logística, vendas, produção, atenção as normativas legais que regem os diversos setores e outras questões que fazem com que a empresa cumpra as suas finalidades, objetivo e metas.

Chiavenato (2004, p.12), reforça esta afirmação considerando que “de certo modo todas as teorias administrativas são aplicáveis às situações atuais e o administrador precisa conhecê-las bem para ter à sua disposição um naipe de alternativas adequadas para a situação”.

Partindo dessa premissa verifica-se que organizações possuem diversas problemáticas que surgem no cotidiano. Dentre estas destaca-se as situações relativas a saúde do trabalhador.

Os maiores desafios para a saúde do trabalhador atualmente e no futuro são os problemas de saúde ocupacional ligados com as novas tecnologias de informação e automação, novas substâncias químicas e energias físicas, riscos de saúde associados a novas biotecnologias, transferência de tecnologias perigosas, envelhecimento da população trabalhadora, problemas especiais dos grupos vulneráveis (doenças crônicas e deficientes físicos), incluindo migrantes e desempregados, problemas relacionados com a crescente mobilidade dos trabalhadores e ocorrência de novas doenças ocupacionais de várias origens. (OMS, 2018, p.01)

Entende-se que a saúde do Trabalhador faz parte do campo da Saúde Pública, a qual procura articular três áreas: produção, trabalho e saúde, com vistas a atuar na prevenção de situações que possam desencadear o processo saúde-doença, e com isso trabalhando essa questão através de uma abordagem que garanta os cuidados, proteção e orientação devida ao trabalhador.

A OMS (2018, p. 01) preconiza que a saúde ocupacional “é uma importante estratégia não somente para garantir a saúde dos trabalhadores, mas também para contribuir positivamente para a produtividade, qualidade dos produtos, motivação e satisfação do trabalho e, portanto, para a melhoria geral na qualidade de vida dos indivíduos e da sociedade como um todo”.

A mudança do modelo de acumulação capitalista para a doutrina neoliberal estabeleceu outros moldes administrativos, no qual o ser humano passava a ser um

elemento de suma importância na produção de bens e serviços, demandando a necessidade de investimento em ações que promovessem a saúde do trabalhador de forma a ampliar a lucratividade das empresas e diminuir problemas relacionados ao absenteísmo, turn over, doenças do trabalho, acidentes, outras problemáticas que podem ser prevenidas com ajustes no gerenciamento do negócio, bem como no investimento em práticas que melhorem a qualidade de vida do trabalhador.

Compreende-se então que “o fator humano está presente em todos os níveis do processo produtivo e sem ele, os demais se tornam inoperantes. A qualificação, o interesse e a motivação desse fator são fundamentais para o crescimento de uma organização” (OLIVEIRA, 2004).

Com base nestas discussões verifica-se que algumas categorias profissionais são mais suscetíveis a manifestação da DORT/LER por conta da sua própria ação profissional, demandando assim a necessidade utilizar equipamentos e seguir orientações de repouso que promovam a sua segurança e proteção contra eventuais acidentes ou riscos laborais os quais podem comprometer a sua saúde e qualidade de vida.

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para o desenvolvimento da pesquisa, optou-se pela pesquisa de revisão bibliográfica por meio de levantamento de obras relacionadas ao tema em questão. Para tanto foram pesquisados livros, periódicos, artigos científicos e outras fontes que pudessem contribuir para a realização do presente estudo.

Não existem regras fixas para a realização de pesquisas bibliográficas, mas de modo geral a mesma realizar a exploração das fontes como: livros, revistas científicas, teses, relatórios de pesquisa entre outros, que contêm não só informação sobre determinados temas, mas indicações de outras fontes de pesquisa, procurando selecionar os materiais retendo as partes essenciais para o desenvolvimento do estudo (GIL, 1999).

A priori foram realizadas buscas por materiais na internet utilizando as palavras chave: ergonomia, doenças ocupacionais, DORT/LER e trabalho. Deve-se ressaltar que muitos dos materiais que surgiram durante a busca não possuíam uma procedência

confiável, sendo trabalhos publicados em blogs ou que não possuíam universidades de referência para a publicação. Por este motivo a escolha dos artigos deu-se com base na orientação dos professores de metodologia científica, que indicaram sites de universidades reconhecidas mundialmente como a Universidade de São Paulo (USP), Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP), Biblioteca Regional de Medicina (BIREME), ScientificElectronic Library Online (SCIELO), Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS), e informações acessadas no Ministério da Saúde e Trabalho.

Inicialmente foram selecionados onze artigos, no entanto com o desenvolvimento da pesquisa foi necessário buscar aporte em outros documentos que pudessem validar as informações prestadas e com isso elaborar uma pesquisa fidedigna compreendidos entre os anos de 1999 a 2018.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A partir da revisão bibliográfica realizada compreende-se que a DORT/LER são situações de doença que acometem categorias profissionais cuja atividade de mandam esforço repetitivo, exigindo ainda a necessidade de concentração e atenção para a sua execução, fator que coloca o trabalhador em constante pressão favorecendo o surgimento da doença.

Maciel (2000, p. 06) informa que a maior incidência de LER/DORT pode ser encontrada nas seguintes categorias profissionais:

- Cortadores de carne;
- Operadores de armazéns;
- Manufatura de metais;
- Manufatura de equipamentos eletrônicos;

- Caixas de supermercado;
- Operadores de terminal de vídeo;
- Confecções Indústria vidreira;
- Encanadores;
- Produção de plásticos;
- Indústria de papel;
- Enfermeiras;
- Manufatura de jóias;
- Marcenaria;
- Fabricação de ferramentas.
- Operadores de conicaleiras;
- Indústria farmacêutica;
- Caixas de banco;
- Operadores de teleatendimento;
- Manufatura de peças para automóveis;
- Operadores de petroquímicas.

O cotidiano das categorias profissionais citadas é marcado pelo esforço e atenção empregado na realização de uma ação, na qual geralmente utiliza-se os membros superiores.

O esforço empregado desencadeará uma lesão por trauma cumulativo ou lesão por esforço repetitivo (LER), afetando diretamente o funcionamento do sistema musculoesquelético e os Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT) que além de afetar este sistema ainda apresentam problemas decorrentes do excesso de força empregada, uso de aparelhos com alta vibração, posturas inadequadas, contração muscular e outras práticas que acabam por colaborar para o desenvolvimento da doença.

De acordo com os estudos realizados pelo Hospital Israelita Albert Einstein (2017) verifica-se que a DORT/LER afeta músculos, nervos, ligamentos e tendões, sendo causado por técnica inadequada na manipulação ou utilização de máquinas e equipamentos diversos, bem como o seu uso excessivo. Com o tempo a pessoa passa a apresentar sintomas como fraqueza, rigidez ou formigamento na área afetada, sendo necessário realizar tratamentos com medicamentos anti-inflamatórios, fisioterapia, avaliação ergonômica e, em casos raros, cirurgia.

Verifica-se que os trabalhadores bancários, são bastante suscetíveis a DORT/LER, sendo uma das causas de afastamento nesses últimos anos. Para atuar de forma preventiva Ministério do Trabalho redefiniu o grau de risco dos bancos, passando do grau de risco 1, para grau de risco 2 (MACIEL, 2000, p. 06).

Para que a DORT/LER seja combatida é necessária a adoção de práticas orientadas pelos princípios da ergonomia a fim de organizar o processo de trabalho por meio de análise das situações as quais o colaborador é exposto, verificando se as condições de trabalho estão ou não em conformidade “com o funcionamento fisiológico e psicológico dos seres humanos” (MIGUEL, 2000, p. 06), procurando com isso estabelecer medidas que colaborem para a saúde do trabalhador.

Dentre as fontes de análise ergonômica comumente utilizada podem ser citadas as Comunicações de Acidentes de Trabalho (CATs) ou estatísticas médicas, questionários e entrevistas, investigações clínicas dos funcionários e os exames médicos contidos no prontuário e avaliados pelo médico do trabalho que presta serviços na empresa.

A Sociedade Brasileira de Reumatologia (2011, p. 11) enfatizou que a falta de organização da produção e da prestação de serviços no ambiente de trabalho são os fatores desencadeadores desta problemática e estabelece algumas medidas embasadas nos princípios ergonômicos que podem ser aplicadas pelas empresas por meio de profissionais de saúde e da área de segurança do trabalho que a longo prazo contribuem significativamente para a proteção do trabalhador.

- Treinamento e condicionamento (técnicas para execução de tarefas)
- Local de trabalho adequado (piso, superfície, barulho, umidade, ventilação, temperatura, iluminação, distanciamentos, angulações, etc)
- Ferramentas, utensílios, acessórios e mobiliários adequados
- Duração das jornadas de trabalho
- Intervalos apropriados
- Posturas adequadas
- Respeito aos limites biomecânicos (força, repetitividade, manutenção de posturas específicas por períodos prolongados)

Portanto, um ambiente de trabalho organizado reduz muito a possibilidade de um indivíduo desencadear um distúrbio musculoesquelético.

A diminuição dos fatores de risco amplia a possibilidade de as empresas manterem seu quadro funcional adequado as suas necessidades produtivas e de prestação de serviços. Sendo assim o investimento em ações que garantam a saúde do trabalhador é a condição necessária para o cumprimento do papel social da empresa.

Qualquer programa de controle de riscos e prevenção de acidentes de trabalho necessita do comprometimento dos níveis hierárquicos mais altos da empresa. Sem esse

aval, a prevenção não é seguida corretamente pelos médios gerentes ou supervisores. Esses gerentes e supervisores são "cobrados" quanto à produção e tendem a esquecer aspectos básicos da prevenção de acidentes e doenças ocupacionais em detrimento dela (MIGUEL, 2000, p. 09).

Para estabelecer ações preventivas verificou-se a necessidade de garantir a participação e comprometimento de todos os colaboradores nas ações planejadas, formando comissões de saúde e conhecendo os membros que fazem parte da CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes), com vistas a criar ações coletivas de forma a atuar numa perspectiva educativa e conscientizadora.

Com base nestas questões entende-se que a prevenção é uma das estratégias adequadas para diminuir a DORT/LER entre os trabalhadores é a modificação das condições de trabalho fator este que pode diminuir a incidência da doença, garantindo aos trabalhadores a saúde necessária para viver uma vida adequada e estar em condições saudáveis para manter-se nos postos de emprego.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos sistemáticos das situações de trabalho, principalmente aqueles assentados na análise ergonômica da atividade, têm como objetivo compreender como o trabalhador faz para desenvolver ou realizar a sua tarefa.

Sendo o administrador um dos trabalhadores que atua na organização dos processos administrativos das empresas, é necessário zelar pela saúde do trabalhador procurando meios de prevenir a ocorrência de doenças.

A prevenção de distúrbios diversos, pode ocorrer por meio da ergonomia colabora para a diminuição dos riscos aos quais os trabalhadores são expostos. De modo geral todas as categorias profissionais têm como objeto de trabalho o corpo humano e o movimento executados pelos mesmos, abrangendo os movimentos convencionais, e outros envolvidos na anatomia humana e em todos os níveis de complexidade.

A adoção dos princípios da ergonomia, no âmbito empresarial, busca estabelecer ações preventivas tanto de forma individual como coletivamente. Para tanto, é necessário realizar uma ação planejada e avaliar a realidade de cada segmento profissional

mensurando os riscos ergonômicos com vistas a analisar as repercussões do trabalho na saúde do trabalhador.

É necessário que a avaliação do espaço de trabalho e do trabalhador, busque a adequação do posto às suas dimensões individuais, possibilitando maior conforto e diminuindo alterações físicas que possam provocar o afastamento do funcionário por problemas relativos a estrutura musculoesquelético, principalmente pela ocorrência da DORT/LER.

Nesse sentido a atuação dos profissionais dentro de uma empresa deve buscar primeiramente priorizar a conscientização do uso correto dos equipamentos, dos equipamentos de proteção individual, da necessidade de descanso regular para que o corpo, adoção de práticas de alongamento e outras atividades físicas de baixo impacto que a longo prazo fazem a diferença na manutenção de sua saúde.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABERGO. Associação Brasileira de Ergonomia. O que é ergonomia? Disponível em: http://www.abergo.org.br/internas.php?pg=o_que_e_ergonomia. Acesso em 15 de junho de 2018.

BALLARDIN, L. **Análise do trabalho dos trabalhadores de uma distribuidora de derivados de petróleo**. Tese de Mestrado em Engenharia de Produções. Ênfase em Gerencia de Produção e Ergonomia. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2007.

BOLIS, I. **Contribuições da Ergonomia para a melhoria do trabalho e para o processo de emancipação dos sujeitos**. Mestrado de Engenharia. Escola Politécnica de São Paulo. São Paulo, 2011.

BRASIL. **Doenças relacionadas ao trabalho**: manual de procedimentos para os serviços de saúde. Disponível em: http://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/partes/doencas_trabalho2.pdf. Acesso em 29 de junho de 2018.

BRASIL. **Lesões por Esforços Repetitivos (LER) e Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (Dort)**: Dor relacionada ao trabalho Protocolos de atenção integral à Saúde do Trabalhador de Complexidade Diferenciada. Brasília, 2006.

Disponível em: http://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/protocolo_ler_dort.pdf. Acesso em: 20 ago. 2018.

BRASIL. **Afeções osteomusculares/ músculo esquelético**. Disponível em: <http://portalms.saude.gov.br/atencao-especializada-e-hospitalar/especialidades/traumatologia-e-ortopedia/afecoes-osteomusculares-musculo-esqueletico>. Acesso em: 20 ago. 2018.

CASSADA, D.S. LOPES, F.L.P. CASSADA, D.A. **Ergonomia**: atividades que comprometem a saúde do trabalhador. VIII EPCC – Encontro Internacional de Produção Científica Cesumar. CESUMAR – Centro Universitário de Maringá, Editora CESUMAR, Maringá, 2011.

CHIAVANETO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

FRIAS, C.A.S. **A saúde do trabalhador no Maranhão**: uma visão atual e proposta de atuação. [Mestrado] Fundação Oswaldo Cruz, Escola Nacional de Saúde Pública; 1999.

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

IAMAMOTO, Marilda Vilela. **Serviço Social em tempo de capital fetiche**: capital financeiro, trabalho e questão social. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2008.

IIDA, I. **Ergonomia**: projeto e produção (2ª ed.). São Paulo: Edgard Blücher, 2005.

LESSA, S. **O processo de produção/reprodução social**: trabalho e sociabilidade. In: Capacitação em Serviço Social e Política Social, Módulo 02. Brasília: UnB, Centro de Educação, Aberta, Continuada, a Distância - CEAD, 1999.

MACIEL, Regina Heloisa. Prevenção da LER/DOR T: o que a ergonomia pode oferecer. Instituto Nacional de Saúde do Trabalho. Publicado em 2000. Disponível em: <https://www.cplp.org/Admin/Public/Download.aspx?...Files%2FFiler%2FMIC...Ler>. Acesso em: 27 out. 2018.

MEDIPEDIA. **Estrutura e funcionamento do sistema muscular**. Disponível em: <http://www.medipedia.pt/home/home.php?module=artigoEnc&id=390>. Acesso em 30 de jun. de 2018.

OLIVEIRA, C. R. et al. **Manual Prático de L.E.R.** Lesões por Esforços Repetitivos. Livraria e Editora Health, Belo Horizonte, 1998.

OMS (Organização Mundial de Saúde). Saúde do Trabalhador. Disponível em: https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=378:saude-do-trabalhador&Itemid=595. Acesso em: 15 ago. 2018.

SILVA, L.R.E. **Compactação do solo**. Curso de Engenharia Civil da Universidade São Francisco, Itatiba, 2008.

SILVA, J.C.P. PASCHOARELLI, L.C.(orgs). **A evolução histórica da ergonomia no mundo e seus pioneiros** [online]. São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010.

SILVA, M.B. MEJIA,D.P.M.**Avaliação dos riscos ergonômicos do trabalho de fisioterapeutas nas atividades de atendimento domiciliar**. Pós-graduação em Ergonomia: Produto e Processo – Faculdade Sul Americana/ FASAM. 2013.

SILVA, Carlos Rodrigues da.**ERGONOMIA: UM ESTUDO SOBRE SUA INFLUÊNCIA NA PRODUTIVIDADE**. Revista de Gestão USP , São Paulo, v. 16, n. 4, p. 61-75, outubro-dezembro 2009.

AFINAL O QUE É CARNE NOBRE? UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DO CONSUMIDOR

WHAT IS NOBLE BEEF? AN ANALYSIS UNDER THE CONSUMER'S OPTICS

RESUMO

Com o aumento do poder de compra da população no início deste século, o consumo de carne bovina aumentou. Ademais, as crises geradas por insegurança do alimento decorrentes de problemas associados à sanidade animal trouxeram uma preocupação quanto à qualidade da carne bovina, principalmente a carne brasileira, o que fez com que a exigência por um produto de qualidade também aumentasse, o que gerou diversos embargos em exportações. Mesmo assim, o Brasil continua sendo o maior exportador de carne bovina do mundo. O objetivo geral deste artigo foi compreender como o consumidor classifica uma carne como carne nobre. Para tanto, essa pesquisa conta com uma abordagem quantitativa, técnicas de pesquisa bibliográfica e documental, procedimentos de pesquisas exploratórias e descritivas e coleta de dados por meio de um questionário online para uma amostra de 414 consumidores do oeste paulista. Para analisar os dados foram utilizadas a análise estatística descritiva e a regressão logística multinomial. Concluiu-se que três fatores intrínsecos são mais significativos para uma carne ser considerada de qualidade, na visão do consumidor: a raça, o manejo e a idade do gado. Fatores extrínsecos como ambiente da loja, marca e embalagem se mostraram poucos significativos.

Palavras-chave: Carne Bovina; Carne Nobre; Qualidade; Compra.

ABSTRACT

With the increasing purchasing power of the population at the beginning of this century, the consumption of beef increased. In addition, crises generated by food insecurity due to problems associated with animal health brought a concern about the quality of beef, especially Brazilian beef, which meant that the demand for a quality product also increased, which led to several embargoes in exports. Even so, Brazil remains the largest exporter of beef in the world. The general objective of this article was to understand how the consumer classifies a meat as noble meat. To do so, this research has a quantitative approach, bibliographic and documentary research techniques, exploratory and descriptive research procedures, data collection through an online questionnaire for a sample of 414 consumers from the west of São Paulo, and to analyze the data was descriptive statistical analysis and multinomial logistic regression were used. It was concluded that three intrinsic factors are more significant for a meat to be considered of quality in the view of the consumer: the breed, the management, and the age of the cattle. Extrinsic factors such as store environment, brand and packaging have proved to be few significant.

Keywords: Beef. Noble; Meat; Quality; Purchase.

1) INTRODUÇÃO

O Brasil possui 2.678.392 propriedades rurais produtoras de gado, sendo esses apenas estabelecimentos que possuem mais de 50 cabeças de gado. Desse total, 128.238 estabelecimentos estão no estado de São Paulo (CENSO AGROPECUÁRIO, 2006). De acordo com o IBGE (2018), no primeiro trimestre de 2017 foram produzidas no Brasil 7.369.356 cabeças de gados, que representam um total de 1.788.988 toneladas de carne. Desse total, foram produzidas no Estado de São Paulo 647.829 de cabeças de gado, que representam 169.533 toneladas de carne. Desse total, 246.444 toneladas de carne *in natura* (carne fresca) foram destinadas para a exportação.

A melhora no poder de compra da população brasileira neste início de século impulsionou o aumento do consumo *per capita* de carne bovina e, principalmente, a busca por qualidade e exigência desses produtos (BUAINAIN; BATALHA, 2007). Atualmente, com esse aumento pela busca de qualidade, os consumidores encontram diversas opções de produtos cárneos diferenciados. Maysonave et al. (2014) dizem que é crescente a influência de fatores como segurança do alimento no processo de compra do consumidor.

No entanto, diversos estudos (CALEMAN et al., 2008; CALEMAN; ZYLBERSZTAJN, 2012; BÁNKUTI, 2016) apontam problemas associados à coordenação, que impacta diretamente na qualidade da carne. O Brasil é o líder mundial nas exportações de carne bovina e problemas associados ao manejo e, conseqüentemente, na sanidade animal geraram diversos embargos à carne brasileira (SILVA, 2016). A febre aftosa é uma doença animal transmitida por vírus que tem afetado a pecuária brasileira desde o século XIX, resultando em elevadas perdas produtivas; ademais, a ocorrência da doença gera barreiras às exportações, devido ao Acordo Sanitário e Fitossanitário (Acordo SPS) que impôs padrões internacionais na busca de melhoria na segurança animal, vegetal e do ser humano (MULLER et al., 2007).

Segundo Ribeiro et al., (2005, p. 1), “O governo Federal Brasileiro [...] adotou o sistema Brasileiro de identificação e Certificação de origem Bovina e bubalino SISBOV com o objetivo de [...] identificar, registrar e monitorar todos os bovinos e bubalinos cuja carne tem como destino a este mercado”. Por ser o maior exportador de carne bovina, as carnes brasileiras conquistaram o mundo e estão presentes em mais de 150 países. Embora apresente relevância em termos de quantidade, a qualidade da carne brasileira é

discutível e foi alvo de uma investigação da polícia federal (PF), denominada “Carne Fraca”. A operação revelou um esquema de adulteração envolvendo pelo menos 30 frigoríficos. Com as descobertas e divulgação da PF, a operação “Carne Fraca” já teria o potencial de causar impacto significativo no mercado interno, devido à insegurança por parte dos consumidores. Já o mercado externo, onde o Brasil é o maior exportador, o escândalo fez com que o Brasil perdesse espaço para outros competidores no mercado global de carnes (SILVA, 2016).

É necessária uma diferenciação na qualidade para ganho de competitividade (BÁNKUTI, 2016), sendo pertinente que o setor desenvolva estratégias de modo a se ajustar ao meio ambiente (BRAGA, 2010). Sob a ótica da *Supply Chain Management* (SCM), a gestão da cadeia de suprimentos deve estar direcionada à criação e manutenção de valores que lhe permitam proporcionar vantagem competitiva (OMTA; HOENEN, 2012), por meio do atendimento às necessidades e desejos dos clientes (TRIENEKENS et al., 2012). O aumento da preocupação com o consumo de produtos de origem animal, mais especificamente de carne bovina, posiciona a qualidade como um diferencial competitivo (BARCELLOS, 2004).

No processo de decisão de compra, os consumidores julgam e escolhem o que consumir por meio de sua percepção da qualidade, que advém da análise dos atributos dos produtos (SZYBILLO; JACOBY, 1974). Dessa maneira, informar ao consumidor sobre a qualidade do produto torna-se um desafio (BARCELLOS, 2004). Uma diversidade de estudos que analisaram a percepção da qualidade de bens e serviços (JACOBY; OLSON; HADDOCK, 1971; SZYBILLO; JACOBY, 1974), aponta para uma infinidade de construtos, em que divergências conceituais e empíricas são encontradas. No entanto, há consenso sobre a existência de atributos intrínsecos e extrínsecos que auxiliam na percepção da qualidade do bem e serviço e, conseqüentemente, na decisão de compra (SZYBILLO; JACOBY, 1974).

Dada a dificuldade de se identificar os atributos que classificam a carne como um produto diferenciado, questiona-se: Como o consumidor classifica o produto carne como carne nobre? No intuito de responder à questão supracitada, formularam-se as seguintes hipóteses de pesquisa, cuja **H1** está associada a fatores intrínsecos e **H2** a fatores extrínsecos:

H1: o consumidor associa a carne nobre a fatores intrínsecos;

H2: o consumidor associa a carne nobre a fatores extrínsecos.

Sendo assim, o objetivo geral deste artigo é compreender como o consumidor classifica o produto como “carne nobre”, e os objetivos específicos são: identificar quais são os fatores intrínsecos e extrínsecos relacionados a percepção da carne bovina e identificar quais fatores têm maior peso sobre a percepção da qualidade da carne.

O artigo está organizado da seguinte forma: além desta seção introdutória, a seção dois apresenta a fundamentação teórica. A seção três apresenta os procedimentos metodológicos que foram empregados na realização deste estudo. A seção quatro traz os resultados e discussões, tendo como base o estudo empírico. Por fim, a seção cinco apresenta as considerações finais.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Gestão da cadeia de suprimentos

A cadeia de suprimentos trata de uma coordenação sistêmica e estratégica dos processos e atividades utilizadas nos âmbitos interno e externo de uma organização, envolvendo outras empresas (BALLOU, 2007; CAMARGO et al., 2017). No presente artigo, a cadeia em análise é a de gado de corte, que envolve processos desde pecuaristas, passando por indústria de transformação, como frigoríficos, distribuidores, mercados varejistas e consumidores finais (MACEDO, 2009).

A gestão de uma rede de diversos negócios e relacionamentos é denominada *Supply Chain Management* (SCM) ou Gestão da Cadeia de Suprimentos, que se faz necessária uma relação direta entre as atividades de suprimentos, produção e distribuição (CHOPRA; MEINDL, 2016; LOURENZANI; SILVA, 2004). Nesse contexto é notável que se trata de um processo que possibilita às empresas aumentarem sua competitividade, desde que haja uma integração da cadeia como um todo. Para que uma cadeia possa ser competitiva, é necessário que o valor criado ao montante da cadeia seja transmitido de agente a agente, até a chegada ao cliente final (BÁNKUTI, 2016).

Valor é o quanto os compradores estão dispostos a pagar pelos produtos e serviços das empresas, e envolve exigências, seleção de produtos, preço, marca, serviços com valor agregado, relacionamentos e experiências (PORTER; MILLAR, 1985). O valor criado por determinada empresa é resultado de um trabalho compartilhado entre diversas outras empresas e pessoas, ou seja, uma cadeia onde ocorrem as distribuições de valores, desde a produção inicial até o consumidor final (ITO et al., 2012).

A competitividade é uma forma de avaliar o desempenho e eficiência das empresas, é a imagem com que elas são vistas no mercado, a capacidade de sobreviver e crescer em mercados concorrentes, ou até engrenarem em novos mercados. A habilidade de compartilhar atividades e informações na cadeia é a base para a competitividade, pois com essa distribuição a empresa se diferencia das demais e aumenta sua vantagem competitiva (MARQUES, 2017).

O desempenho de uma empresa é ligado a dois fatores: a estrutura do setor em que atua e a posição que ela ocupa nesse segmento. Para que a empresa conte com um desempenho superior ao das demais, se faz necessário contar com uma considerável vantagem competitiva; é pertinente enfatizar que essas vantagens não se tratam de competências básicas, nem pontos fortes e fracos de uma empresa, mas sim a diferenciação de seus produtos para poderem cobrar preços mais elevados e possuir custos mais baixos (MARTINS; GUINDANI, 2013; PORTER, 1997). Logo, as empresas precisam buscar tecnologias superiores para aplicar em seus produtos e serviços, agregando um valor exclusivo a seus clientes e focando em diminuir suas margens de custos (PORTER, 1997).

Nesse sentido, os pecuaristas e frigoríficos precisam investir em tecnologias e formas de distribuição para que seus produtos cheguem aos consumidores finais com excelência, podendo assim repassar esses custos ao seu preço, visto que a satisfação dos clientes será atendida (MARTINS; GUINDANI, 2013; PORTER, 1997). Outro conceito muito importante para a competitividade envolvendo a cadeia de suprimentos se trata da gestão dos canais de distribuição, que será discutida a seguir.

2.2 Canais de distribuição

Dentro da cadeia de suprimentos, existem os canais de distribuição, que “refere-se aos passos tomados para mover e armazenar um produto desde o estágio do fornecedor até o estágio do cliente na cadeia de suprimentos” (CHOPRA; MEINDL, 2016, p. 70). Ou seja, um produto para chegar até o consumidor final passa por vários caminhos desde o primeiro fornecedor, e pode ser várias vezes armazenado e modificado. O produto deve ser transportado e entregue conforme o requerido pelo cliente, recebido no local adequado, na quantidade pedida, na data estipulada e com um custo baixo (POZO, 2015).

Os canais de distribuição são divididos em verticais, horizontais, múltiplos e híbridos. Nos verticais, os produtos são distribuídos em uma única sequência lógica e rígida, em que cada segmento dá sequência ao outro, assim como passando a responsabilidade; nesse canal, a indústria envia o produto acabado para os atacadistas, que vendem para os varejistas e que, por sua vez, vendem para os consumidores, ou a indústria pode também vender diretamente para os varejistas, que vendem para os consumidores finais (NETO; GOMES, 2016; PONTES; ALBERTIN, 2017).

Nos canais horizontais, ou canais de nível zero, por não ter intermediários entre o fornecedor e o cliente, o cliente final compra diretamente do fabricante, como a compra pela *internet* ou em uma loja de fábrica (GONÇALVES, 2013). Nos canais de distribuição múltiplos, a manufatura pode distribuir seus produtos em muitos canais de distribuição, podendo atender clientes de diferentes perfis como, por exemplo, vender para o atacado e para o varejo ao mesmo tempo (PONTES; ALBERTIN, 2017).

Nos canais híbridos, se juntam mais de dois segmentos dos canais de distribuição para executar partes das funções como, por exemplo, a indústria vender para o consumidor final por intermédio de um revendedor da empresa que não tem vínculo empregatício e pega os produtos em uma distribuidora próxima da empresa (NETO; GOMES, 2016).

A carne bovina no Brasil é distribuída por quatro canais: açougues, boutiques, feiras livres e supermercado, sendo este último o mais importante canal, que o faz ter poder para exigir apresentação de carne de qualidade para o fornecedor (PITELLI, 2004). Os consumidores buscam carnes de pouco valor calórico, de fácil preparo e que transmita segurança para a saúde (MACEDO, 2009).

2.3 Percepção de qualidade

Nos primórdios, a qualidade era relacionada com a capacidade de um produto estar em conformidade com suas especificações; porém, atualmente a qualidade incorpora aspectos relacionados ao mercado e é associada com a superação das expectativas dos clientes, ou seja, atender satisfatoriamente as necessidades do usuário durante seu uso (FERNANDES et al., 2017). Cada vez mais os consumidores estão buscando garantia nos alimentos, ou seja, se preocupam com os aspectos ligados à saúde devido ao medo e à insegurança por crescentes crises de credibilidade e acusações de contaminações e adulterações em produtos (SPERS; ZYLBERSZTAJN; LAZZARINI, 2003).

Todos os elos da cadeia bovina precisam atender às práticas de bem-estar dos animais, pois os benefícios qualitativos e econômicos serão repassados a todos os integrantes da cadeia produtiva, o que impacta diretamente nos consumidores finais e em suas percepções sobre a qualidade da carne adquirida (OLIVEIRA; BORTOLI; BARCELLOS, 2008).

Uma pesquisa realizada em Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, identificou que a maioria da amostra tem como preferência ao escolher a carne bovina para consumo os fatores extrínsecos preço, selo de qualidade e carimbo do SIF, enquanto os fatores intrínsecos foram a maciez, o odor, a cor e a pouca gordura (MAGALHÃES et al., 2016).

Em outra pesquisa, realizada no Distrito Federal, os locais de maior preferência para a compra da carne foram os supermercados e os açougues; a fiscalização do local também preocupa a maioria dos consumidores, além da higiene do local e das condições em que se conserva a carne; a carne "limpa", com quantidade de gordura adequada, maciez, cor e sabor também foram considerados atributos de maior qualidade pela amostra (BRISOLA; CASTRO, 2005).

3) ASPECTOS METODOLÓGICOS

O presente artigo utilizou o método da abordagem quantitativa. Segundo Oliveira (2013, p. 21), "a pesquisa quantitativa procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, empregando instrumental estatístico na análise dos dados". Ou seja, a pesquisa quantitativa é baseada na mensuração dos dados, transformando os mesmos em dados

estatísticos. Neste artigo, os dados foram obtidos por meio de um questionário *online*. Um questionário "refere-se a um meio de obter respostas às questões por uma fórmula que o próprio informante preenche" (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007, p. 53). Significa que quem respondeu o questionário escolheu a melhor resposta de acordo com as opções de respostas e de suas experiências de vida.

Os procedimentos foram de pesquisas exploratórias e descritivas. "As pesquisas exploratórias têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses" (GIL, 2017, p. 26, grifo do autor). A pesquisa exploratória busca novos conhecimentos sobre alguma coisa e é isso que foi buscado através do saber o que é uma carne de qualidade para a população da região que foi estudada na pesquisa.

Gil (2017, p. 26, grifo do autor) também diz que "As pesquisas descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno". Essa definição condiz com o que foi realizado, pois foi descoberto quem são os consumidores de carne e o que eles consideram para uma carne ser de qualidade.

Na delimitação do universo da pesquisa que, segundo Marconi e Lakatos (2017, p. 109), "é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum", que neste caso foi na região de Presidente Prudente, no oeste do estado de São Paulo, para os consumidores de carne bovina. A amostra é quando não é possível analisar todo o universo da pesquisa, analisando apenas uma parte da população (MARCONI; LAKATOS, 2017). Isso significa que neste artigo a amostra foi a pequena porcentagem da população que respondeu o questionário.

Sobre as técnicas de pesquisa, foi utilizada a pesquisa bibliográfica, a qual, segundo Lakatos e Marconi (2009, p. 160), "é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados relevantes relacionados com o tema". Ou seja, são fontes de conhecimento produzidas por pesquisadores importantes, que trazem grande relevância para a pesquisa.

Também foi utilizada a pesquisa documental, que "refere-se a documentos e/ou materiais que ainda não foram analisados, mas que, de acordo com a questão e objetivos da pesquisa, podem ter valor científico e constituir uma estratégia de pesquisa" (KLEIN et al., 2015, p. 51). São documentos que foram produzidos sem o uso de referencial

teórico, mas que podem fornecer grandes informações conforme a necessidade do pesquisador.

A análise de dados foi pautada na análise estatística multivariada que, segundo Mascarenhas (2012, p. 85), "nos ajuda a ver como mais de uma variável pode provocar determinado tipo de comportamento". Ou seja, analisamos quais variáveis influenciam a percepção do consumidor sobre carne nobre.

A análise da relação dos valores pessoais e identificação com a carne nobre foi realizada com um modelo de regressão linear múltipla. Para verificar a relação entre valores pessoais, escolha da carne e do local de compra foi realizada uma análise de regressão logística multinomial (SILVA et al., 2016). A regressão logística multinomial possibilita a obtenção de resultados mais detalhados em vários níveis de preferência dos consumidores de carne, ao invés de apenas nas categorias dependente e independente, como na regressão logística. Isso é possível porque o modelo multinomial desagrega a capacidade funcional em um número maior de categorias (ALVES et al., 2007).

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Por meio de um questionário eletrônico, 414 respostas foram obtidas, nas quais a média de idade dos respondentes é de 28 anos. O sexo feminino representa a maior parte, com um total de 234 respostas (56,5%). O nível de escolaridade predominante foi o ensino superior (51,4%), que inclui pessoas que estão cursando e pessoas já formadas. A renda familiar *per capita*, em sua maior parte (38,4%), está entre R\$ 2.004,00 a R\$ 8.640,00.

No que tange à frequência, constatou-se o consumo da carne bovina, suína, pescado e aves, onde: a carne de frango é consumida semanalmente (68,4 %); a carne de porco é consumida raramente (36,2 %); a carne de peixe é consumida mensalmente (43,0 %) e, por fim, a carne bovina possui um consumo muito próximo das respostas entre semanalmente (47,1%) e diariamente (44,4%). Os respondentes, em sua maioria, alegam comprar a carne em supermercados (54,3%), mas também se tem um número significativo de pessoas que ainda preferem os açougues (39,9%).

A respeito da percepção de qualidade da carne e de como os consumidores definem uma carne como nobre, muitos foram os fatores disponíveis para a resposta, desde fatores intrínsecos até extrínsecos, de um total de 14 fatores, que podem ser observados na Tabela 1.

Tabela 1: Fatores que influenciam a qualidade da carne bovina

Fator	Código
Raça	1
Sexo	2
Manejo (forma de produção, por exemplo: confinamento, pastagem, etc.)	3
Idade	4
Higiene do local	5
Ambiente da loja (boutiques de carnes por exemplo)	6
Local onde o gado é produzido (região onde o gado é produzido, por exemplo: pantanal, pampas gaúcho, etc.)	7
Preço	8
Tipo da peça (por exemplo picanha, alcatra, contra-filé)	9
Marca	10
Marmoeiro (gordura entremeada na carne)	11
Embalagem	12
Atendimento	13
Odor	14

Fonte: elaborada pelos autores

Os resultados demonstram que, na visão do consumidor, a qualidade da carne está associada à raça (31,6 %), seguida pelo manejo, ou seja, à forma de produção, como o confinamento e pastagem e o trato do animal (30,7%) e, por fim, à idade do animal (18,1%). Ambos os fatores são intrínsecos, ou seja, o consumidor considera que a qualidade da carne é fruto de atributos inerentes ao animal e a forma de manejo a qual esse animal é submetido. Fatores extrínsecos se mostraram insignificativos, atributos como marca (0,2%), embalagem (0,2%) e atendimento (0,2%) na visão do consumidor não têm relação com a qualidade da carne.

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo pretendeu identificar como os consumidores classificam o produto carne como “carne nobre”. Para isso, um estudo exploratório foi realizado junto a 414 indivíduos, residentes no Oeste Paulista. Foi identificado que a maior parte dos consumidores compram a carne que consomem em supermercados e açougues, consumindo carne bovina em uma frequência diária ou semanalmente. Os resultados apontam que, sob a ótica dos consumidores, a carne nobre está associada à raça, ao manejo e à idade (precocidade) do animal. Dessa forma, a hipótese 1 (*o consumidor*

associa a carne nobre a fatores intrínsecos) foi corroborada, uma vez que os atributos identificados são intrínsecos ao produto carne. Já a hipótese 2 (*o consumidor associa a carne nobre a fatores extrínsecos*) foi refutada, já que os fatores extrínsecos se mostraram irrelevantes.

O estudo traz importantes contribuições para o meio acadêmico e gerencial. No que tange às contribuições acadêmicas, a pesquisa traz informações que podem potencializar uma análise sobre os fatores que contribuem com a percepção da qualidade sobre o produto carne bovina. Já as contribuições gerenciais residem na possibilidade dos agentes se articularem de montante a jusante da cadeia de suprimentos, focando esforços sobre os atributos raça, manejo e precocidade animal, uma vez que esses atributos foram identificados como os mais significativos na visão do consumidor. Enfim, espera-se que os resultados do presente estudo contribuam para a cadeia da carne bovina.

O presente estudo pautou-se na identificação dos fatores a que os consumidores associam a carne nobre. Dessa forma, os resultados estão limitados às 14 variáveis observadas, não sendo possível extrapolar os seus resultados para variáveis não consideradas no modelo. Futuras pesquisas poderiam avaliar outros grupos de variáveis intrínsecas e extrínsecas. Além disso, sugere-se que pesquisas futuras possam tratar de forma mais aprofundada os atributos raça, manejo e idade do animal para identificar quais seriam as raças mais valorizadas pelos consumidores, a forma de manejo considerada mais apropriada e a importância da precocidade animal para decisão de compra.

REFERÊNCIAS

ALVES, Luciana Correia et al. A influência das doenças crônicas na capacidade funcional dos idosos do Município de São Paulo, Brasil. **Cadernos de Saúde Pública**, [s.l.], v. 23, n. 8, p.1924-1930, ago. 2007. Fap. UNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0102-311x2007000800019>. Disponível em:

<https://www.scielo.org/article/csp/2007.v23n8/1924-1930/pt/> Acesso em: 19 out. 2018.

BALLOU, Ronaldo H. **Gerenciamento da cadeira de suprimentos/ Logística empresarial**. 5. ed. São Paulo - Sp: Bookman, 2007. 609 p. Disponível em:

https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=QAHrq0r6E7cC&oi=fnd&pg=PA1&dq=cadeira+de+suprimentos&ots=kdP_213rd&sig=kWeAMIXP_4f_95SubGW6m0l85VY#v=onepage&q=cadeira%20de%20suprimentos&f=false Acesso em: 21 ago. 2018.

BÁNKUTI, S. M. S. Differentiated agrifood systems (DAS): organizational arrangements for small and mid-sized farmers. In: **2º SIMPÓSIO INTERNACIONAL EM AGRONEGÓCIO E DESENVOLVIMENTO**, Tupã. Anais... Tupã: 2º SIAD, UNESP, 2016.

BRAGA, M.J. Redes, alianças estratégicas e intercooperação: o caso da cadeia produtiva da carne bovina. **Revista Brasileira de Zootecnia**, v.39, p.11-16, 2010 (supl. especial). Disponível em:

<http://www.locus.ufv.br/bitstream/handle/123456789/14710/02.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em 03 de Abr 2018.

BRISOLA, M. V.; CASTRO, A. M. G. de. Preferências do consumidor de carne bovina do Distrito Federal pelo ponto de compra e pelo produto adquirido. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 81-99, janeiro/março 2005. Disponível em: <file:///C:/Users/darci/Downloads/BRISOLA%252c%20Marlon%20Vinicius%253b%20CAS TRO%252c%20Antonio%20Maria%20Gomes%20de.%20Preferencias%20do%20consumi dor%20de%20carne%20bovina%20do%20Distrito%20Federal%20pelo%20ponto%20de%20compra%20e%20pelo%20produto%20adquirido.pdf> Acesso em: 26 ago. 2018.

BUAINAIN, A. M.; BATALHA, M.O (coord). **Cadeia Produtiva da Carne Bovina (Volume 8)**. MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO – MAPA/Secretaria de Política Agrícola – SPA/Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura – IICA. Brasília, 2007.

CALEMAN, S.; SPROESSER, R. L.; ZYLBERSTAJN, D. Custos de mensuração e governança no agronegócio: um estudo de casos múltiplos no sistema agroindustrial da carne bovina. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 3, n. 10, p.359-375, jul., 2008.

CAMARGO, Carolina Rosseto et al. GESTÃO DO USO DE ENERGIA E DO DESEMPENHO INOVADOR SUSTENTÁVEL NA CADEIA DE SUPRIMENTOS DA INDÚSTRIA MINERAL: ANÁLISE DE TRÊS EMPRESAS. **6º Fórum Internacional Ecoinovar**, Santa Maria, RS, 21 ago. 2017. Disponível em:

<<http://ecoinovar.com.br/cd2017/arquivos/artigos/ECO1778.pdf>> Acesso em: 17 de ago.2018.

CENSO AGROPECUÁRIO 2006. IBGE. Brasil, **Grandes Regiões e Unidades da Federação – Segunda Apuração**. Disponível em:
<<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv61914.pdf>> Acesso em 20 Abr. 2018.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. da. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson, 2007.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gestão da Cadeia de Suprimentos: Estratégia, Planejamento e Operações**. 4. ed. São Paulo - Sp: Pearson, 2011. 520 p. Disponível em:

FERNANDES, Alice Munz et al. Qualidade em serviços: percepção discente baseada no modelo SERVQUAL. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, Caixas do Sul, RS, v. 8, n. 2, p.2005-2020, dez. 2017. Disponível em:<<https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/REGS/article/view/7755>> Acesso em: 25 de ago. 2018.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GONÇALVES, P. S. **Logística e cadeia de suprimentos: o essencial**. Barueri, SP: Manole, 2013. Disponível em
<<http://unoeste.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576058366/pages/3>>
Acesso em: 21 ago. 2018.

IBGE. **Indicadores IBGE – Estatística da Produção Pecuária**. Disponível em:
<ftp://ftp.ibge.gov.br/Producao_Pecuaria/Fasciculo_Indicadores_IBGE/abate-leite-couro-ovos_201701caderno.pdf> Acesso em 14 Abr. 2018.

ITO, Nobuiuki Costa et al. Valor e Vantagem Competitiva: Buscando Definições, Relações e Repercussões. *Anpad*, Rio de Janeiro, Rj, v. 16, n. 7, p.290-307, abr. 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v16n2/v16n2a08v16n2a08>> Acesso em: 23 de ago. 2018.

JACOBY, Jacob; OLSON, Jerry C.; HADDOCK, Rafael A. Price, brand name, and product composition characteristics as determinants of perceived quality. **Journal Of Applied Psychology**, [s.l.], v. 55, n. 6, p.570-579, 1971. American Psychological Association (APA). Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1037/h0032045>.>

KLEIN, A. Z. et al. **Metodologia de pesquisa em administração: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 2015.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LOURENZANI, Ana Elisa Bressan Smith; SILVA, Andrea Lago da. Um Estudo da Competitividade dos diferentes canais de distribuição de hortaliças. **Gepai - Grupo de**

Estudos e Pesquisas Agroindustriais, São Carlos, Sp, v. 11, n. 3, p.385-398, 10 nov. 2004.

MACEDO, L. O. B. **Perfil de governança e a coordenação de alianças estratégicas do sistema agroindustrial da carne bovina brasileira**. 2009. 203 p. Tese (Doutorado) - Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Piracicaba - SP, 2009.

MAGALHÃES, D. R. et al. Fatores socioeconômicos que influenciam na disposição de consumidores em adquirir carne bovina com certificação de origem em Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil. **Arquivos do Instituto Biológico**. São Paulo, v. 83, n. 8, p. 327-345, abr., 2016. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-16572016000100207&lang=pt> Acesso em: 26 ago. 2018.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**: projetos de pesquisa, pesquisa bibliográfica, teses de doutorado, dissertações de mestrado, trabalhos de conclusão de curso. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARQUES, Marcos Borges. **Competitividade da Carne Bovina do Estado de Mato Grosso do Sul**. 2017. 43 f. Monografia (Graduação - Curso de Ciências Econômicas), Competitividade da Carne Bovina do Estado de Mato Grosso do Sul, Dourados, Ms, 2017. Disponível em: <<https://dspace.ufgd.edu.br/jspui/bitstream/123456789/679/1/MARCOSMARQUES.pdf>> Acesso em: 17 de ago. 2018.

MARTINS, Tomas Sparano; GUINDANI, Roberto Ari. **Estratégia e Competitividade**. Curitiba - Pr: Intersaberes, 2013. 133 p. Disponível em: <<http://unoeste.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788582127803/pages/113>> Acesso em: 21 ago. de 2018.

MASCARENHAS, S. A. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson, 2012.

MAYSONNAVE, G. S., et al. **Percepção de qualidade da carne bovina com marca no sul do Brasil**. **Archivos de zootecnia**, v. 63, n.244, 633-644, outubro de 2014. Disponível em:< <http://scielo.isciii.es/pdf/azoo/v63n244/art7.pdf> >Acesso em 03 de abr 2018.

MULLER, C.A.S. et al. **Determinantes da erradicação da febre aftosa no brasil**. 2007. 8 f. Curso de Economia Aplicada, Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2006. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/html/878/87890107/>> Acesso em 19 de abr 2018.

NETO, A. S.; GOMES, R. M. **Introdução ao estudo da distribuição física**. Curitiba: Intersaberes, 2016.

OLIVEIRA, A. P. M. de. **Métodos e técnicas de pesquisa**. Presidente Prudente: Unoeste, 2013.

OLIVEIRA, Carolina Balbé de; BORTOLI, Elísio Camargo de; BARCELLOS, Júlio Otávio Jardim. Diferenciação por qualidade da carne bovina: a ótica do bem-estar

animal. **Ciência Rural**, Santa Maria, Rs, v. 38, n. 7, p.2092-2096, out. 2008. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/22005>> Acesso em: 25 de ago. 2018.

OMTA, S.w.f.; HOENEN, S.j. Fundamental perspectives on supply chain management. **Journal on Chain and Network Science**, [s.l.], v. 12, n. 3, p.199-214, jan. 2012. Wageningen Academic PublishersDisponível em <<http://dx.doi.org/10.3920/jcns2012.x224>>

PITELLI, M. M. **Sistema agroindustrial brasileiro da carne bovina: análise do impacto das mudanças institucionais europeias sobre a estrutura de governança**. 2004. 160 p. Dissertação - Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Universidade de São Paulo, Piracicaba - SP, 2004.

PONTES, H. L. J.; ALBERTIN, M. R. **Logística e distribuição física**. Curitiba: Intersaberes, 2017.

PORTER, M. E.; MILLAR, V. E. How information gives you competitive advantage. **Harvard Business Review**. Julho-Agosto, 1985. 13 p. Disponível em: <http://www.gospi.fr/IMG/pdf/how_information_gives_you_competitive_advantage-porter-hbr-1985.pdf> Acesso em: 23 de ago. 2018.

PORTER, Michael. Os caminhos da lucratividade - Como implementar uma verdadeira vantagem competitiva. [s. L.]: **Hsm Management**, 1997. 11 p. Disponível em:<https://www.catho.com.br/curso/elearning/biblioteca/adm/porter_vantagem_competitiva.pdf> Acesso em: 18 de ago. 2018.

POZO, H. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: um enfoque para os cursos superiores de tecnologia**. São Paulo: Atlas, 2015.

RIBEIRO, C.F.A. et al. **Exportação Brasileira de carne bovina: Uma análise de comércio exterior**. 2005. 4 f. Encontro Latino Americano de Iniciação Científica, Universidade do Vale do Paraíba, Paraíba. Disponível em: <<http://biblioteca.univap.br/dados/INIC/cd/epg/epg6/epg6-30.pdf>> Acesso em 19 de abr 2018.

SILVA, Deborah Ramos. Os Efeitos da operação carne fraca na imagem do Brasil. **Revista Estratégia Organizacional**, São Paulo, v. 5, n. 1-2, p. 49-58, 2016. Disponível em: <<http://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/revista-estrategica-organizacio/article/viewFile/2100/2306>> Acesso em 19 de abr 2018.

SILVA, Juliano Domingues et al. **Economia Colaborativa: uma análise da relação entre valores pessoais, formas de colaboração e efeito dotação**. In: Congresso Latino-Americano de Varejo. 9º CLAV – FGV EAESP, São Paulo, 2016. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ocs/index.php/clav/clav2016/paper/view/5892/1682>>

SPERS, Eduardo Eugênio; ZYLBERSZTAJN, Decio; LAZZARINI, Sergio G.. Percepção do Consumidor sobre os Mecanismos de Qualidade e Segurança em Alimentos. **Revista de Administração da Unimep - Rau**, Piracicaba, Sp, v. 1, n. 1, p.57-83, dez. 2003.

Disponível em: <<http://www.raunimep.com.br/ojs/index.php/regen/article/view/124/213>>
Acesso em: 25 de ago. 2018.

SZYBILLO, George J.; JACOBY, Jacob. Intrinsic versus extrinsic cues as determinants of perceived product quality. **Journal Of Applied Psychology**, [s.l.], v. 59, n. 1, p.74-78, 1974. American Psychological Association (APA). <http://dx.doi.org/10.1037/h0035796>.

TRIENEKENS, J.h. et al. Transparency in complex dynamic food supply chains. **Advanced Engineering Informatics**, [s.l.], v. 26, n. 1, p.55-65, jan. 2012. Elsevier BV. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.aei.2011.07.007>.>

ANÁLISE DA EXPORTAÇÃO DA CARNE BOVINA APÓS OPERAÇÃO CARNE FRACA

ANALYSIS OF BRAZILIAN EXPORTS POLICE OPERATION WEAK MEAT

RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo analisar as exportações brasileiras de carne bovina, considerando o período entre os meses janeiro a junho de 2017, tomando como aspecto determinante a Operação Carne Fraca, realizada em 17 de março de 2017, e seu impacto direto no setor estudado. Para a realização deste trabalho foi empregada pesquisa exploratória com base em documentos, dados de agências oficiais e artigos acadêmicos concernentes à presente temática. Como técnica de análise dos dados adotou-se análise de frequência e série histórica. Diante deste estudo foi possível observar que, após inúmeros escândalos envolvendo a qualidade sanitária da carne bovina produzida no Brasil, houve um desequilíbrio interno e externo de sua venda e distribuição, gerando um planejamento desordenado na tentativa de se realocar no mercado como potência de produto, afetando não só diretamente a sua taxa de exportação, como também a sua valorização de mercado, seja ele por meio de preço ou qualidade.

Palavras-chave: Exportação de produtos. Produtos exportados. Carne. Fraude. Propina.

ABSTRACT

The present paper had the objective of analyzing Brazilian beef exports, considering the period between January and June 2017, taking as a decisive aspect the Operation Meat Poor realized on March 17, 2017 and its direct impact in the sector studied. For its accomplishment an exploratory research was employed based on documents, data of official agencies and academic articles concerning the present theme. As data analysis technique we adopted frequency and historical series analysis. In view of this study, it was possible to observe that after numerous scandals involving the sanitary quality of beef produced in Brazil, there was an internal and external imbalance of its sale and distribution, generating a disordered planning in the attempt to relocate in the market as a product power, affecting not only directly its export rate but also its market value be it through price or quality.

Keywords: Export of products. Products exported. Beef. Fraud. Bribe.

1) INTRODUÇÃO

A pecuária bovina teve seu início em meados do século XVI, sendo que os primeiros bovinos foram introduzidos na Capitania de São Vicente (São Paulo) em 1534, enviados de Portugal, um período após o processo de colonização, tendo uma forte influência na expansão econômica, quando se destacam as exportações, assim como no abastecimento do mercado interno (TSUNECHIRO; NOGUEIRA JR, 2008). Essa expansão econômica foi determinante para conquistar o mercado internacional, sendo que, em 2004, o Brasil se tornou o maior exportador de carne bovina. Entretanto, apesar de seu considerável crescimento nas exportações e de se manter na liderança do mercado, o setor tem enfrentado diversas dificuldades diante de embargos econômicos mundiais e das exigências dos principais exportadores (ALMEIDA; MICHLES, 2012).

Alguns embargos ocorrem em razão da ocorrência de casos de febre aftosa que voltou a afetar o mercado de exportação de carne bovina em 2005, mas o país conseguiu contornar essa situação com a realização de medidas preventivas (ALMEIDA; MICHLES, 2012). Em contrapartida, 2017 foi um ano que as empresas desse setor gostariam de esquecer em razão da Operação Carne Fraca, que investigou fraudes em grandes organizações empresariais, como a JBF e outras que, segundo informações, alteravam ilegalmente os produtos de carne bovina. Esse problema fez com que muitos países da Europa e de outros continentes deixassem de importar os produtos brasileiros desse setor e também houve uma redução significativa da compra desses produtos no mercado interno (LALA et al., 2013).

Esse embargo comercial foi uma forma que os países encontraram para proteger os consumidores, que são definitivamente os maiores prejudicados em caso de alguma contaminação na carne. Por isso, a ideia de colocar uma barreira ou aumentar as regras sanitárias é uma maneira de impedir que alimentos com problemas cheguem até as prateleiras dos supermercados (LALA et al., 2013).

Em 2017, por exemplo, Hong Kong liderou as exportações de carne bovina brasileira com 247.376 toneladas, seguido pela China, com 213.536 toneladas, sendo que, na Europa, a Rússia com 137.973 foi a que mais consumiu o produto brasileiro (ABIEC, 2017; CORREIA, 2018). Mesmo diante desses números, ainda é preciso saber o quanto a operação policial foi impactante para que os outros países continuassem importando.

Diante disso, questiona-se: qual o impacto da Operação Carne Fraca nas exportações de carne bovina brasileira? No intuito de se responder tal questão, o presente artigo teve como o objetivo de analisar as exportações brasileiras de carne bovina, considerando o período entre os meses janeiro a junho de 2017, tomando como aspecto determinante a Operação Carne Fraca, realizada em 17 de março de 2017 e seu impacto direto no setor estudado.

A estrutura de apresentação do trabalho é composta com a introdução e justificativa que estão descritas na seção 1; em seguida, a fundamentação teórica, que possui como função o embasamento do trabalho. Na seção 3 apresentam-se a metodologia e os resultados e, na seção 4, expõem-se as discussões da análise. Por fim, são apresentadas as considerações finais na seção 5.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Segurança alimentar no Brasil

Ao produzir um alimento é necessário ter muito cuidado com relação ao manuseio, armazenamento e transporte, haja vista que qualquer falha pode ser prejudicial para a manutenção da qualidade do produto (TSUNECHIRO; NOGUEIRA JR, 2008). Esse cuidado deve acontecer não somente com as grandes empresas, mas também com os pequenos produtores que levam diariamente mercadorias para as comunidades de todo território nacional (ALMEIDA; MICHELS, 2012).

Quando um produto contaminado chega às prateleiras dos supermercados e de diversos comércios, o maior prejudicado é sempre o consumidor, que pagou por algo que está colocando em risco a própria saúde (ALMEIDA; MICHELS, 2012). Para evitar que isso aconteça, o Brasil tem adotado regras de segurança alimentar as quais devem ser cumpridas regularmente para garantir a integridade do alimento (LALA et al., 2013).

O Serviço de Inspeção Federal é o responsável por inspecionar essas regras, mas esse órgão nem sempre é respeitado por algumas empresas, o que tem levado a autuações e até mesmo à retirada de produtos das prateleiras por falta de segurança alimentar (LALA et al., 2013). Quando se trata de alimentos perecíveis o cuidado deve ser ainda maior, visto que o mesmo tem uma data de validade que deve ser cumprida (NICOLOSO, SILVEIRA, 2013).

Se essa data não é respeitada, o produto deve ser descartado, pois o próprio pode colocar em risco a saúde do consumidor e causar um prejuízo ainda maior para a empresa, em razão da possibilidade de ser acionada na justiça por negligência (NICOLOSO, SILVEIRA, 2013). Além desse problema, alimentos como as carnes e seus derivados contam com males como a contaminação por doenças de origem animal ou por adulteração (CORREIA, 2018).

A carne bovina é uma das que mais passam por essa situação, visto que doenças como a febre aftosa às vezes voltam a atingir o mercado, fato que causa sérios problemas no comércio interno e externo (CORREIA, 2018). Uma possibilidade para combater isso é endurecer as regras e aumentar a fiscalização para que o consumidor não seja prejudicado, mas, em virtude de falhas, algumas ocorrências ainda passam despercebidas (CORREIA, 2018).

2.2 O mercado de carne bovina no Brasil

O gado bovino possui importante presença histórica no país, sendo responsável por sua própria expansão territorial. A criação de bovinos no Brasil é considerada a atividade econômica a ocupar maior extensão de terras, tornando-se o segundo maior rebanho bovino do mundo, perdendo em número apenas para Índia, que não se utiliza da carne para fins comerciais (NICOLOSO; SILVEIRA, 2013).

Segundo a Farmnews (2016), o rebanho mundial gira em torno 998,3 milhões de animais, sendo a Índia representante de 30,3 % desse total e o Brasil cerca de 20%. Para tanto, quando se fala em capacidade de produção, fatores internos e externos contribuem para efetividade de produção de carne bovina, que se mostra evidente numa ineficiência em comparativo a outros grandes produtores como, por exemplo, os EUA que, apesar de possuírem o quarto maior rebanho de bovinos no mundo, ocupando 9,3% de sua totalidade, é capaz de superar o Brasil em capacidade produtiva. Em um comparativo, os EUA ocupam a primeira colocação, com 18,83% em relação ao Brasil, segundo colocado, estimando 15,35% (CORREIA, 2018).

Dentre os estados brasileiros o Mato Grosso é o que mais possui cabeças de gado (28 milhões), seguido por Minas Gerais (23 milhões), Goiás (21 milhões), Mato Grosso do Sul (21 milhões) e Pará (19 milhões), os quais contribuem de forma significativa com o

mercado de exportação de carnes (CORREIA, 2018). Todavia, esse setor tem sido bastante prejudicado por embargos criados por países da Europa e outros continentes (HECK; PERPETUA; THOMAZ JUNIOR, 2018).

2.3 Cadeia produtiva

A cadeia produtiva da carne bovina tem seu início nas fazendas de gado de corte, que estão espalhadas por todo país, sendo que estados como Mato Grosso e Mato Grosso do Sul e Minas Gerais são alguns dos que mais produzem no território nacional (TSUNECHIRO; NOGUEIRA JR, 2008). Esse trabalho só acontece por causa dos insumos, ou seja, dos produtos necessários para produção de bovinos, como, por exemplo, o local adequado (fazenda), o alimento, que pode ser ração ou até mesmo o pasto, as vacinas contra doenças e os colaboradores para cuidar dos animais, entre outros aspectos (BRAGA, 2010).

Quando o gado sai da fazenda, ele vai para o abate que, normalmente, é uma empresa frigorífica que realiza o processamento da matéria prima e, conseqüentemente, deixa tudo pronto para que os clientes de supermercados e outros comércios possam comercializá-lo (BRAGA, 2010). De forma geral, esse comércio pode acontecer tanto no próprio país como no exterior, já que o Brasil é atualmente o maior exportador de carne bovina do mundo (ALMEIDA; MICHELS, 2012).

Em contrapartida, para que essa comercialização aconteça é necessário que exista o centro de distribuição, que pode ser qualquer tipo de comércio que esteja habilitado para vender o produto; nesse caso, os supermercados e os açougues são credenciados, entre outros estabelecimentos (ALMEIDA; MICHELS, 2012). A partir daí, o consumidor é quem procura pela carne bovina, que já está processada em partes e pronta para ser levada (NICOLOSO; SILVEIRA, 2013).

Os problemas para produzir a carne bovina podem acontecer no início da cadeia produtiva, ou seja, no local de produção, como no caso de falta de alimento para os animais por causa da seca, além do surgimento doenças, como a febre aftosa (NICOLOSO; SILVEIRA, 2013). Já no processamento pode acontecer alguma contaminação que inviabiliza a distribuição do produto, sendo que para ser distribuído é preciso que o mesmo

esteja refrigerado adequadamente. Porém, antes de ser distribuído o produto precisa ser inspecionado para ser liberado, caso contrário ocorre o descarte (CORREIA, 2018).

Esse descarte ocorre justamente para proteger a saúde do consumidor final, que não conhece todas as informações do produto, mas deve recebê-lo em condições adequadas para o consumo, pois qualquer problema pode colocar em risco milhares de pessoas, não somente no Brasil, mas no mundo inteiro, já que muitos países consomem a carne bovina brasileira (CORREIA, 2018; HECK; PERPETUA; THOMAZ JUNIOR, 2018).

2.4 Mercados de Exportação da Carne

Com a implantação do Plano Real, houve a redução das altas taxas inflacionárias no país. O que antes obtinha seus lucros pela elevada desvalorização da moeda, deu oportunidade para início de grandes modificações no setor primário brasileiro (TSUNECHIRO; NOGUEIRA JR, 2008).

No ano de 2018, segundo os números do Sistema de Estatísticas de Comércio Exterior do Agronegócio Brasileiro, do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, foram vendidas 844 mil toneladas de proteína bovina, 8,3% a mais que no mesmo período de janeiro a julho do ano de 2017. Além da crescente escalada que a exportação da carne bovina obteve, crescendo entre janeiro a julho de 2018 em 11,1%, refletindo na economia brasileira em US\$ 3,5 bilhões (CORREIA, 2018).

Diante do cenário brasileiro no mercado internacional ante os obstáculos e barreiras impostas para a chegada do produto nacional ao consumidor situado fora do país, barreiras estas que estão ligadas desde questões tarifárias e não-tarifárias para a entrada do produto nos mercados, restrições sanitárias e também por meio de questões étnicas e sociais (HECK; PERPETUA; THOMAZ JUNIOR, 2018).

Para fugir desses problemas, a saída que os produtores encontraram foi aumentar a comercialização dentro do próprio país, visto que por aqui as exigências costumam ser menores e os impostos também, isso quando comparado a outros países da Europa e de diversos continentes (HECK; PERPETUA; THOMAZ JUNIOR, 2018).

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo em questão procurou fazer uma revisão da literatura sobre temas relevantes ao objeto de estudo, como, por exemplo, os prejuízos que a Operação Carne Fraca trouxe para o setor de produção, sendo que foram detalhados os impactos na quantidade de exportações. Desse modo, o referencial teórico explorou dados de instituições oficiais com o intuito de analisar o mercado de bovinos do país. Para tanto, foram utilizadas informações sobre a indústria de produção e exportação nacional, fornecidas pela EMBRAPA (Empresa de Pesquisa Brasileira de Agropecuária) e ABIEC (Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes). O trabalho também foi desenvolvido com o uso de artigos de bases de dados como o Scielo e Google Acadêmico.

Dentre todas as indústrias de carne bovina, é demonstrado a seguir quais têm licença para exportar a carne bovina brasileira. Todas as empresas estão certificadas no Serviço de Inspeção Federal (SIF), vinculado ao Departamento de Inspeção de Produtos de Origem Animal – DIPOA – que é o responsável por assegurar a qualidade de produtos de origem animal comestíveis e não comestíveis destinados ao mercado interno e externo, bem como de produtos importados.

Para este estudo se fez uso da técnica de análise de frequência, que contemplou a observação nas alterações das variáveis relacionadas ao volume de carne bovina exportada e as consequências ocorridas após ocorrências de escândalos envolvendo a qualidade do produto em si, tendo como período de análise no ano de 2017. Os dados apresentados fazem parte de documentos confeccionados pela Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne.

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

A Tabela 1 destaca as exportações de carne bovina antes da realização da Operação Carne Fraca, ou seja, de janeiro e fevereiro de 2017.

TABELA 1 – Exportação de carne bovina em janeiro e fevereiro de 2017

Produto	Mês		
	Janeiro ton	Fevereiro ton	≠ ton
Natural	87.178	79.036	8.142↓
Miúdos	17.417	15.144	2.273↓
Industrializadas	6.212	7.898	1.686↑

Tripas	1.203	1.604	401↑
Salgadas	474	257	217↓
Total	112.483 ton	103.940 ton	8.543↓

↓: Redução nas toneladas; ↑: Aumento nas toneladas; ≠: Diferença entre os meses; Ton: Toneladas;

Fonte: ABIEC

Os dados mostram uma queda significativa de 8.543 toneladas de carne bovina e seus derivados no mês de fevereiro em comparação com janeiro. Também foi realizada uma análise no mês em que foi iniciada a Operação Carne Fraca, ou seja, em março e no mês seguinte, abril, o que foi descrito detalhadamente na Tabela 2.

TABELA 2 – Exportação de carne bovina em março e abril de 2017

Produto	Mês		
	Março ton	Abril ton	≠ ton
Natural	98.224	70.207	28.017↓
Miúdos	15.219	14.766	453↓
Industrializadas	8.828	6.102	2.726↓
Tripas	1.901	1.706	195↓
Salgadas	1.071	372	699↓
Total	125.244 ton	93.153 ton	32.091↓

↓: Redução nas toneladas; ↑: Aumento nas toneladas; ≠: Diferença entre os meses; Ton: Toneladas;

Fonte: ABIEC

Em resumo, nos meses de março e abril houve uma redução de 32.091 toneladas na exportação de carne bovina, o que indica que a Operação Carne Fraca causou um impacto imediato nas exportações. Os dois meses seguintes, maio e junho, foram igualmente analisados e indicados na Tabela 3.

TABELA 3 – Exportação de carne bovina em maio e junho de 2017

Produto	Mês		
	Maió ton	Junho ton	≠ ton
Natural	90.250	100.223	9.973↑
Miúdos	18.660	17.395	1.265↓
Industrializadas	7.168	7.866	698↑
Tripas	1.895	1.594	301↓
Salgadas	362	561	199↑
Total	118.334 ton	127.639 ton	9.305↑

↓: Redução nas toneladas; ↕: Aumento nas toneladas; ≠: Diferença entre os meses; Ton: Toneladas;

Fonte: ABIEC

Segundo informações da ABIEC, houve um aumento nas exportações de carne bovina em junho quando comparado ao mês de maio, o que indica que após três meses o impacto negativo da operação foi reduzido. Em síntese, o maior reflexo foi no mês de abril, quando a redução foi significativa, isso é, de 32.091 toneladas, isso pode ser explicado no aumento das exigências sanitárias de muitos países.

O aumento das regras sanitárias para o comércio de carne bovina em muitos países da Europa e de outros continentes parece ser uma barreira para algumas empresas brasileiras, as quais fazem de tudo para cumprirem os requisitos necessários para voltar a exportar (TSUNECHIRO; NOGUEIRA JR, 2008). No entanto, essas medidas tornam a produção ainda mais cara, o que tem feito muitos empresários optarem por mercados alternativos (ALMEIDA; MICHLES, 2012).

De acordo com Nicoloso e Silveira (2013), a rastreabilidade, apesar de trazer segurança alimentar, provoca algumas incertezas nos produtores, principalmente com relação ao custo benefício da produção, haja vista que os empresários desse setor terão mais gastos para manter os produtos dentro das regras estabelecidas pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA).

De forma geral, o consumidor de qualquer país sempre busca um produto de qualidade, sobretudo quando se trata do alimento, visto que, quando o mesmo apresenta mal estado para o consumo, pode acarretar em danos para a saúde da população (NICOLOSO; SILVEIRA, 2018). Esse fato é ruim até mesmo para as empresas, pois elas terão prejuízos comerciais significativos até que o problema seja completamente resolvido (CORREIA, 2018).

Quando se trata do mercado internacional, as regras costumam ser mais rígidas e, quando surge um problema como o que aconteceu na Operação Carne Fraca, todos os países costumam endurecer ainda mais as barreiras sanitárias de exportação (CORREIA, 2018). Apesar de se tratar de um embargo comercial, o exportador apenas está tentando proteger a saúde das pessoas que não têm ideia dos problemas que podem aparecer (HECK; PERPETUA; THOMAZ JUNIOR, 2018).

Proteger a população é sempre a primeira medida de prevenção, mesmo que isso encareça a produção e cause reflexos no preço final do produto nas prateleiras (HECK;

PERPETUA; THOMAZ JUNIOR, 2018). Essa operação, de certa forma, ajudou a aumentar a qualidade da segurança alimentar desses produtos, o que é bom para a população.

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nas informações da literatura, é possível dizer que a Operação Carne Fraca até trouxe alguns malefícios para as empresas do setor de exportação de carne bovina, principalmente em razão das barreiras sanitárias que foram criadas em diversos países e critérios mais rigorosos para o mercado exportador. Em contrapartida, todas que endureceram as regras fizeram isso apenas com o intuito de proteger a população local.

Se, por um lado, houve dificuldades para exportação, por outro também passou a existir uma exigência maior com relação à qualidade do produto, o qual passou a ter mais critério para ser analisado com relação a qualidade. Isso, de certa forma, encarece o sistema de produção, mas aumenta de forma significativa a segurança alimentar, sendo que os maiores beneficiários são, principalmente, os consumidores finais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABIEC. **Exportações**. 2017. Disponível em:

<<http://www.abiec.com.br/ExportacoesPorAno.aspx>> Acesso em 20 out. 2018.

ALMEIDA, A. K.; MICHELS, I. L. O Brasil e a economia-mundo: o caso da carne bovina. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 33, n. 1, p. 207-230, maio. 2012.

BRAGA, M. J. Redes, alianças estratégicas e intercooperação: o caso da cadeia produtiva De carne bovina. **Revista Brasileira de Zootecnia**, v. 39, p. 11-16, 2010.

CORREIA, S. C. C. A operação carne fraca e as estratégias do governo de Michel Temer para minimizar o escândalo da venda ilegal de carnes. **Revista OKARA: Geografia em debate**, v. 12, n. 2, p. 577-602, 2018.

HECK, F. M.; PERPETUA, G. M.; THOMAZ JUNIOR, A. Operação carne fraca: a podridão vai muito além da carne! **Revista OKARA: Geografia em debate**, v. 12, n. 2, p. 603-623, 2018.

FARMNEWS. **Estatística**. 2016. Disponível em: <<http://www.farmnews.com.br/page/3/>> Acesso em 15 ago. 2018.

LALA, B. et al. Carne bovina com qualidade: uma revisão. **Brazilian Journal of Biosystems Engineering**, v. 7, n. 2, p. 105-111, 2013.

NICOLOSO, C. S.; SILVEIRA, V. C. P. Rastreabilidade bovina: histórico e reflexões sobre a situação brasileira. **Revista em Agronegócios e Meio Ambiente**, v. 6, n. 1, p. 79-97, jan./abr. 2013.

TSUNECHIRO, A.; NOGUEIRA JR., S. Agropecuária com bom Desempenho em 2008. **Análise e Indicadores do Agronegócio**, São Paulo, v. 3, n. 2, p. 1-4, 2008.

**AVALIAÇÃO DO IMPACTO DO PRECONCEITO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO DO
PÚBLICO LGBTT**

**EVALIATION OF THE IMPACT OF PRECONCEPTION ON THE WORK RELATIONSHIP
OF THE LGBTT PUBLIC**

Presidente Prudente - SP

2018

Encontro Científico de Ciências Administrativas – ECCAD – ISSN 2674-8304

RESUMO

Ouvimos, repetidamente, sobre o tema preconceito e este, muitas vezes, vêm acompanhados de siglas que, ao decorrer do tempo, vêm evoluindo e aumentando para melhor representar os seus. Neste estudo adentramos no âmbito dos LGBTTs com a finalidade de categorizar aqueles que sofrem ou não sofrem preconceito no mercado de trabalho que, embora necessite de profissionais qualificados, vetam aqueles que não condizem com o padrão imposto socialmente, destacando através dos resultados apurados pelos questionários a proporção dos que se sentiram ou não discriminados no mercado de trabalho, podendo assim vir a auxiliar para uma melhor administração pública, após obtido o resultado que o preconceito com essa classe ainda é intenso, concluindo assim uma redução significativa dos mesmos no mercado de trabalho.

Palavras-Chave: LGBTTs; preconceito; qualificação; mercado de trabalho.

ABSTRACT

We have heard, over and over again, the subject of prejudice and this, often, are accompanied by acronyms that, over time, have been evolving and increasing to better represent their own. In this study, we went into LGBTTs with the purpose of categorizing those who suffer or do not suffer prejudice in the labor market that, although it needs qualified professionals, they veto those who do not comply with the socially imposed standard, highlighting through the results obtained by the questionnaires the proportion of those who felt or not discriminated in the labor market, and thus could help to a better public administration, after obtaining the result that the preconception with this class is still intense, thus concluding a significant reduction of the same in the labor market.

Keywords: LGBTTs; preconception; qualification; labor work.

1) INTRODUÇÃO

Quando se discute sobre preconceito deve-se saber que este vem de diversas implicações, sendo social, cultural e ocorrendo, até mesmo, através de manobras do nosso cérebro. De imediato o preconceito está ligado pelo ato de categorizar, artimanha rápida utilizada pelo nosso cérebro para facilitar o processamento de algumas informações. Porém o preconceito é o grau de afinidade e de estima que temos por determinado sujeito, associado aos rótulos e/ou estereótipos que estão sendo punidos pela massa no momento.

De acordo com Rios (2009) antissemitismo, racismo, sexismo e homofobia são as expressões mais patentes do preconceito e da discriminação nos debates públicos e nas lutas sociais e políticas desde os meados do século XX. Ou seja, esta classe de pessoas tem sofrido preconceito mesmo com a evolução de toda uma sociedade.

O preconceito, além de ser hostil, vem categorizado de diversas formas, sendo monstruoso em cada uma delas e gerando bloqueio em diversas áreas quando ligado à sociedade. Algumas áreas de atuação tendem a menosprezar indivíduos homossexuais mais que outras. Um homem homossexual no exército, por exemplo, acusa a instabilidade de uma masculinidade reiterada performaticamente pelo trabalho e sua presença não é admitida institucionalmente. (NARDI, 2007)

Já um cabeleireiro, complementa Nardi (2007) pode servir de chacota e de material para piada, mas sua proximidade com o polo tido como feminino o instiga a ocupar este lugar sem perturbar os limites permitidos pela norma.

A sigla LGBTT representa toda uma comunidade que é diversa em vários aspectos. A letra L representa a classe lésbica, estas que também não passam despercebidas pois também são categorizadas e sofrem preconceito por isso. Para a sociedade uma lésbica masculina não se adapta a diversas áreas e nem mesmo uma lésbica feminina a trabalhos masculinizados.

A letra que tem menor aceitação na sociedade é T, que vem representar as travestis e transexuais resultando assim as que mais sofrem para adentrar o mercado de trabalho.

Atualmente não é cultural dos brasileiros ver essa classe de pessoas à luz do dia. De acordo com Barbosa (2013) a categoria travesti, enquanto identidade de gênero, vem sendo utilizada desde a década de 1980 [...] relacionada infelizmente à prostituição, criminalidade e marginalidade devido a área de maior atuação que são submetidas a trabalhar que é a prostituição.

A categoria transexual surgiu no Brasil também nos anos 80, após a primeira cirurgia de transgenitalização divulgada. Segundo Rios (2007, p. 27) “é a concretização das relações sociais, de atitudes arbitrárias, comissivas ou omissivas, relacionadas ao preconceito, que produzem violação de direitos dos indivíduos e dos grupos.”

Natural que com este bloqueio o mercado perca a oportunidade de ter mais mão de obra a disposição e com isso muitas vezes profissionais de excelência atuando em diversas áreas. Assim sendo, pode-se chegar à seguinte problemática: O público LGBTTT sofre preconceito no mercado de trabalho atual?

Para responder a essa problemática, o objetivo geral deste artigo é analisar se há preconceito no mercado de trabalho junto à população LGBTTT da cidade de Presidente Prudente no Estado de São Paulo. Como objetivos específicos pretende-se: Caracterizar o público LGBTTT que já se encontra no mercado de trabalho; caracterizar o público LGBTTT que deseja entrar no mercado de trabalho; levantar dados de fatores que bloqueiam a entrada deste público ao mercado de trabalho.

As hipóteses levantadas no trabalho são: Há bloqueio na entrada deste público em áreas as quais não são taxadas de domínio, fazendo que o campo de atuação seja finito; Não há bloqueio a entrada deste público em áreas as quais não são taxadas de domínio, ampliando assim o campo de atuação.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para adentrarem no mercado formal de trabalho e terem cargos de responsabilidade, os LGBTTTs, em sua grande maioria, tendem a atuar forjando algumas características

impessoais e reprimindo as suas próprias, fazendo assim de suas vidas profissionais uma integra atuação de pessoas nas quais não são.

Dois estudos efetuados no ano de 2015 apontam que uma das grandes falhas no mercado de trabalho é a necessidade que profissionais encontram em esconder a verdadeira orientação sexual por medo de perder o emprego ou sofrer represálias e repressões no âmbito empregatício.

Uma destas fora um levantamento feito pela empresa de sistemas de recrutamento e seleção (ELANCERS), em 2015, no qual entre 10 mil empresas entrevistadas, uma em cada cinco contrataria um profissional LGBTT. De acordo com o presidente da empresa Cezar Tegen (2015) quando 11% dizem que não contratariam homossexuais para determinados cargos, eles se referem essencialmente a cargos executivos que, via de regra, representam a empresa em público. Somados aos 7% que dizem que não contratariam homossexuais de modo algum, temos um cenário onde quase um quinto das empresas não contrataria homossexuais no Brasil demonstrando com isso que o bloqueio ainda é alto ainda mais quando lembramos que estamos no século XXI e buscamos ser um país de primeiro mundo.

A outra pesquisa fora realizada no mesmo ano pela consultoria de engajamento Santo Caos, fora realizada com 230 profissionais LGBTT de 14 estados e apontou que 40% já sofreram algum tipo de discriminação por conta de sua sexualidade. O ministério do trabalho disponibilizou as ações expedidas pelo público LGBTTs nos últimos dois anos, evidenciando que em 2016 foram 13 ações por discriminação por identidade de gênero e uma ação por discriminação por orientação sexual contra uma ação por discriminação por orientação sexual e duas ações por discriminação por identidade de gênero até o mês de maio de 2017.

Fora feito no Brasil, em 2016, um levantamento de dados sob a classe LGBTT no mercado de trabalho pelo site *Center for talente innovation*, em que se apurou que 61% não assumem a orientação sexual e 49% não escondem, porém não falam abertamente.

Quando se fala nas travestis e transexuais essa porcentagem é ainda menor no mercado de trabalho formal devido ao preconceito. Segundo dados da Associação Nacional de Travestis e Transexuais (ANTRA), 90% das travestis e transexuais estão se prostituindo

no Brasil. “Ainda que elas queiram arranjar um emprego com rotina, horário de trabalho e carteira assinada, o preconceito fica evidente quando elas se candidatam a uma vaga”. (LAPA, 2013). De acordo com Bento (CID, 2008), a entrada no mercado de trabalho formal é baixíssima ela acredita que o Estado é o principal agressor das transexuais por causa da ausência de políticas públicas.

Embora a classe LGBTTT venha ganhando maior visibilidade em relação à sociedade, o mercado de trabalho ainda demonstra uma trava negativa que barra a entrada de uma maior diversidade de pessoas. Uma pesquisa realizada pela OutNow demonstrou que a homofobia custa U\$ 405 bilhões por ano para a economia brasileira.

Através de uma maior diversidade de pessoas a arrecadação de lucros tornar-se maior, pois entende-se que independente de suas diferenças estas estando focadas em uma conclusão única se colhe frutos positivos para o todo.

A aceitação da população LGBTTT no mercado aumenta também a competitividade, fazendo com que as pessoas se qualifiquem para suas áreas de atuação. Do contrário essa população acaba entrando em subempregos ou em empregos degradantes, sendo impossibilitados de realizarem plenamente as suas capacidades intelectivas e produtivas, podendo assim gerar frustração e depressão.

Quando falamos em diversidade, dizemos respeito a inclusão, não apenas por orientação sexual, gênero ou raça, este se dá também por meio da idade, da história pessoal, da formação educacional, da função e também da personalidade de cada um. Incluindo também o estilo de vida, preferência sexual, origem geográfica e tempo de serviço na organização NKOMO e COX JR., (1999).

Essa população vem sofrendo preconceito velado e não velado em todo o país, porém sabe-se que são existentes leis que podem mudar essas realidades se forem cumpridas, como o 3º inciso IV da CF, que certifica que “constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil: promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação” qual sendo realmente aplicada vem a somar junto a toda a população.

A lei nº 7.716 decreta que serão punidos “os crimes resultantes de discriminação ou preconceito de raça, cor, etnia, religião ou procedência nacional”.

Apesar dos recentes avanços nos direitos LGBTT, a prática da homofobia não é crime no Brasil, embora existam projetos de leis nesse sentido no Congresso Nacional que buscam criminalizar tais manifestações.

Entretanto, mesmo com a proteção por meio de leis e os trombones nas mãos a população LGBTT sofre, e pesquisas da década passada ainda nos assombram por semelhanças atuais.

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2016, a taxa de desemprego no Brasil bateu o recorde de 11,9%. São as minorias, como a comunidade LGBTT que representa quase 9% da população (18 milhões de pessoas), que mais sofrem a exclusão, com o preconceito em relação ao mercado de trabalho, e com o fato de as empresas brasileiras estarem longe de promoverem a inclusão e respeito à esta população.

De acordo com Gomes (2015) “muitas empresas temem ter sua imagem associada à do funcionário. E com isso perder clientes, ter a credibilidade abalada. As empresas refletem aquilo que está colocado na sociedade, e a homofobia está presente na população.”

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Sabe-se que existem vários procedimentos ao realizar a metodologia de um projeto. De início deve-se saber sua natureza, podendo separá-las em dois tipos de pesquisa, sendo uma a pesquisa básica e a outra a pesquisa aplicada. Na pesquisa básica geramos conhecimentos novos e úteis para o avanço da ciência sem aplicação prática e imediata, envolvendo verdades e interesses universais. Já a pesquisa aplicada vem a gerar conhecimentos dirigidos a soluções de problemas específicos, enquanto a pesquisa básica envolve os interesses universais, a pesquisa aplicada preocupa-se com os interesses locais.” [...] por sua vez, consiste na realização de trabalhos originais com finalidade de aquisição de novos conhecimentos, porém dirigida primariamente para um determinado fim ou objetivo prático.” (Instituto IBMEC, 2014)

O artigo em questão foi realizado através da pesquisa quantitativa, com informações providas de um questionário previamente entregue ao público em foco. Terá também, como procedimento técnico, a pesquisa bibliográfica, por intermédio de materiais sobre o assunto em questão e pesquisas de levantamento, com o intuito de levantar dados sobre a visibilidade LGBTT no mercado de trabalho. Foi utilizada a plataforma *google docs*, com um questionário de 12 afirmativas e uma questão dissertativa, acerca do preconceito no mercado de trabalho. Conseguiu-se 180 respostas na cidade de Presidente Prudente representando uma grande parcela do público LGBTT da cidade.

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Conforme já demonstrado em dados a população LGBTT tem lutado constantemente por uma aceitação no mercado de trabalho, na qual muitos, mesmo com a qualificação necessária, têm encontrado barreiras. Um dos alicerces para tal dificuldade tende a ser o preconceito, um dos assuntos tratados no projeto em questão.

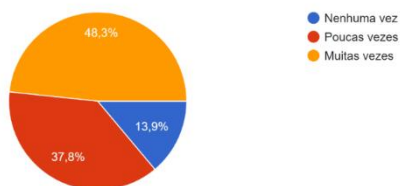
4.1 Resultado do questionário

Os resultados demonstram que 80% destes já sofreram e/ou presenciaram algum dos seus sofrer preconceito. Entre estes 46% já foram recusados por conta de sua orientação sexual e/ou orientação de gênero. Observa-se claramente que a população LGBTT sofre preconceito para adentrar o mercado de trabalho, uma vez que 90% dos entrevistados afirmam tal dado.

Entre os entrevistados cerca de 50% já se sentiram oprimidos em entrevistas de emprego; 92,2% destes afirmam que para adentrarem no mercado de trabalho tiveram que mudar características próprias, os famosos “trejeitos”; aproximadamente 90% dos entrevistados afirmam já terem falado sobre sua orientação sexual no local de trabalho, destes 70% já se sentiram constrangidos alguma vez no âmbito empregatício e 68,9% afirmam que se sentem ou já se sentiram inferiorizados. Um fato preocupante é que mais de 55% dos entrevistados sentem ou já sentiram algum bloqueio em seu crescimento profissional por conta de sua identidade sexual e/ou identidade de gênero. Como pode observar nos gráficos a seguinte:

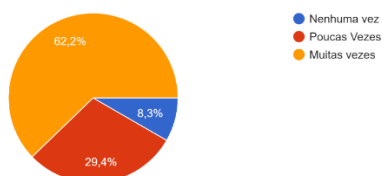
Já sofri preconceito por ser LGBTQT.

180 respostas



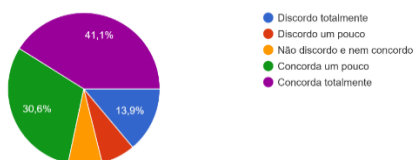
Já presenciei alguém sofrer preconceito por ser LGBTQT.

180 respostas



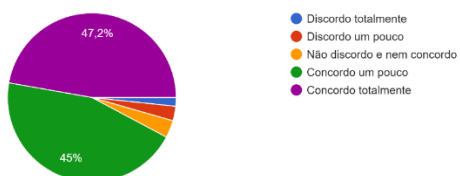
Natural que os LGBTQTs tenham problemas para adentrarem no mercado de trabalho.

180 respostas



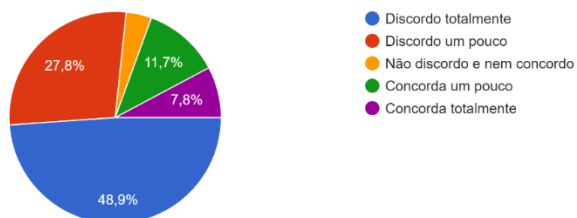
Os LGBTQTs mudam suas características para adentrarem o mercado de trabalho.

180 respostas



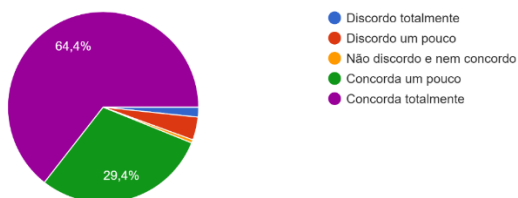
Os LGBTQTs são 100% aceitos nos seus locais de trabalho.

180 respostas



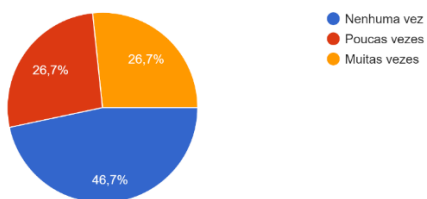
É existente o preconceito no mercado de trabalho contra a população LGBTQT.

180 respostas



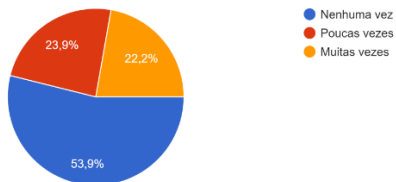
Já me senti oprimido em um entrevista de emprego por ser LGBTQT.

180 respostas



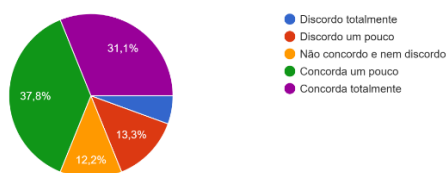
Já fui recusado em uma vaga de emprego por ser LGBTQT.

180 respostas



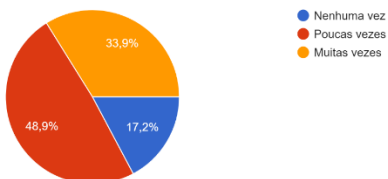
Os LGBTQTs são inferiorizados no local de trabalho.

180 respostas



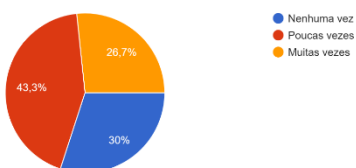
Falo abertamente sobre minha orientação sexual no trabalho.

180 respostas



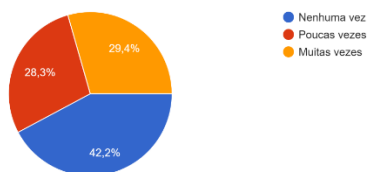
Já passei por alguma situação constrangedora por ser LGBTQT no meu local de trabalho.

180 respostas



Já senti algum bloqueio no meu crescimento profissional por ser LGBTQT.

180 respostas



hoje os LGBTT sofrem um bloqueio para adentrarem no mercado de trabalho e quando já estão em seus respectivos empregos se sentem oprimidos e inferiorizados.

4.2 Discussão sobre os resultados

O artigo em questão é composto com citações do ano de 2007 de lá para o ano atual já se passaram pouco mais de uma década. E mesmo assim os índices não estão diferentes pois os resultados atingidos concluem-se que está população mesmo com o passar do tempo sofre por meio de preconceito. Preconceito esse que barra a entrada dos LGBTT, e quando não os coloca em profissões específicas aceitas para “tal” comunidade. Já no momento em que não estão nestas áreas específicas os LGBTT em sua maioria passam por situações de constrangimento, se sentindo grande parte inferiorizados e quando não também sentem um bloqueio em seu crescimento profissional por conta de sua orientação sexual e/ou identidade de gênero.

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo da avaliação do impacto do preconceito nas relações de trabalho ligados ao público LGBTT em Presidente Prudente - São Paulo, veio a concretizar que é existente um bloqueio para a entrada dessa comunidade no mercado de trabalho.

Esse artigo demonstra que mesmo com o passar dos anos, e apesar de muitos avanços, o preconceito ainda é existente; tem como significância abrir os olhos da sociedade LGBTT, mostrando que através da união torna-se possível se posicionar mediante os fatos coletados para a cobrança de igualdade mediante a sociedade, fatos estes gerados através da opinião de 180 entrevistados para o desenvolvimento deste mesmo.

O desenvolvimento do artigo teve como um dos fundamentos a coleta de dados através de um questionário online com durabilidade de 72 horas direcionado à classe LGBTT, com doze questões fechadas e uma aberta atingiu um total de 180 participações que, infelizmente, não se torna representativa colocando-se em consideração a proporção populacional, porém satisfatória pela importância da coleta de dados e depoimentos,

demonstrando que apesar de mesmo após 11 anos da primeira pesquisa demonstrada do artigo, os índices não sofreram tantas mudanças.

O estudo apresentado pode abrir a visão de que é existente a necessidade de se estudar mais a fundo o preconceito, pois este não é apenas relacionado à orientação sexual e/ou de gênero, vem também caracterizado por práticas racistas, de preconceito cultural, social, linguístico e religioso, afetando muitas classes e também o mercado de trabalho em geral, que com isso perde a entrada de mão de obra qualificada para diversos setores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBOSA, Bruno Cesar. **"Doidas e putas": usos das categorias travesti e transexual.** Sex., Salud Soc. (Rio J.) [online]. 2013, n.14, pp. 352-379. ISSN 1984-6487.

BRASIL. Decreto nº 7.716, de 5 de janeiro de 1989 - Planalto

CID, Thiago. **Pesquisa com transexuais mostra preconceito contra mulheres no trabalho.** In: Revista Época. 2008. Disponível em: <<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EMI15117-15279-2,00-PESQUISA+COM+TRANSEXUAIS+MOSTRA+PRECONCEITO+CONTRA+MULHERES+NO+TRABALHO.html>> Acesso em: 21 março 2014.

DIVERSIDADE: a comunidade LGBT no mercado de trabalho. Site Terra. 30/05/2018. Disponível em: <<https://www.terra.com.br/noticias/dino/diversidade-a-comunidade-lgbt-no-mercado-de-trabalho,ef66fd4c6bafc8a9f67e31182aff4e3ecze7hm5d.html>> Acesso em 02 de novembro de 2018.

GOMES, Rodrigo. **Mercado de trabalho brasileiro ainda é hostil à população LGBT.** Rede Brasil Atual. 22/05/2015. Disponível em: <<https://www.redebrasilatual.com.br/trabalho/2015/05/mercado-de-trabalho-brasileiro-ainda-e-hostil-a-populacao-lgbt-indica-estudo-170.html>> Acesso em 02 de novembro de 2018.

HEWLETT, Sylvia Ann; YOSHINO, Kenji. **Out in the World: Securing LGBT Rights in the Global Marketplace.** U.S.: Center for talent innovation. 22/01/2016. Disponível em: <<http://www.talentinnovation.org/publication.cfm?publication=1510>> Acesso em 18 de outubro de 2018.

LAPA, Nádia. **O preconceito contra transexuais no mercado de trabalho.** In: **Carta Capital**, 2013. Disponível em: <<http://www.cartacapital.com.br/blogs/feminismo-para-que-o-preconceito-contra-transexuais-no-mercado-de-trabalho-2970.html>> Acesso em: 21 março 2014.

MENINI, Laís. **"Inclusão LGBT no mercado de trabalho: precisamos falar sobre isso".** Belo Horizonte. 03/10/2017. Disponível em: <<https://www.profissas.com.br/inclusao-lgbt->

no-mercado-de-trabalho-precisamos-falar-sobre-isso/> Acesso em 01 de novembro de 2018.

NARDI, Henrique Caetano. **Nas tramas do humano: quando a sexualidade interdita o trabalho.** In: POCAHY, Fernando (org.). **Rompendo o silêncio: homofobia e heterossexismo na sociedade contemporânea.** Porto Alegre: Nuances, 2007. p. 71-80.

RIOS, Roger Raupp. **Homofobia na perspectiva dos direitos humanos e no contexto dos estudos sobre preconceito e discriminação.** In: Junqueira, Rogério Diniz (org.). **Diversidade sexual na educação: problematizações sobre homofobia nas escolas.** Brasília: MEC/Unesco, 2009. p. 53-84

RIOS, Roger Raupp. **O conceito de homofobia na perspectiva dos direitos humanos e no contexto dos estudos sobre preconceito e discriminação.** In: POCAHY, Fernando (org.). **Rompendo o silêncio: homofobia e heterossexismo na sociedade contemporânea.** Porto Alegre: Nuances, 2007. p. 27-48.

THOMAS, R. R. **From affirmative action to affirmative diversity.** Harvard Business Review, Mar./Apr., p. 107-118, 1990. Art. 3, inc. IV da Constituição Federal - Constituição Federal de 88.

DESAFIOS DE GESTÃO ESTRATÉGICA EM *STARTUPS*

STRATEGIC MANAGEMENT CHALLENGES IN *STARTUPS*

RESUMO

No cenário atual nota-se um grande avanço tecnológico, que certamente acarreta uma gama de possibilidades e oportunidades para as organizações. Desde os anos 2000 verifica-se crescente aparecimento de vários tipos de empreendimentos, com destaque para *startups*. Estas empresas, em sua maioria são de base tecnológica a surgem com a finalidade de acabar ou minimizar determinado problema da sociedade. Desta forma, se diferenciam de empresas convencionais, especialmente no que diz respeito ao *timing* do negócio e de tomadas de decisões. Nesse contexto, o presente artigo tem como objetivo discutir os principais desafios de gestão estratégica enfrentados por *startups*. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, descritiva e estudo de caso. Os resultados apontam que o principal desafio é lidar com a dinamicidade do mercado, para isso torna-se importante para o gestor ter visão estratégica, por meio da ação de ferramentas de gestão.

Palavras-chave: Startup. Gerenciamento. Estratégia.

ABSTRACT

In the current scenario there is a great technology advancement, which certainly entails a great range of possibilities and opportunities to organizations. Since the 2000s there have been a growing emerging of many kinds of entrepreneurship, highlighting *Startups*. These companies are in its majority of technology basis and raised with purposes to minimize or bring determined society issues to an end. Thus, they differ from conventional companies, especially when it comes to business *timing* and decision making. In this context, the current article aims to discuss the main strategic management challenges faced by startups. This is a qualitative, descriptive and a case study research. The results indicate that the main challenge is to deal with a market dynamism, therefore it becomes important for a manager to have strategic vision, through the action of management tools.

Keywords: Startup. Management. Strategy.

1) INTRODUÇÃO

A globalização e o avanço da tecnologia têm possibilitado expressivamente a propagação de informação e conhecimento, de modo que cada vez mais se tem utilizado novas tecnologias na criação de novos negócios e empreendimentos. O termo *startup*, assim, surgiu na época em que houve um estouro na bolha da internet, quando inúmeras empresas, que antes não possuíam uma receita viável, receberam um grande aporte de capital oriundo de implantações de novos sistemas originados e baseados na internet (EXAME, 2018).

Em 2016, “a ONG Anjos do Brasil estima que R\$ 851 milhões tenham sido aplicados por investidores nesse tipo de empresa o que, em comparação com o ano anterior, representou um crescimento de 9%” (COMERCIO, 2017, p. n). Atualmente, o Brasil conta com mais de 4,2 mil *startups*, movimentando bilhões reais no mercado (ABSSTARTUPS, 2018).

Apesar desse crescimento, é possível notar diversos desafios na gestão desse tipo de negócio, representado em parte pela alta taxa de mortalidade desse tipo de negócio.

Para Ries (2012), os maiores problemas enfrentados por *startups*, em geral, seria o grande desperdício de tempo com a criação de novos produtos e serviços para atender a um problema de determinado público, de modo que se investe grande aporte financeiro na obtenção de um produto finalizado sem antes levar em consideração a opinião do usuário final. O autor ainda afirma que os empreendedores hoje sofrem por não possuírem ou serem moldados aos preceitos administrativos existentes, em que os métodos de controle e supervisão se baseiam em parâmetros e resultados obtidos por concorrentes do mesmo nicho, dado que o foco está na criação de um produto inédito no mercado.

Nota-se que investir na superioridade de um produto não garante o sucesso de um negócio (TIGRE, 2016).

“É necessário avaliar o padrão de competição do mercado; a base instalada, o aprisionamento dos clientes, a rivalidade das empresas, ritmo de inovações [...] o ambiente econômico, entre outros fatores” (TIGRE, 2016, p.16).

Para Nepomuceno (2017, p. 6), “para competir em um mundo digital, as empresas devem pensar em digitalizar integralmente seus negócios e seus ecossistemas”, transformando seus modelos de negócios, bem como processos essenciais. Lewandowska (2016) complementa que a velocidade de mudança do ambiente em que as empresas estão inseridas cresce rapidamente, fazendo com que elas adquiram novas vantagens competitivas, se reinventando constantemente.

Nesse âmbito, para Reis (2012), as empresas devem entender seu produto ou serviço como um motor, em constante movimento e mutação, com base em três pilares: produto, estratégia e visão. Segundo ele, a visão seria o *feedback* dos usuários, os problemas encontrados, as sugestões e melhorias; a estratégia, as ações frente aos pontos levantados e; o produto, a versão melhorada frente aos *feedbacks* dos clientes.

Tais argumentos, quando cruzados com o contexto de *startups*, levantam uma questão que guiou a realização do presente estudo: quais os principais desafios estratégicos enfrentados por uma *startup*?

Os objetivos específicos da pesquisa são: compreender o contexto estratégico em que *startups* se inserem, levantar na literatura os principais desafios estratégicos enfrentados pelas empresas; verificar se tais desafios se aplicam também a gestão de *startups*.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Estratégia é uma palavra-chave que descreve a modernidade dos dias atuais, segundo Willians (1976). Ela possui origem Grega, da palavra *strategia*, que remete a métodos e manobras utilizadas para alcançar objetivos ou resultados. Em seu início a palavra se dirigia mais as formas em que os militares se apresentavam, contudo, atualmente, ela está presente em diversas áreas, como saúde, economia, psicologia e políticas para a defesa de um país.

A utilização desta palavra surgiu na língua inglesa, apenas por volta do fim do século XVII, onde novamente se apresentava voltada para os exércitos, com a finalidade de apontar algo realizado, longe da visão do adversário em oposição a sua tática, o que implicaria em um comportamento inverso. Os mesmos conceitos são apresentados na obra de Sun Tzu, escrita em 500 A.C, "A Arte da Guerra", a partir da qual, segundo Quin (1992),

se percebe que a maioria dos princípios básicos da definição e aplicação da “estratégia” tem origem, muito antes da era cristã, seja no tempo de Péricles, para apontar as atividades de liderança, oratória ou poder, ou no tempo de Alexandre da Macedônia para indicar um sistema unificado de Governo (ANTONIO, 2009 p. 04)

Com bases nestes preceitos, Porter (1996) define a estratégia como uma escolha de uma posição única, está sendo valiosa e baseada em um sistema de atividades que são difíceis de copiar e que agregam valor.

Para Sebrae (2017), estratégia empresarial é como a empresa pretende alcançar os objetivos almejados na Administração Estratégica, isto é, a definição de rotas e a organização de recursos da empresa para a sua caminhada no mercado.

Portanto, define-se estratégia como uma rota a ser seguida em parâmetros pré-estabelecidos pela empresa, em sua missão, e que servirá de base para alcançar os objetivos pretendidos pela organização.

Porém, antes de tudo cabe perguntar: por que pensar estrategicamente? Seria possível entender o mercado sem antes estudá-lo? Sabe-se que hoje há um grande avanço tecnológico, desta forma pode-se perceber que apenas empresas altamente engajadas e bem definidas sobrevivem no mercado.

Sendo assim, para uma empresa que está iniciando no mercado, definir a estratégia que vai trilhar pode fazer a diferença, pois, ao conhecer as potencialidades e as limitações para operação, falhas podem ser evitadas, alcançando resultados mais consistentes com a sua razão de existir (SEBRAE, 2017).

Empresas já em andamento também devem repensar frequentemente a forma como realiza seus processos, dado que o mercado é dinâmico, e apenas aqueles que se adequam a maneira que o mercado opera, sobreviverá neste meio. Segundo dado publicado pelo IBGE (2016), a cada 10 empresas que iniciam suas atividades, seis acabam fechando as portas antes mesmo de completarem cinco anos de atividade.

Para Monteiro (2010), como em qualquer jogo, o sucesso de uma estratégia competitiva está em conhecer muito bem as regras e normas. Porém, no ambiente competitivo real nem sempre as regras estão claras e muitas vezes mudam repentinamente, o que demanda das empresas respostas ágeis. Sendo assim, deve-se manter um acompanhamento dos canais de mudança do ambiente, para que assim se

consiga mapear e montar estratégias para eventuais surpresas do mercado, independente do tipo e idade da organização.

No que se refere a empresas novas no mercado, nota-se que Empreendedorismo é um conceito que vem ganhando cada vez mais força e destaque no mundo. Segundo Silva (2017, p.37-62), a expressão empreendedorismo (*entrepreneurship*) foi derivada do latim *imprehender* por volta do século XV que em sua tradução significa “tentar uma empresa laboriosa e difícil, ou ainda, colocar em execução”. Já em contrapartida o termo empreendedor derivado do francês que traduzindo significa “assumir riscos e começar algo novo”.

Segundo Baggio et. al. (2014), o empreendedorismo é considerado a arte de fazer acontecer com criatividade e motivação perante os projetos, tendo um comportamento proativo diante dos desafios encontrados, de modo que o indivíduo usa todas as suas habilidades, impulsionando a criação ou transformação dos contextos.

Outra questão importante a ser considerada sobre o empreendedorismo, é que ele resulta em destruir os velhos conceitos, pois estes não são mais atrativos e se faz necessário criar algo novo, ou seja, o empreendedorismo vem para mudar os conceitos. Segundo Schumpeter (2017), é um processo de “destruição criativa”, construindo o novo partir de muito pouco ou quase nada. Olhando neste sentido é possível associar o empreendedorismo a inovação, esta junção é capaz de criar algo novo agregando valor.

A inovação pode ser interpretada, assim, como a implantação de um produto, bem ou serviço, seja ele novo ou significativamente melhorado.

Segundo Markides (1997), ter novas ideias não garante sucesso ou êxito, é necessário fazer funcionar e com isso os resultados surgirão com o tempo. Para isso é necessário criar uma gestão estratégica adequada e ter capital intelectual capacitado para executar tudo de maneira que traga sucesso.

Com isso é possível observar hoje uma economia mais globalizada e acesso mais fácil à tecnologia influenciando as organizações de modo significativo, trazendo mais complexidade e competição. Com este cenário surgem consumidores mais exigentes, em que se faz necessário ir além do comum para atendê-los. Esta busca para atender as necessidades deste novo perfil de consumidor fez surgir um tipo diferente de

empreendedores que conseguem enxergar oportunidades que antes não eram exploradas, fazendo isso por meio da criatividade.

Mediante este cenário, surgem novas empresas com modelos de negócios diferentes, com destaque para as *startups*, caracterizadas por baixo custo e que promete lucros consideráveis, criando novos empregos e movimentando a economia (MORAES, 2013).

Segundo uma pesquisa realizada pela organização Anjos do Brasil, em parceria com a Grant Thornton Brasil, a cada R\$ 1 real investido em empresas com formato de *Startup*, é transformado em R\$ 5,84 na economia nos próximos 05 anos, gerando 2,8 vezes mais massa salarial do valor investido (ANJOS, 2017), assim, podem ser tributadas de acordo com o seu faturamento e encaixadas em uma das formas de tributação: Simples nacional, Lucro presumido e Lucro real.

Conforme afirma Pinochet et. al. (2017), a experiência dos líderes das novas organizações é fundamental para o surgimento ou desempenho da equipe que está participando do novo negócio. Logo, o comportamento do novo empreendedor de uma nova startup deve ser diferente do administrador de uma empresa que já está inserida no mercado, evidenciando que habilidades, competências e comprometimento sejam bem relevantes. Com isso tem-se um grande risco, já que estas empresas, em sua maioria, irão competir com grandes empresas, fazendo com que se torne mais vulnerável. Segundo Drucker (1987), para um indivíduo empreender é necessário um comportamento diferente e não pode ser atrelado a um traço de personalidade ou características específicas da pessoa ou organização.

Outro desafio são as altas cargas tributárias e os elevados encargos trabalhistas, de modo que se faz necessário ter um capital para lançar a nova empresa no mercado; este recurso pode vir de reservas próprias ou de terceiros, instituições financeiras ou investidores anjos, mas em muitos casos é necessário um fluxo contínuo de investimentos até que o(s) produto(s) esteja(m) apto(s) a ser implementado(s) no mercado.

Para atrair investidores, as *startups* passam por um processo de valoração, no qual é avaliado o quão promissor é o negócio. Com isso faz surgir um novo desafio, pois este exige um planejamento estratégico, demonstrando a capacidade de retorno, de forma que

seja atrativa a criação deste produto/serviço, apresentando dados e fatos que comprovem a sua aceitação pelo consumidor.

Por isso é importante que as estratégias estejam bem definidas, tais como o público alvo, valor aproximado do produto, formas de distribuição e marketing, oferecendo dados que comprovem a validade da ideia e do negócio (DULLIUS, 2015).

Nota-se que atualmente os empreendedores encontram muitas dificuldades em gerar um planejamento estratégico, visto que procuram soluções em dados analíticos já apresentados, e estes muitas vezes não servem para a formulação de um plano eficaz para a empresa em questão (MONTEIRO, 2010).

Conforme também apontado por Fernandes (2010), os empreendedores de *startups*, hoje, sofrem por não possuírem dados analíticos suficientes para uma tomada de decisão concreta e com mais chances de serem assertivas.

Um exemplo seria na criação de produtos, pois sem as bases analíticas, acaba se tornando bem difícil definir os clientes a serem atingidos e o que eles precisam. Com isso, Ries (2012) propõe o pensamento enxuto, a partir do qual afirma que:

“O pensamento enxuto define valor como algo que proporciona valor ao cliente; todo o restante é desperdício. No negócio de manufatura, os clientes não se importam com a maneira pela qual o produto é montado, apenas com que ele funcione de maneira correta. No entanto, numa Startup, quem é o cliente e o que ele pode considerar que tem valor são fatos desconhecidos, parte da própria incerteza que é parte essencial da definição de uma Startup” (RIES, 2012, p. 37).

Outro exemplo está relacionado a empresas que fornecem sistemas de Tecnologia de Informação (TI), para auxiliar as tomadas de decisões de seus gestores. Entretanto em sua maioria, essas ferramentas fornecem auxílio à parte operacional da empresa, ou seja, faturamento, controle de estoque e caixa. Porém, o que seria realmente necessário neste caso é uma visão mais abrangente do empreendimento, abrangendo, por exemplo, qual a região que mais demanda em determinado período ou qual o produto mais demandado, de modo que o administrador possa avaliar as variáveis e procurar uma solução estratégica para o seu negócio.

Baseando-se nestes preceitos, atualmente um dos grandes desafios das organizações na construção de um alinhamento estratégico, está em entender se aquela ferramenta atende aos requisitos propostos pelos objetivos estratégicos da organização e utilizá-la para a construção de um sistema de informação. Sendo assim, bons resultados são garantidos se existir uma boa estrutura de pessoas envolvidas no processo, com isso garantindo o sucesso do alinhamento estratégico (FABRIS ET AL. 2018, p.03).

Perante isto, Gonçalves et. al. (2010) relata ser comum por parte de administradores tratar o sistema de informação como um plano B frente a estratégia organizacional, sendo que este deveria ser tratado como um fator fundamental para o atingimento das rotas traças pelo plano administrativo da empresa, o que seria benéfico e auxiliaria nas tomadas de decisões da organização.

Com base nesse exemplo é possível compreender a importância de se entender quais as definições utilizadas atualmente pelos empreendedores e quais os desafios por eles enfrentados, de modo que os gestores tenham um melhor direcionamento quanto à gestão do seu negócio, rumo ao sucesso.

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Toda pesquisa científica se baseia em dados ou métodos, não só para orientar a pesquisa, mas também para esclarecer sua base teórica. Segundo (SANTOS, 2004), três critérios podem ser utilizados para identificar a natureza metodológica dos trabalhos de pesquisa: objetivos, fontes utilizadas na coleta de dados e procedimentos de coleta.

Com isso, para aprofundar o conhecimento sobre o tema em questão utilizou-se de pesquisa qualitativa, exploratória, com abordagem de estudo de caso.

Segundo Goldenberg (1997), em uma pesquisa qualitativa, o pesquisador não se preocupa em quantidade numérica, mas com um maior aprofundamento sobre o estudo de determinada classe social, grupo ou organização. Deixa, assim, de lado seus preceitos para que possa buscar e entender melhor o grupo estudado.

Neste contexto, buscou-se na presente pesquisa adquirir novos conhecimentos sobre o ramo de *startups*, algo que poderia ser útil para novos investidores ou empreendedores, pois o modelo de negócio ainda é jovem no Brasil e carece de estudos, o que caracteriza a abordagem exploratória do presente artigo.

O caso em estudo foi escolhido por amostragem intencional e por conveniência e a análise dos dados ocorreu por análise de conteúdo.

Para um melhor direcionamento do roteiro de entrevista realizou-se uma pesquisa exploratória com cinco gestores aleatórios (por meio de questionário) sobre os desafios estratégicos enfrentados na gestão de *startups*.

Com base nos resultados foi possível notar algumas barreiras enfrentadas por eles na gestão do negócio, com destaque para trabalho em equipe, seguimento de cronogramas de tarefas e dificuldades financeiras.

Todavia, notou-se também, nessa etapa da pesquisa, que nem todos os problemas são previstos, sendo necessária uma boa desenvoltura por parte do empreendedor para que assim consiga se sair bem perante as resoluções dos problemas.

Com base em todos estes apontamentos, foi elaborado um roteiro, para que este pudesse ser aplicado no estudo de caso.

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

O entrevistado é um empresário que atualmente 08 *Startups* em seu currículo, ele sempre teve paixão e afeição por este meio. A sua última startup é voltada para o ramo de publicidade e comunicação. Sua intenção seria a divulgação de eventos que auxiliam entidades a divulgarem seus eventos e publicar sobre necessidades de instituições de caridade.

Hoje sua startup possui aproximadamente 09 meses, e ele aponta que de início não teve grandes dificuldades, pois estava junto do espaço de aceleração de *startups* em Presidente Prudente, conhecido como Inova, hoje responsável por ajudar e auxiliar muitas das *startups* presentes na região. No espaço o empreendedor conta com o auxílio de mentores experientes no ramo que auxiliam as empresas no andamento de seus projetos.

Em suas falas fica claro que no decorrer do empreendimento vão surgindo alguns imprevistos, como monetização, busca por pessoas qualificadas, definição de público alvo (pois conforme a startup vai se desenvolvendo, o público pode mudar), entretanto o

enfrentado por ele hoje seria a monetização, visto que ele já pensa em ganhar dinheiro com seu projeto, porém em sua maior parte, este setor, é gerido por pessoas de idade mais avançada, ou seja, que em sua maioria não estão muito familiarizadas com o avanço da tecnologia. Por conta disto, o produto hoje desenvolvido pela startup acaba lhes causando estranheza, visto que irá gerar uma renda extra oriunda de eventos e caridades geridas por um aplicativo, de modo que terão que pagar para utilizar.

Quando questionado sobre as dificuldades enfrentadas pela empresa como um todo, ele pontuou que a maior dificuldade foi pela criação de um protótipo base para ser lançado no mercado para testes. Tal fato vai ao encontro do que Ries (2012) afirma, que seria o lançamento de uma versão beta para os seus consumidores, para que estes utilizem e forneça um feedback sobre o produto, posicionando a empresa sobre como está o funcionamento e se realmente irá sanar um problema existente, fazendo assim com que o empreendedor economize tempo e custos na criação do novo produto.

Em questões de planejamento, quando questionado o entrevistado informou que realiza sim um planejamento para a empresa, porém este é extremamente voltado para o curto prazo, visto que a startup funciona, na opinião dele, da seguinte forma: “você precisa ir testando”. Tal fala novamente se adequa ao que foi apresentado por Ries (2012), que informa que o produto tem que ser como um motor, precisa ser criado, testado, recolhido o feedback de melhoras e depois novamente criado, testado e recolhido novo feedback.

Por fim, quanto ao investimento financeiro, o entrevistado pontua que sua startup de início teve grande investimento oriundo do prêmio recebido do Inova, porém informou que ainda assim é preciso desembolsar recurso de capital próprio, um último desafio enfrentado na gestão do negócio.

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nota-se que hoje qualquer empresa precisa de um diferencial para garantir sua manutenção no mercado. Como complemento é necessário um planejamento estratégico

bem estruturado para que a empresa dribles os desafios e atinja metas e resultados definidos.

Esta pesquisa mostrou que o planejamento, mesmo a curto prazo, é uma prática comum na *startup* em estudo, no entanto, existem dificuldades enfrentadas pelo gestor na administração do seu negócio, com destaque para monetização do seu negócio. Algumas são previstas, outras planejadas, porém as que o gestor deve ficar em alerta, são as que ele não pode prever, como busca por pessoas qualificadas, definição de público alvo (pois conforme a Startup vai se desenvolvendo, o público pode mudar)

Sendo assim, é recomendado sempre estar atento as adversidades do mercado e a cada movimento, buscando sempre se antecipar aos desafios, e em último caso quando não for possível, estar preparado para combater as barreiras ou problemas.

Portanto, para que a empresa funcione como esperado, não basta apenas ter uma ideia inovadora, mas também toda uma estrutura de gestão e planejamento. Para isso, pode-se utilizar algumas táticas levantadas por este artigo, como a pesquisa de mercado e a estruturação do modelo de negócio. No entanto, é importante que o planejamento, especialmente, o estratégico sirva de guia também para as *startups*, como forma de orientar suas ações para um futuro promissor.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTÔNIO, D. M. **GESTÃO ESTRATÉGICA**. Minas Gerais: Curso de Gestão Voluntária, 2009.

B., D. A. NEW-FIRM STARTUPS. In: B., D. A. **NEW-FIRM STARTUPS**. 6. ed. ZOLTAN J: SMALL BUSINESS ECONOMICS, v. 6, 1994. p. 439-449.

BLANK, S. Manual do Empreendedor. In: BLANK, S. **O GUIA PASSO A PASSO PARA CONSTRUIR UMA GRANDE EMPRESA**. [S.l.]: Altas Books, 2014. p. 20.

COMERCIO, D. D. **Raio-x das startups no Brasil: 76% começam com capital próprio**, 2017. Disponível em: <<https://dcomercio.com.br/categoria/inovacao/raio-x-das-startups-no-brasil-76-comecam-com-capital-proprio>>. Acesso em: 29 jun. 2018.

CORREA, A. P. Spell. **ESTRATÉGIA DE TERCEIRIZAÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E DE ALINHAMENTO ESTRATÉGICO ENTRE NEGÓCIOS E TI**, 2010. Disponível em: <[HTTP://WWW.SPELL.ORG.BR/DOCUMENTOS/DOWNLOAD/33](http://www.spell.org.br/documentos/download/33)>. Acesso em: 28 jun. 2018.

DRUCKER, P. **INTRODUÇÃO À ADMINISTRAÇÃO**. São Paulo: Livraria Pioneira, 1984.

DRUCKER, P. **INOVAÇÃO E ESPÍRITO EMPREENDEDOR**. São Paulo: Livraria Pioneira, 1987.

EXAME, A. Revista Exame. **Exame Abril**, 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/o-que-e-uma-startup/>>. Acesso em: 30 jun. 2018.

FABRIS, L. L. E. A. **ALINHAMENTO ENTRE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E SISTEMA DE INFORMAÇÃO GERENCIAL: ESTUDO EM EMPRESAS DO TERCEIRO SETOR COM ATIVIDADE HOTELEIRA**. São Paulo : PODIUM SPORT, LEISURE AND TOURISM REVIEW, 2018.

FERNANDES, M. L. **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, TEORIAS, MODELOS E PROCESSOS**. São Paulo: Atlas S.A., 2010.

FREITAS, H. E. A. O MÉTODO DE PESQUISA SURVEY. **Revista de Administração**, v. 35, n. 3, 2000.

LAS CASAS, A. **Marketing**. 4. ed. São Paulo: Atlas S.A., 1997.

LEWANDOWSKA, M. S. E. A. INNOVATION COMPLEMENTARITY, COOPERATION PARTNERS, AND NEW PRODUCT EXPORT: EVIDENCE FROM POLAND. **JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH**, v. 69, p. 3673 - 3681, 2016.

LUGOBONI, L. F. Alinhamento entre Planejamento Estratégico e Sistema de Informação Gerencial: Estudo em Empresas do Terceiro Setor com Atividade Hoteleira. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 7, n. 1, p. 79-105, 2018.

MINAYO, M. C. S.; MINAYO-GOMÉZ, C. Dífíceis e possíveis relações entre métodos quantitativos e qualitativos nos estudos de problemas de saúde. In: GOLDENBERG, P. O

clássico e o novo: tendências, objetos e abordagens em ciencias sociais e saude. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2003. p. 42 - 117.

MONTEIRO, M. C. **Estrategia Competitiva, dos conceitos a implementação.** São Paulo: Atlas S.A., 2010.

NACIONAL, S. PERFIL EMPREENDEDOR. **O que é ser empreendedor,** 2017. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/o-que-e-ser-empendedor,ad17080a3e107410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 28 jun. 2018.

NEPOMUCENO, C. Admsitração 3.0. São Paulo: Alta Books, 2017. p. 06.

PAULO, F. D. S. **Investimento em startups brasileiras bate recorde em 2017,** 2017. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/03/investimento-em-startups-brasileiras-bate-recorde-em-2017.shtml>>. Acesso em: 30 jun. 2018.

PEREIRA, M. A. Gestão Estrategica. **Marco,** Minas Gerais, 2009. Disponível em: <http://www.marco.eng.br/terceirosetor/cursos-palestras/GE-3setor.pdf>>. Acesso em: 03 maio 2018.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva.** 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

RIES, E. **A STARTUP ENXUTA: COMO OS EMPREENDEDORES ATUAIS UTILIZAM A INOVAÇÃO CONTÍNUA PARA CRIAR EMPRESAS EXTREMAMENTE BEM-SUCEDIDAS.** São Paulo: Lua de Papel , 2012.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, Socialismo e Democracia.** 1. ed. São Paulo: Unesp, 2017.

SEBRAE, N. ESTRATÉGIA EMPRESARIAL. **O que são estratégias empresariais,** 2017. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-sao-estrategias-empresariais,e4df6d461ed47510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 30 jun. 2018.

TIGRE, P. B. **Gestão da inovação**: Economia da Tecnologia do Brasil. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2006.

DESAFIOS E DIFICULDADES DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA NO BRASIL

CHALLENGES AND DIFFICULTIES OF FINANCIAL EDUCATION IN BRAZIL

RESUMO

Durante a vida, os indivíduos necessitam tomar decisões financeiras o que as levam a um patamar de vida, alguns escolhem comprar objetos simples de uso pessoal, como roupas, eletrodomésticos, outros preferem montar um sistema mais complexo, buscando um equilíbrio financeiro, onde tenta equilibrar os seus gastos comprando bens essenciais, e montar uma reserva para cobrir todos seus gastos necessários, enquanto outros acabam perdendo o controle e se tornam consumistas. Com esse pensamento, é intenção deste artigo é entender as dificuldades e os desafios ainda existentes do povo brasileiro em entender o processo de acúmulo de patrimônio para poder ter uma vida mais próspera. Neste estudo foi levantado o passo a passo para uma educação financeira eficiente. Compreensão da relação do brasileiro com o dinheiro e as dificuldades em poupar para ter uma vida próspera. O artigo foi pesquisa exploratória, que exigiu um aprofundamento nos livros e artigos científicos escritos por autores relacionados ao assunto. A etapa seguinte foi constituída descritiva visando à detecção da importância da Educação Financeira, com levantamento de dados que deu ao embasamento do cumprimento dos objetivos e conclusão.

Palavras chave: finanças. Economia. Poupança. Educação.

ABSTRACT

During life, individuals need to make financial decisions that bring them to life, some choose to buy simple objects for personal use, such as clothes, appliances, others prefer to build a more complex system, seeking a financial equilibrium, where it tries to balance their spending by buying essential goods, and putting up a reserve to cover all their necessary expenses, while others end up losing control and becoming consumerists. With this in mind, it is the intention of this article to understand the difficulties and challenges still facing the Brazilian people in understanding the process of accumulation of wealth in order to have a more prosperous life. In this study the step-by-step approach to efficient financial education was raised. Understanding the relationship of the Brazilian with money and the difficulties in saving to have a prosperous life. The article was an exploratory research, which required a deepening in the books and scientific articles written by authors related to the subject. The next step was a descriptive one aiming at detecting the importance of Financial Education, with data collection that gave the foundation of the fulfillment of the objectives and conclusion.

Key words: Finance. Economy. Savings. Education

1) INTRODUÇÃO

Durante a vida, os indivíduos necessitam tomar decisões financeiras o que as levam a um patamar de vida, algumas escolhem comprar objetos simples de uso pessoal, como roupas, eletrodomésticos, outros preferem montar um sistema mais complexo, buscando um equilíbrio financeiro, onde tenta equilibrar os seus gastos comprando bens essenciais, e montar uma reserva para cobrir todos seus gastos necessários, enquanto outros acabam perdendo o controle e se tornam consumistas.

Saber controlar o dinheiro é uma arte, principalmente pelo avanço da tecnologia e meios de comunicação, que invadem as residências, provocando cada vez mais o consumo desenfreado, em busca do ter. nesse aspecto, a educação está aí para auxiliar a todos nesses sentido. (OLIVIERI, 2013 P. 45)

Compreender finança pessoal é algo de dificuldade para algumas pessoas, principalmente por infinidades de produtos ofertadas diariamente para essas pessoas que acabam comprando, muitas vezes sem necessidade alguma, somente por um impulso momentâneo, pois vivem em um ciclo onde se vende seu tempo pelo dinheiro e acabam se estressando por muitas vezes, devido isso ser contra a própria vontade.

Em uma sociedade mercantil baseada em moedas, cada indivíduo é diariamente obrigado a realizar uma enorme quantidade de compras para abastecer-se do que necessita para viver. Em contra partida, deve realizar “vendas”, (mesmo simplesmente da força de trabalho) em volume compatível como o necessário para equilibrar a relação com seus fornecedores. (MARTINS, 2016)

Entender o equilíbrio financeiro e manter-se no padrão social conforme o seu potencial financeiro é uma das grandes dificuldades principalmente pelo estresse do trabalho. Acredita-se que orientar o equilíbrio financeiro, orientar sobre juros compostos, informar onde se deve aplicar o dinheiro faria as pessoas menos estressadas, e serem sempre mais prosperas em suas vidas.

Segundo Domingos (2011), quando o indivíduo não tem um controle financeiro e vive em um padrão social superior ao que realmente se adequa as finanças dele, é necessário a ajuda de terceiros, como cheque especial, empréstimos bancários, que é onde ele passa do lado que poderia estar recebendo juros para o aumento de suas finanças, ele passa a pagar esses juros para o banco, o que faz com que a renda do indivíduo que já

não era suficiente ao padrão social em que se passava, para um padrão ainda menor por conta dos empréstimos que teriam que pagar.

O governo, incapaz de poupar e realizar investimentos propulsores do crescimento procurou nos últimos anos ampliar a oferta de crédito para incentivar o consumo de bens e serviços e, assim, aumentar a produção. No entanto, o consumo das famílias não consegue, sozinho, estimular os investimentos, que geram empregos e elevação da renda. Para agravar esse quadro, a população despreparada para dimensionar o volume de comprometimento do seu orçamento, avança com ímpeto ao crédito fácil e, endividada, busca caminhos para restaurar o seu equilíbrio. (SAVOIA, SAITO, SANTANA, 2007 P. 1124)

Algo que acaba prejudicando os indivíduos durante toda sua vida, e no momento em atinge a terceira idade que diminui e perde parte da renda que tinha. Devido de uma aposentadoria, mesmo aqueles que conseguiram poupar um pouco, quando mais próximo dessa aposentadoria, acabam com uma renda não suficiente para se manter como pretendia durante essa próxima fase da vida. Às vezes por conta de confiar em algum produto financeiro que não seria tão vantajoso, para a pessoa que adquire, mas sim para a pessoa que vende esses produtos, por conta da desinformação, e o produto não ter uma rentabilidade boa, tanto quanto se o indivíduo buscasse um aprendizado sobre a educação financeira um pouco mais profunda, conseguiria comparar se seria um produto viável ou não.

O planejamento da aposentadoria, da maneira que é feita hoje pela quase totalidade das pessoas, tornou-se nada além de um exercício de procrastinação. Essa postura diante do futuro as conduzirá ao mesmo resultado: a impotente falta de escolhas diante das forças da economia (CERBASI, 2014 P. 33)

Esta pesquisa tenta responder as dificuldades e os desafios da educação financeira no Brasil.

É hipotético que um dos grandes problemas da educação financeira no Brasil é a falta de planejamento e controle financeiro, com o atual cenário de queda de juros os brasileiros passam a recuperar seu poder aquisitivo e controlar suas contas, porém com essa recuperação ao invés de se controlarem financeiramente, criarem uma reserva de emergência para se manter estável por um tempo em um momento de estabilidade econômica, as os brasileiros voltam a gastar e criam um ciclo vicioso, onde o acúmulo de

contas e a falta de controle tomam conta de todo orçamento pessoal e acaba tendo que pegar empréstimos de terceiros para quitação de tais dívidas.

Então o trabalho se justifica pela intenção que se dá por conta de entender as dificuldades e os desafios ainda existentes do povo brasileiro em entender o processo de acúmulo de patrimônio para poder ter uma vida mais prospera e independente, e com isso termos um país mais estável economicamente.

Neste estudo foi levantado o passo a passo para uma educação financeira eficiente e que todos os indivíduos consigam compreender e aplicar no cotidiano, tais ensinamentos.

Objetivou-se compreender a relação do brasileiro com o dinheiro e as dificuldades em poupar para ter uma vida mais prospera daí estudou-se: características das finanças do brasileiro; Identificou-se comportamento financeiro do público e compreendeu os motivos que levam os indivíduos a não poupar.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Com base em um estudo feito por Minella et al., (2017) os jovens não se importam em adquirir dívidas em suas vidas porém se importam em pagá-las e ainda assim preferem fazer compras parcelando ao invés de juntar um capital para poder adquirir o bem e aceitando até mesmo pagar um pouco mais caro pelo mesmo produto e o mesmo estudo mostrou que os investigados não se importam em controlar suas finanças, preferem comprar tudo o que quer porém não se importam com produtos de luxo, mas possuem um hábito impulsivo em compras.

Um outro estudo feito com jovens do ensino médio da rede pública mostrou que os jovens não possuem uma educação financeira verdadeira pois não conversam com seus pais sobre como gastam seu dinheiro porém aprendem com os mesmos sobre educação financeira, pois na escola não é passado nenhum destes conhecimentos, e o que os mesmos acabam indo ao mercado de trabalho sem nenhum conhecimento sobre o assunto e acaba criando um problema social pela falta do mesmo conhecimento Silva et al., (2017)

Costa et al. (2018) chegou à conclusão que a facilidade de crédito e as promoções de produtos e serviços não essenciais acabam levando os indivíduos para o descontrole financeiro e demonstra que a falta de planejamento é algo que contribui significativamente a ao desequilíbrio entre os ativos e passivos do indivíduo por conta do consumismo e

materialismo dos mesmos o que acaba enfatizando a necessidade do alerta quanto a educação financeira ao brasileiro pois é necessário principalmente por questões de momentos de crises financeiras para os mesmos poderem ter autocontrole.

Nascimento et al. (2017) diz que os indivíduos não usufruem de forma correta seus ativos financeiros por conta do nível de endividamento do país, e no estudo mostrou que os alunos de ensino médio sentiam interesse em aprender sobre educação financeira.

Segundo Fiori et al. (2017) os trabalhadores em pesquisados não nenhum tipo de investimento financeiro por conta de recursos escassos, o que seria por conta de uma falta de controle de orçamento, visto que 23% dos indivíduos pesquisado faziam compras de produtos que estavam em promoção mesmo que não fosse necessário, 1% pesquisado fazia compras por impulso outros 23% buscavam antecipadamente a pesquisa pelo produto, e outros 53% comprava na hora que precisava.

Silva et al. (2017) um estudo feito com funcionários públicos federais com a maioria acima de 45 anos e com estudos de pós-graduação, e a mesma maioria tendo uma renda de R\$ 7.880,00 até R\$ 15.760,00, 81% do publico pesquisado mostravam-se que o cartão de credito era um dos principal motivos de endividamento, logo após 73,8% mostrando ser o financiamento de automóveis, além de também que 41% havia um nível muito baixo de conhecimento de educação financeira e somente 19% tinham um conhecimento alto de finanças pessoal.

O mesmo estudo feito por Silva et al. (2017) concluiu que seria necessário a implementação de cursos sobre educação financeira para o grupo em referência, por conta de um acesso facilitado sobre o credito o que gerava um descontrole financeiro o grupo de baixo nível de educação financeira confirmava a dificuldade em entender os riscos dos produtos financeiros.

Conto et al. (2015) após um curso de extensão de educação financeira aplicado em escolas de ensino médio foi feito uma pesquisa com levantamento sobre atitudes financeiras tomada pelos indivíduos com isso demonstrou que apenas um quarto dos indivíduos pesquisados controlavam seu dinheiro, com isso 1 terço de todo grupo pesquisado poupavam dinheiro.

Segundo Conto et al. (2015) a pesquisa mostrou a ineficiência da educação financeira aplicada pela escola, e indica que seria necessário seguir os padrões da Europa,

onde um a educação financeira é algo obrigatório no currículo escolar, o que mostrou como um bom incentivo econômico para o crescimento da economia, e os impactos sociais e financeiros da falta da respectiva educação para a grande massa mostrou-se como algo negativo.

Segundo Candido e Fernandes (2014) a maior parte do endividamento do grupo pesquisado foi de financiamentos de imóveis e automóveis, pelo desejo de ter uma moradia própria e pela necessidade de locomoção dessa casa até os locais de trabalho e lazer, e que 33% dos gastos são em lazer, e o grupo acredita que existe um grande problema na educação básica a respeito, que os jovens não estão nada preparados para administrar suas finanças pessoais.

Candido e Fernandes (2014) vê um grande problema com as futuras gerações pela falta de educação financeira, por conta de estarem cada vez mais imersos em um ambiente consumista, e existe uma necessidade urgente de mudança por conta deste problema.

Segundo Potrich et al. (2018) o problema em administrar recursos pessoais para adolescentes, é algo cultural visto que os pais dos mesmos não tem a mesma educação para poder repassar aos jovens, no inicio de uma capacitação feita pelo grupo, aconteceu de ser baixo o nível de educação financeira, e aconteceu uma evolução no nível educacional de finanças do grupo estudado.

Com base um estudo feito por Silva et al. (2017) mostrou-se que os indivíduos acreditavam que conforme mais escolaridade, maior a educação financeira teria, porem o estudo mostrou que não estavam relacionado, mesmo em um estudo com uma renda elevada, mostrou que a classe social não estava nada relacionado também ao nível de educação financeira.

Segundo Souza et al. (2017) mostrou que os indivíduos não conseguiam controlar as finanças pessoais por conta de um nível de publicidade e promoções muito atrativa, combinado com o fácil acesso do credito dos cartões e a vontade dos jovens estarem sempre atualizando suas tecnologias e as tecnologias estarem sempre inovando cada vez mais, leva os jovens estarem sempre cada vez com um maior numero de endividamento.

Segundo Canto, Treter, Cavalli (2017) apontou que estamos inseridos a cultura consumismo, pois mais da metade do grupo estudado mostrou-se com dividas em aberto, porem não olhava como uma coisa ruim, pois era a base para construção de bens e

manutenção do seu estilo de vida atual, porém o estudo mostrou que os indivíduos não viam com esses olhos, acreditavam que era algo ruim.

Segundo Nascimento (2017) apontou que o grupo estudado a parte em que eram solteiros se aplicava um maior gasto com lazer e automóvel, tendo em vista já que os casados usavam de seus recursos os gastos com a família, mas compreendia a necessidade de um controle financeiro, porém mais da metade via como dificuldade a falta de tempo e a falta de interesse no assunto.

Nascimento (2017) o estudo mostrou que quase por sua totalidade os indivíduos acompanhavam seus gastos, porém levou a conclusão que os problemas financeiros não tinham relação com o acompanhamento dos gastos, mas a forma que era acompanhada.

Vieira et al. (2017) evidenciou que após um curso sobre finanças pessoais para jovens de 11 a 17 anos, que além de aprenderem melhor como manusear o dinheiro próprio fez com que os jovens gostem mais de matemática, e que o ensino em si era necessário desde jovens para que os jovens repassem a seus filhos, tendo em vista que ficou comprovado que a falta de finanças pessoal dos pais os filhos também sabiam menos sobre o tema.

Prado (2015) em um estudo feito com jovens universitários viu que os jovens tem uma dificuldade para tomada de decisões de curto médio e longo prazo principalmente em famílias com o orçamento mais curto onde esses jovens que tomavam essas decisões, nas questões de tomada de decisões de investimento eram geralmente sempre em previdência privada e poupança, o que não é algo muito rentável.

Entretanto Prado (2015) viu que famílias de classe mais altas também havia um certo endividamento, mas era levado mais por conta que essas famílias fazia dívidas para as necessidades particulares mas faziam essas dívidas por conta que desaplicar o dinheiro que eles haviam faria com que eles perdessem mais dinheiro do que fazer uma dívida então optavam por essa decisão.

Lopes et al. (2017) analisou que jovens universitários solteiros onde dois fatores relevantes acabou ficando em evidências onde era conflito e poder era um dos problemas que o dinheiro poderiam causar, como crescimento social o que mostrava como autoridade, em questões de conflito estava mais ligado as frustrações, traições e desavenças,

acreditavam que o dinheiro tinha mais significado do que a real função dele que era a de troca.

Segundo Lima (2016) em uma escola de negócios de São Paulo, mostrou-se que os indivíduos dependiam do curso matriculado para um conhecimento mais amplo do assunto, sendo que alguns cursos somente em 1 termo específico eles aprendiam algo sobre finanças que podiam ser utilizado.

Porém o nível de endividamento do indivíduo não mostrou uma relação com o nível de conhecimento sobre finanças e preferiam endividar-se para obtenção de alguns objetos e em financiamentos de automóveis (LIMA, 2016).

Todos querem ser gestores dos seus ganhos e independentes, gastos e investimentos visando poupar para o futuro e possíveis gastos, a melhor estratégia era realizar sonhos, tendo que usar um lado racional do consumidor, analisar qual o melhor local para a compra dos bens porém existe a parte emocional que está ligada mais ao lado das crenças, desejos e fantasias, porém o indivíduo necessita ponderar suas escolhas para maior eficiência do dinheiro (PELINI ET AL., 2017).

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esse artigo, primeiramente, teve seu foco na obtenção do estudo da educação financeira.

Segundo Vergara (1997), os tipos de artigo são subdivididos quanto aos fins, podendo ser de forma: descritiva, exploratória, explicativa, aplicada, metodológica e intervencionista - e quanto aos meios, podendo ser: pesquisa de campo, de laboratório, documental, bibliográfica, experimental, participante, estudo de caso, pesquisa-ação ou ex post facto.

A primeira etapa realizou-se por meio de pesquisa exploratória, pois exige do pesquisador um aprofundamento a respeito de livros e artigos científicos escritos por autores relacionados ao assunto.

A etapa seguinte constituiu descritiva visando à detecção da importância da educação financeira.

Para Cervo (2007, p. 62), “a pesquisa descritiva desenvolve-se, principalmente, nas ciências humanas e sociais, abordando aqueles dados e problemas que merecem ser estudados”.

Os métodos utilizados essa etapa ser documental, com dados secundários.

A última etapa fez-se com análise dos dados obtidos, confrontando com as referências bibliográficas já existentes sobre o assunto, levando a conclusão final.

4) ANÁLISE E RESULTADOS

Para dar veracidade a pesquisa foi realizada nove perguntas, para 20 respondentes, que estão em anexo, objetivando a conclusão.

- ✓ Quando perguntado sobre conhecimentos sobre e educação financeira dos vinte participantes somente um disseram que não.

Gráfico 01: Você possui informações sobre educação financeira



Fonte: próprio autor

- ✓ Quando perguntados para os respondentes se os mesmos eram poupadores houve um empate, sendo 50% sim e 50% não.

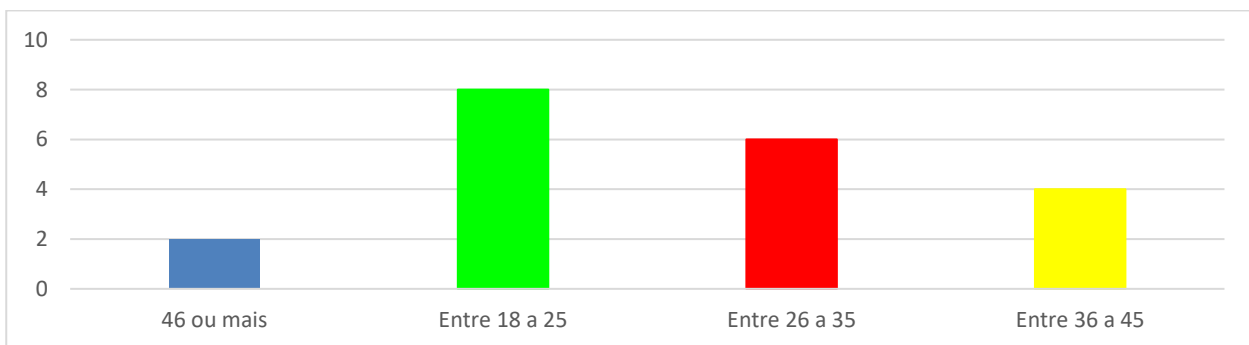
Gráfico 02: Você é poupador



Fonte: próprio autor

- ✓ Na pergunta sobre a idade, nota-se que a maioria dos respondentes estão entre dezoito a 25 anos .

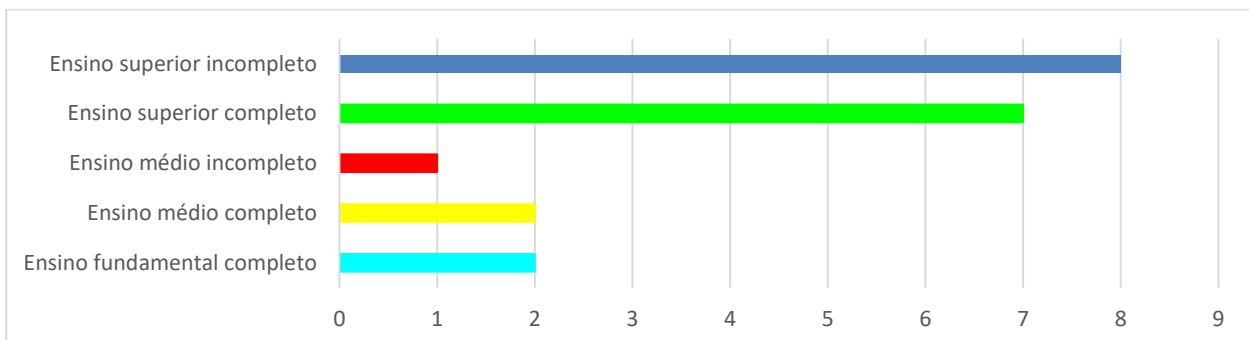
Gráfico 03: Qual sua idade



Fonte : propiro autor

- ✓ Quanto a escolaridade é concluso que a maioria está vinculada ao curso universitário.

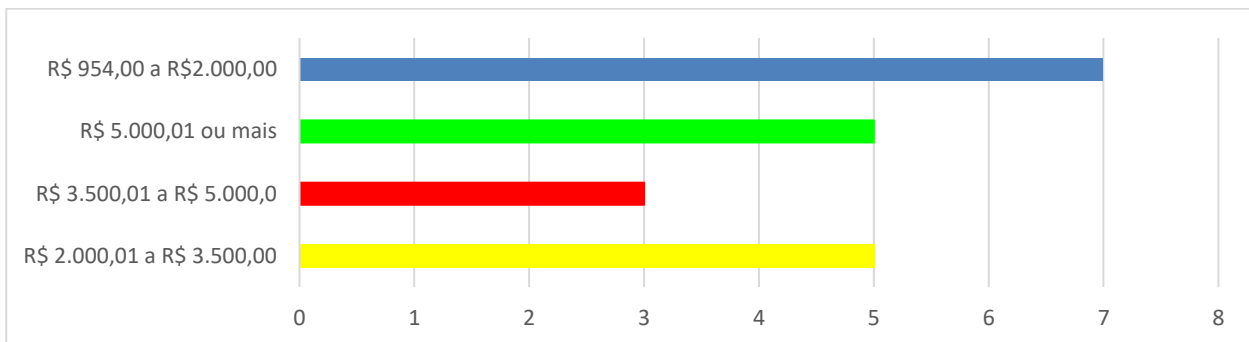
Gráfico 04: Qual sua escolaridade



Fonte: o próprio autor

- ✓ Sobre os salários os respondentes estão abaixo de R\$ 2.000,00

Gráfico 05: Sua faixa salarial da sua casa esta entre:



Fonte: o próprio autor

- ✓ Aqui verifica-se que boa parte dos respondentes são jovens de empresa, o que vem confirmar a pouca idade dos mesmos, pois 15 dos respondentes tem menos de 2 anos de tempo de serviço na empresa.

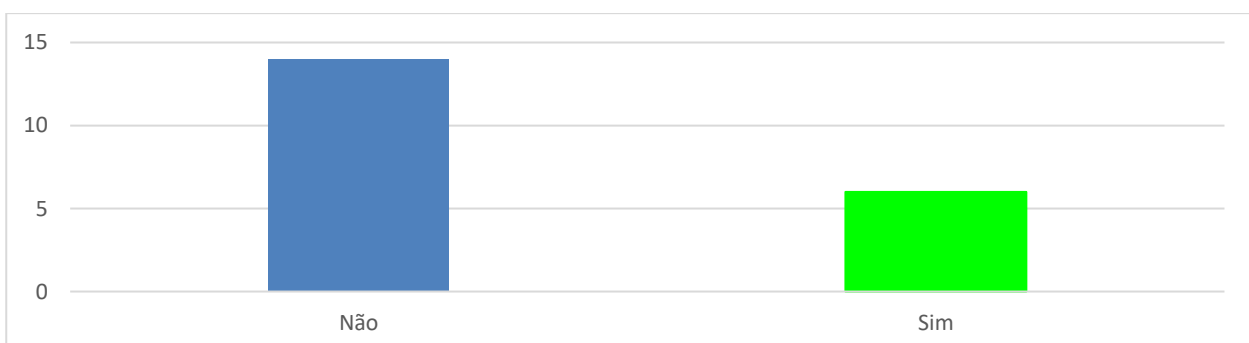
Gráfico 06: Há quanto tempo esta no atual emprego?



Fonte : o próprio autor

- ✓ Quanto a possuir aplicação financeira, a maioria, totalizando 14 afirmaram não ter.

Gráfico 07: Você possui aplicação financeira



Fonte : o próprio autor

- ✓ A maioria desconhece quanto recebe de rendimento sobre a aplicação.

Gráfico 08: Você sabe qual o valor do rendimento pago pela sua aplicação



Fonte: o próprio autor

- ✓ Finalmente, quase que a totalidade dos respondentes gostariam de mais informações sobre a educação financeira.

Gráfico 09: Você gostaria de ter informações sobre investimento?



Fonte: o próprio autor

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atendendo a proposta e os objetivos deste artigo, é conclusivo afirmar que é preciso mais informações sobre a educação financeira nas escolas, bem como o ato de poupar para realizações de sonhos no futuro. Também, é de pouco interesse dos participantes, o quanto se recebe de rendimentos sobre o pouco poupado, talvez pelo fato de que a maioria se encontra com uma faixa salarial abaixo de dois mil reais.

Então, o presente trabalho abordou a temática da educação financeira, de forma a analisar como as famílias podem contribuir na formação de cidadãos economicamente conscientes. A relevância desta pesquisa justifica-se pelo fato de que a temática abordada, Encontro Científico de Ciências Administrativas – ECCAD – ISSN 2674-8304

embora de extrema importância para a vida de qualquer cidadão, não vem sendo realizada para toda a sociedade de forma ampla, nem mesmo no âmbito escolar, o qual por ser o local onde os indivíduos, geralmente, passam a maior parte de sua vida, é o espaço privilegiado para a socialização de saberes.

REFERÊNCIAS

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; SILVA, Roberto da. **Metodologia Científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

DOMINGOS, Reinaldo- Livre-se das dívidas- **Como equilibrar as contas e sair da inadimplência**. D'sop, 2011.

FACCINA, Carlos Roberto – **Metodologia Científica: o problema da análise social**. São Paulo: MacKenzie Ed Pioneira, 2014.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. São Paulo: Atlas, 1985

MARTINS, Moises da silva, **Destaque-se em sete textos- Inovação, empreendedorismo na ciência e na prática**. P. 59-76 Editora CRV, 2016

OLIVIERI, Maria de Fatima A.; **Educação financeira**. Guarulhos (SP): ENIAC, 2013

SAVOIA, Jose Roberto Ferreira; SAITO, André Taue; SANTANA, Flavia de Angelis; **PARADIGMAS DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA NO BRASIL**, Rio de Janeiro (RJ): RAP, 2007

CERBASI, Gustavo; **Adeus aposentadoria**, Rio de Janeiro: Sextante, 2014

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997

MINELLA, J. M.; 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 & Planejamento**, v. 18, n. 1, p. 182-201, 2017.

SILVA, T. P.; MAGROA, C. B. D.; GORLA, M. C.; NAKAMURAB, W. T. Financial Education Level of High School Students and its Economic Reflections. **Revista de Administração**, v. 52, n. 3, p. 285-303, 2017

COSTA, Theógenes Bruno Gomes; VIEIRA, Allan Sarmiento; DE SÁ NETO, José Abrantes. ANALISE COMPARATIVA DE ENDIVIDAMENTO FINANCEIRO: UM ESTUDO DE CASO ENTRE INSTITUIÇÕES PÚBLICA E PRIVADA NA CIDADE DE CAJAZEIRAS–PB. **Revista de Finanças e Contabilidade da Unimep**, v. 5, n. 1, p. 58-76, 2018.

DE SOUZA NASCIMENTO, Bruna Gerlany et al. Comportamento Financeiro do Consumidor: Educação financeira de alunos de ensino médio em escolas públicas e privadas. **RPA-Revista Pesquisa em Administração UFPE (Caruaru, PE)-ISSN 2594-8032**, v. 1, n. 1, p. 22-39.

FIORI, D. 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**, v. 21, n. 2, p. 31-45, 2017.

SILVA, J. G.; SILVA NETO, O. S.; ARAÚJO, R. C. C. Educação Financeira de Servidores Públicos: Hábitos de Consumo, Investimento e Percepção de Risco . **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, v. 5, n. 2, p. 104-120, 2017.

CONTO, S. M.; FALEIRO, S. N.; FÜHR, I. J.; KRONBAUER, K. A. O Comportamento de Alunos do Ensino Médio do Vale do Taquari em Relação às Finanças Pessoais . **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 8, n. 2, p. 182-206, 2015

CANDIDO, J. G.; FERNANDES, A. H. S. Educação financeira e nível do endividamento: relato de pesquisa entre os estudantes de uma instituição de ensino da cidade de São Paulo . **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 5, n. 2, p. 894-913, 2014.

POTRICH¹, Ani Caroline Grigion; DE ALBUQUERQUE, Beatriz Goulart; SHIMOSAKA, Mariana Pauli. FINANÇAS PESSOAIS PARA ADOLESCENTES: UMA CAPACITAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO É EFICAZ?.

DE OLIVEIRA SILVA, Guilherme et al. ALFABETIZAÇÃO FINANCEIRA VERSUS EDUCAÇÃO FINANCEIRA: UM ESTUDO DO COMPORTAMENTO DE VARIÁVEIS SOCIOECONÔMICAS E DEMOGRÁFICAS. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, v. 7, n. 3, p. 279-298, 2017.

SOUZA, Eliane Moreira et al. PERFIL DE CONSUMO E ENDIVIDAMENTO DE UNIVERSITÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO. **Revista de Contabilidade, Ciência da Gestão e Finanças**, v. 4, n. 2, p. 3-15, 2017.

CANTO, Alexandra Antonella Schenatto; TRETER, Jaciara; CAVALLI, Karina. Contabilidade Mental e Finanças Comportamentais: um estudo com colaboradores de uma Instituição de Ensino Superior da cidade de Cruz Alta/RS. **Revista de Administração e Negócios da Amazônia**, v. 9, n. 3, p. 139-162, 2017.

NASCIMENTO, Elias Cezário França do et al. Planejamento financeiro pessoal: um estudo sobre a estrutura de gastos de pessoa física. 2017.

VIEIRA, Kelmara Mendes et al. Aprendendo finanças de um jeito fácil e divertido: uma experiência com estudantes de escolas públicas. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, v. 12, n. 2, p. 845-861, 2017.

PRADO, André Brisola Brito et al. **Educação financeira: a visão de jovens universitários sobre as finanças familiares**. 2017. Tese de Doutorado. Dissertação de mestrado. PUC, 2015. Disponível em Acesso em 02/08.

LOPES, Luis Felipe Dias et al. Finanças comportamentais de estudantes universitários: uma análise multivariada. **Saber Humano: Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti**, v. 7, n. 11, p. 245-263, 2017.

PELINI, Ruy Rossi et al. EDUCAÇÃO FINANCEIRA NA GESTÃO DAS FINANÇAS PESSOAIS E FAMILIAR-UTFPR. **Revista Magistro**, v. 1, n. 15, 2017.

Questionários

- 1) Você possui informações sobre educação financeira
 Sim Não
- 2) Você é poupador?
 Sim Não
- 3) Qual sua idade
 entre 18 a 25
 entre 26 a 35
 entre 36 a 45
 45 ou mais

- 4) Qual sua escolaridade
- Ensino Fundamental completo
 - Ensino Fundamental incompleto
 - Ensino Médio completo
 - Ensino Médio incompleto
 - Ensino Superior incompleto
 - Ensino Superior completo
- 5) Sua faixa salarial da sua casa está entre:
- R\$ 954,00 a R\$ 2.000,00
 - R\$ 2.000,01 a R\$ 3.500,00
 - R\$ 3.500,01 a R\$ 5.000,00
 - R\$ 5.000,00 ou mais
- 6) Há quanto tempo está no atual emprego?
- 0 a 2 anos
 - 2 a 5 anos
 - 5 ou mais
- 7) Você possui aplicação financeira?
- sim não
- 8) Você sabe qual o valor do rendimento pago pela sua aplicação?
- Sim Não
- 9) Gostaria de ter informações sobre investimentos?
- Sim Não

DISCRIMINAÇÕES NAS ORGANIZAÇÕES

DISCRIMINATION IN ORGANIZATIONS

RESUMO

Ao passar do tempo alguns critérios estão evoluindo rapidamente, outros lentamente ou até regredindo, tanto na vida pessoal quanto na profissional. Mesmo estando em um mundo onde se diz “moderno” e “evoluído”, ainda existe pessoas que não aceitam as diferenças umas das outras. O preconceito e a discriminação estão em toda parte, seja na vida pessoal ou profissional, por isso essa pesquisa focou em identificar as ações que as organizações devem tomar para minimizar a discriminação no ambiente de trabalho, para que futuros gestores saibam o que implementar em suas organizações para que este tipo de acontecimento seja evitado. Para isso foi utilizada a abordagem qualitativa, com pesquisa exploratória, tendo como instrumentos de coleta de dados a pesquisa bibliográfica. Concluiu-se que a discriminação ainda está presente nos dias atuais, mas com algumas técnicas aqui mostradas e mudança de pensamento essa maneira de agir pode diminuir ou até acabar no ambiente de trabalho.

Palavras-chave: Discriminação, Preconceito, Diversidade, Igualdade e Respeito.

ABSTRACT

Over time some criteria are evolving rapidly, others slowly or even regressing in both personal and professional life. Even in a "modern" and "evolved" world, there are still people who do not accept each other's differences. Prejudice and discrimination are everywhere, whether in personal or professional life, so this research focused on identifying the actions that organizations must take to minimize discrimination in the workplace, so that future managers know what to implement in their organizations to avoid this type of event. For that, the qualitative approach was used, with exploratory research, having as bibliographical research instruments data collection. It was concluded that discrimination is still present in the present day, but with some techniques shown here and change of thinking this way of acting can diminish or even end up in the work environment.

Keywords: Discrimination; Preconception; Diversity; Equality; Respect.

1) INTRODUÇÃO

A discriminação está em toda parte, está presente no cotidiano da sociedade, atingindo várias pessoas, de diferentes formas, das mais sutis às mais óbvias. Discriminar é o ato de “tratar pessoas de forma diferenciada e menos favorável”, segundo Ferreira (1984, p. 165) discriminar significa:

Separar; diferenciar; não se misturar; distinguir; formar grupo à parte por alguma característica étnica, cultural, religiosa, etc.; tratamento desigual ou injusto de uma pessoa ou grupo de indivíduos, em face de alguma característica pessoal, cultural, racial, classe social ou convicções religiosas.

Nas organizações não é diferente, existe, mesmo que por outras pessoas não sejam notados. Muitos trabalhadores desconhecem que determinadas atitudes no ambiente do trabalho, ou até mesmo antes da contratação, podem configurar discriminação.

Uma primeira forma de reconhecimento da diferença é a erradicação da discriminação ilícita. Nesse caso é preciso considerar a forma direta ou intencional de discriminação, ou seja, uma conduta da qual se depreende facilmente a intenção discriminatória, o dolo, a vontade de violar o direito de alguém. [...] essa forma é extremamente comum e pode ser observada desde as piadas e ditos populares que desqualificam até as formas de abordagem, tratamento e exclusão explícita ou velada. (MIRANDA, 2010, p. 25)

Justamente por isso, a problemática desta pesquisa foi como as organizações deveriam agir para minimizar a discriminação no ambiente de trabalho? E teve como objetivo geral identificar as ações que as organizações devem tomar para minimizar a discriminação no ambiente de trabalho. Assim, o resultado da pesquisa serviu para que futuros gestores saibam o que implementar em suas empresas, melhorando a imagem da organização no mercado, gerando uma integração entre os colaboradores e diminuindo o desconforto para quem está sendo discriminado. Para atingir esse objetivo, foram propostos como objetivos específicos: realizar uma pesquisa exploratória para que os pesquisadores ampliem o seu conhecimento a respeito do tema proposto e realizar um levantamento de dados utilizando a pesquisa bibliográfica para conceituar discriminação e identificar quais ações que podem ser aplicadas para minimizar a discriminação.

Qualquer colaborador, independentemente de seu cargo, que cometer o ato de discriminação, prejudica tanto a si mesmo, como a empresa, pessoas que de alguma maneira for discriminada pode e deve processar quem e/ou a empresa em que o ato foi ocorrido. Para ir à justiça é necessário que haja provas, como gravações, testemunhas, e-mails, documentos em geral. Estas são ações que não exponham ainda mais o empregado já sofrido com os efeitos da discriminação.

A LEI Nº 9.029/95, no Art. 1 evidencia que “É proibida a adoção de qualquer prática discriminatória e limitativa para efeito de acesso a relação de trabalho, ou de sexo, origem, raça, cor, estado civil, situação familiar, deficiência, reabilitação profissional, idade, entre outros”.

Compreendemos genericamente pelo princípio da proteção do trabalhador que as normas do direito do trabalho estão todas voltadas a amparar juridicamente a parte mais frágil na relação laboral – ou seja, o trabalhador -, com o intuito, de certa forma, de mitigar o real desnível existente em tal relação. (ALCANTARA, 2016, p.34)

Na transformação social a justiça exerce um papel importante para aqueles que se recusam a aprender pela sabedoria da vida, educando-os pelo bolso, e vale ressaltar que nesses casos, a omissão nem sempre é o melhor remédio. Mas antes de entrar com uma ação na justiça, é possível buscar uma conversação com o empregado, de modo a tentar resolver a situação, com garantias de que esta não se repita e nem venha constranger outros funcionários.

Como foi dito, a discriminação pode causar prejuízos não só para a empresa, mas também para o indivíduo que está sendo vítima dos atos, ele pode acabar se reprimindo e pouco a pouco se distanciar, deixando de conviver de forma natural com as pessoas, seja por medo de se expor ou por medo de sofrer mais preconceitos e discriminações, assim, ele se auto exclui para sua proteção. Essas pessoas podem também ir atrás de adaptação, forçando-se a se comportar como os demais para fugir do "diferente" e se encaixar na "normalidade", mesmo que isso vá contra seu verdadeiro jeito de ser.

Os preconceitos são realidades historicamente construídas e dinâmicas; são reinventados e reinstalados no imaginário social continuamente [...] atuam como filtros de nossa percepção, fortemente impregnados de emoções colorindo nosso olhar, modulando o ouvir, modelando o tocar, fazendo com o que tenhamos uma percepção simplificada e enviesada da realidade. (CANDAU, 2003, p. 17)

O preconceito pode também causar problemas como depressão, ansiedade e dificuldade na hora de se concentrar. A explicação está nos chamados múltiplos estressores. Além de uma condição biológica vulnerável ao desenvolvimento de problemas relacionados ao coração, alguns grupos étnicos ainda enfrentam a discriminação como agravante do quadro.

Vergonha e negação são sentimentos frequentes entre pessoas que foram vítimas de preconceito e discriminação, normalmente esses problemas surgem com o tempo e não de um dia para o outro. Pereira (2007) diz que preconceito é uma atitude psicológica e a discriminação é o ato, sendo só a discriminação punível. Na maioria das vezes o indivíduo vem dando sinais, pequenos comportamentos que com o tempo vai se agravando tanto na vida profissional quanto na vida pessoal e as organizações devem estar preparadas para este tipo de situação.

É importante que os profissionais estejam preparados para tratar deste assunto, pois ao criar um ambiente livre de discriminação a empresa não estará apenas se protegendo contra ações, mas também criando um ambiente de trabalho onde há respeito entre seus colaboradores e destes para com a sociedade.

Os hábitos coletivos são frutos dos comportamentos individuais, influenciados pelos costumes e hábitos sociais: estilos de temperamento, tradições culturais, influências climáticas, preconceitos regionais etc.

Por vezes, os costumes gerais e, em consequência, os individuais vão adquirindo características não tão saudáveis, ganhando matizes egoístas, como os que presenciamos no dia a dia [...]

Não se contrapõe o bem comum ao bem particular, mas o contrário. O respeito ao bem dos outros e ao da comunidade torna possível o bem individual. Assim, cultivar o respeito ao próximo e ao bem comum engrandece a pessoa – tese que remonta à tradição filosófica grega. (SERTEK, 2013, p.32)

Identificando onde e como são iniciadas as situações, a organização pode orientar seus colaboradores a adotarem uma conduta mais consciente e respeitosa junto aos demais funcionários.

Como solução sugere-se que o líder também possa organizar treinamentos onde os colaboradores são inseridos no lugar da pessoa que está sendo vítima da discriminação.

Um trabalho para dar bons frutos necessita ser motivado, e isso pode ser feito de muitas maneiras, como por exemplo, distribuindo o material, caso seja necessário, e clareando os passos de momentos que serão vividos por todos; proporcionando o tempo necessário para a vivência – envolvente e responsável – de cada dinâmica, pois o coração de uma dinâmica está na sua vivência; e dando tempo ao tempo para que esse momento seja bem vivo e vibrante. (MAYER, 2005, p. 20)

Isso ajuda a criar uma revisão de conceitos melhorando ainda mais a convivência e o clima organizacional, realizando assim mudanças na cultura da empresa e proporcionando o crescimento tanto da empresa quanto dos colaboradores a nível pessoal e profissional.

[...] cultura organizacional torna-se um instrumento poderoso para aumentar a competitividade das organizações, pois a coesão mantém os funcionários engajados para o alcance de um objetivo comum. É relevante destacar, desde já, que a estratégia, os objetivos, o modo de operação das empresas e o comportamento das pessoas são influenciados por elementos culturais. (SOUZA, 2014, p. 20)

A mudança na cultura organizacional é um desafio, mas para obter resultados as organizações tem que ter atitudes diferentes, e conscientizar seus funcionários sobre a diversidade e que essas diferenças devam ser respeitadas. Silva (2000, p. 44-45) propõe uma diferenciação entre diferença e diversidade:

Em geral, utiliza-se o termo [diversidade] para advogar uma política de tolerância e respeito entre as diferentes culturas. Ele tem, entretanto, pouca relevância teórica, sobretudo por seu evidente essencialismo cultural, trazendo implícita a ideia de que a diversidade está dada, que ela preexiste aos processos sociais pelos quais – numa outra perspectiva – ela foi, antes de qualquer outra coisa, criada. Prefere-se, nesse sentido, o conceito de "diferença", por enfatizar o processo social de produção da diferença e da identidade, em suas conexões, sobretudo com relações de poder e autoridade.

As diferenças são criadas como realidades sócias históricas. Pressupõe-se que quanto mais prática for à forma de comunicação dentro da empresa, as mudanças terão mais flexibilidade e serão feitas mais rapidamente. De acordo com MATOS (2014, p. 110):

Comunicação empresarial é a relação da empresa com o seu público interno e externo, envolvendo um conjunto de procedimentos e técnicas destinados à intensificação do processo da comunicação e à difusão de informações sobre suas

atuações, resultados, missão, objetivos, metas, projetos, processos, normas, procedimentos, instruções de serviço etc. É um recurso estratégico de gestão que, quando bem aproveitados, pode garantir o funcionamento coeso, integrado e produtivo da empresa, ou seja, a ser vantagem competitiva ou um enorme problema.

Como hipótese ao problema apresentado é válido dizer que palestras devem ser um dos métodos adotados pela empresa, abordando o tema de maneira eficiente e a comunicação interna também pode ser usada para disseminar tópicos como a diversidade, encorajando a cooperação, igualdade e integração de diferentes grupos dentro para que novos casos não venham a ocorrer.

Princípio básico da democracia, a convivência das diversidades é um dos principais obstáculos para a construção de realidades sociais, políticas, econômicas e empresariais mais justas e harmoniosas. Focando nos ambientes corporativos, podemos perceber que ainda há muito a evoluir em termos de relacionamentos harmoniosos e integrados. (MATOS, 2014, p. 32)

Assim, conscientizando-os sobre a melhoria na competitividade e até na lucratividade, além de reforçar o respeito e a empatia entre as diferenças.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Discriminação

Muitos confundem a grafia entre discriminação e descriminação, o que tem significados bem diferentes. A descriminação refere-se a um conceito jurídico, um ato de inocentar, ou retirar a culpa. Como exemplo nos dias atuais, os debates sobre a legalização da maconha e o aborto. De acordo com Ribeiro, Siqueira e Cabral no Dicionário Online de Português (2018, *online*), descriminação significa “Ação de revogar a criminalidade de um fato; ação de fazer com que alguma coisa deixe de ser um crime”

Já a discriminação, que é o foco deste artigo, consiste em distinguir ou diferenciar algo ou alguém por sua escolha, diferença ou opinião. Discriminar é o ato/ação, por a parte, separar algo ou alguém, como cita Ferreira (1984, p.165) “Distinguir, discernir, separar, estremar”.

Ela pode acontecer por vários fatos, como na orientação sexual, religião, etnia, gênero, idade entre outros. E isso interfere tanto na vida pessoal como profissional.

Discriminação acontece quando o indivíduo não faz parte dos “padrões” estipulados pela sociedade. É baseada pelo preconceito, e acontece quando a pessoa é tratada de forma diferente com base do grupo em que pertence, status ou categoria. Muitas vezes é confundida com preconceito e racismo, um é relacionado ao outro, porém cada um tem uma definição. Preconceito como o próprio nome já diz, é um pré-conceito, uma ideia criada de algo ou alguém sem conhecê-lo e normalmente não condiz com a verdade, como diz Ribeiro, Siqueira e Cabral no dicionário online de português (2018, *online*), “forma de pensamento em que uma pessoa chega a conclusões que entram em conflito com os fatos por os ter prejudicado”

Racismo é um resultado do preconceito, onde uma raça se acha melhor ou superior a outra. Onde não se respeita a opinião, escolha ou diferença do indivíduo. “Doutrina que sustenta a superioridade de certas raças” (FERREIRA, 1984, p. 398)

E isso leva a discriminação, o ato/ação, que ainda nos dias atuais, leva a agressão verbal e física. [...] a expressão discriminação adquire sentido de separação, apartação ou segregação negativa (SANTOS, 2010, p. 46). Um comportamento daqueles que não aceitam características ou comportamento considerados diferentes, e tem um tratamento desigual ou inferior. Os indivíduos que discriminam atribuem características ou virtudes que os colocam como superiores, julgando as opiniões ou opções das pessoas que agem ou pensam diferente. Porém, a diferença não pode e nem deve se transformar em desigualdade. E no mundo profissional, o candidato ou trabalhador não pode ser privilegiado, prejudicado ou privado de qualquer direito ou dever.

Na Lei nº 7/2009 de 12 de fevereiro, que aprova a revisão do código do trabalho, fica decretado o seguinte:

Artigo 25.º

Proibição de discriminação

1 - O empregador não pode praticar qualquer discriminação, direta ou indireta, em razão nomeadamente dos fatores referidos no n.º 1 do artigo anterior.

7 - É inválido o ato de retaliação que prejudique o trabalhador em consequência de rejeição ou submissão a ato discriminatório.

DIVISÃO III

Igualdade e não discriminação em função do sexo

Artigo 30.º

Acesso ao emprego, atividade profissional ou formação

1 - A exclusão ou restrição de acesso de candidato a emprego ou trabalhador em razão do sexo a determinada atividade ou à formação profissional exigida para ter acesso a essa atividade constitui discriminação em função do sexo.

Como já foi dito, a discriminação acontece em vários fatos e de duas maneiras direta ou indireta. De acordo com a Comissão para a igualdade no trabalho - CITE (2018, *online*):

Considera-se que existe discriminação direta sempre que uma pessoa seja sujeita a tratamento menos favorável do que aquele que é, tenha sido, ou venha a ser dado a outra pessoa em situação comparável.

Considera-se que existe discriminação indireta, sempre que uma disposição, critério ou prática aparentemente neutro seja suscetível de colocar uma pessoa, por motivo de um fator de discriminação, numa posição de desvantagem comparativamente com outras, a não ser que essa disposição, critério ou prática seja objetivamente justificado por um fim legítimo e que os meios para o alcançar sejam adequados e necessários.

Direta é quando uma pessoa é excluída ou tratada de um jeito menos favorável apenas por sua diferença e indireta é quando não é intencional, atos neutros. Um exemplo muito comum nas contratações das empresas é a frase “você não é o perfil que nossa empresa procura”, por fato de algumas regras da organização, o que parece ser normal, porém acaba excluindo algumas pessoas.

Existem vários tipos de discriminação, como exemplo discriminação por aparência, onde o preconceito é muito presente, pois se cria uma ideia pré-estabelecida antes mesmo da entrevista. É julgado por suas roupas, condição financeira, tatuagem, piercing, entre outros fatos, conforme fala no Guia Trabalhista (2017, *online*):

[...] há situações específicas onde as empresas determinam, inclusive, o uso ou não de maquiagem, a proibição do uso de barba, bigode, cavanhaque ou costeleta, a possibilidade ou não do uso de cabelos afro, longos ou curtos, a proibição do uso

de brincos ou cabelos soltos, dentre outras infinitudes de situações que variam de empresa para empresa.

E nada disso define caráter, habilidade ou conhecimento. E muitos perdem oportunidades pelo preconceito do outro.

Outro tipo de discriminação é por idade, normalmente as grandes empresas não contratam pessoas com mais de 50 anos pelo fato de quererem alguém mais conectado com a atualidade ou não contratam jovens por falta de experiência.

Discriminação por sexo (masculino/feminino), a pessoa é discriminada pelo que ela é tanto do sexo masculino quanto feminino. Muitos se surpreendem quando um homem cozinha ou quando uma mulher sabe trocar um pneu, quando um homem se candidata a um cargo de limpeza e uma mulher a um cargo de chefia, dentre tantos exemplos, a mulher é a mais afetada pelo fato do machismo muito presente nos dias atuais. Machismo de acordo com Ribeiro, Siqueira e Cabral no Dicionário Online de Português (2018, *online*) significa: “Opinião ou atitudes que discriminam ou recusam a ideia de igualdade dos direitos entre homens e mulheres. Característica, comportamento ou particularidade de macho; macheza”.

Normalmente os homens é quem são promovidos a cargos de chefia, e a mulher mesmo tendo conhecimento e competência, é deixada de lado pelo fato pré-estabelecido de “sexo frágil”, salário inferior, mesmo estando no mesmo cargo de outro funcionário.

Uma pesquisa feita pelo site de empregos Catho, mostra que a diferença salarial entre homens e mulheres com o mesmo cargo chega a quase 53%. Mesmo estando com um percentual grande, este número vem caindo ao passar do tempo, a mulher está buscando a diferença e o reconhecimento.

Discriminação por orientação sexual, quando o indivíduo é julgado por gostar, ou sentir atração por outra pessoa do sexo oposto (heterossexual) e principalmente do mesmo sexo (homossexual), quando um homem se relaciona com outro homem (gay) ou mulher se relaciona com outra mulher (lésbica). Principalmente, pois são essas pessoas que são mais prejudicadas. Não só elas, como os bissexuais, que se refere a homem ou mulher que sentem atração por ambos os sexos, e transgêneros que são aquelas pessoas que não se

identifica com o sexo atribuído quando nasceu. Para identificar usa-se “LGBT” ou “LGBTTT” (Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis, Transexuais e Transgêneros).

Antigamente era usado o termo “opção sexual”, porém atração e sentimento não se escolhem. O Globo Sociedade (2014, *online*):

Vale esclarecer que ninguém se torna hetero, homo ou bissexual por opção ou escolha. Um conjunto de influências de ordem bio-psico-socio-culturais nos inclina para esta ou aquela orientação (que não é opção) sexual. A homossexualidade (assim como a heterossexualidade) consiste, portanto, de uma tendência, para a qual nos orientamos movidos pela atração.

E muitas empresas com uma cultura religiosa não contratam por acharem errado, ou na percepção delas um pecado. Simplesmente são prejudicadas pelo que sentem. A orientação sexual é um direito do indivíduo e trata-se da sua vida pessoal e que infelizmente acaba afetando a vida profissional.

Discriminação por diversidade funcional é relacionado à deficiência, incapacitação e dependência de outra pessoa. Muitos não recebem oportunidades pelo pré-conceito de não ser capaz de realizar o serviço, porém na Presidência da República, a lei nº 7.853 de 24 de outubro de 1989, define que:

§ 1º Na aplicação e interpretação desta Lei, serão considerados os valores básicos da igualdade de tratamento e oportunidade, da justiça social, do respeito à dignidade da pessoa humana, do bem-estar, e outros, indicados na Constituição ou justificados pelos princípios gerais de direito.

§ 2º As normas desta Lei visam garantir às pessoas portadoras de deficiência as ações governamentais necessárias ao seu cumprimento e das demais disposições constitucionais e legais que lhes concernem, afastadas as discriminações e os preconceitos de qualquer espécie, e entendida a matéria como obrigação nacional a cargo do Poder Público e da sociedade.

Com o plano de Benefício da Previdência Social, foi criada a Lei nº 8.213 de 1991 que estipulou as cotas para a inclusão de pessoas com deficiências nas empresas brasileiras, nessa lei diz que uma empresa com 100 (cem) ou mais empregados, deve preencher de 2% a 5% dos seus cargos, com beneficiários reabilitados ou pessoas portadoras de deficiência, porém se essa obrigação não for realizada, nem sempre gerará multa.

Discriminação por cor é resultado do racismo. Na maioria dos casos os negros é quem são mais prejudicados, não tendo oportunidades de emprego, ou é sugerido a um cargo inferior de suas competências, como limpeza e serviços gerais. Para assegurar os direitos desses trabalhadores foi criada a lei nº 12.288, de 20 de julho de 2010, segundo a qual:

Art. 1º Esta Lei institui o Estatuto da Igualdade Racial, destinado a garantir à população negra a efetivação da igualdade de oportunidades, a defesa dos direitos étnicos individuais, coletivos e difusos e o combate à discriminação e às demais formas de intolerância étnica.

Parágrafo único. Para efeito deste Estatuto, considera-se:

I - discriminação racial ou étnico-racial: toda distinção, exclusão, restrição ou preferência baseada em raça, cor, descendência ou origem nacional ou étnica que tenha por objeto anular ou restringir o reconhecimento, gozo ou exercício, em igualdade de condições, de direitos humanos e liberdades fundamentais nos campos político, econômico, social, cultural ou em qualquer outro campo da vida pública ou privada;

Entre outras discriminações, existe a discriminação positiva, também chamada ação afirmativa, onde determinados grupos sociais, ou indivíduos injustiçados pela sociedade, ganham ou tem direito a benefícios por conta dessas “diferenças” estabelecidas pelos demais. De acordo com Miranda (2010, p. 28):

As ações afirmativas podem ser entendidas como medidas públicas e privadas, coercitivas ou voluntárias, implementadas na promoção/integração de indivíduos e grupos sócias em função de sua origem, raça, sexo, opção sexual, idade, religião, patogenia física/psicológica.

Independente de qual seja a diferença todos devem ser respeitados, mesmo que não concordem com essa diferença, todos merecem oportunidades de mostrarem suas qualidades e competências. A diversidade não é defeito e ela pode ser usada como ponto positivo na organização, aumentando a competitividade, com culturas e modos de pensar diferentes.

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Em um primeiro momento os pesquisadores fizeram uso da pesquisa exploratória. Segundo Diehl e Tatim (2004, p. 53) este tipo de pesquisa “[...] tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas e torná-lo mais explícito a construir hipóteses”.

Essa pesquisa tem objetivo de tornar as ideias melhores, buscando por meio dos seus métodos e critérios, uma proximidade da realidade do objeto estudado. Nesse caso, a coleta de dados foi por levantamento bibliográfico.

A pesquisa bibliográfica é a que se efetua tentando-se resolver um problema ou adquirir conhecimentos a partir do emprego predominante de informações advindas de material gráfico, sonoro e informatizado. Para realizar uma pesquisa bibliográfica, é fundamental que o pesquisador faça um levantamento dos temas e tipos de abordagem já trabalhados por outros estudiosos, assimilando os conceitos e explorando os aspectos já publicados. (BARROS; LEHFELD, 2007, p. 85)

Por fim esta pesquisa teve uma abordagem qualitativa, onde foi examinado a relação da realidade com o objeto de estudo, buscou a compreensão de “como” e se preocupou em entender os fenômenos, apresentando uma característica subjetiva de investigação.

Os estudos qualitativos podem descrever a complexidade de determinado problema e a interação de certas variáveis, compreender e classificar os processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de dado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos. (DIEHL; TATIM, 2004, p. 52)

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Com a pesquisa exploratória conseguiu-se ampliar o conhecimento das pesquisadoras a respeito da discriminação nas organizações. Utilizando o levantamento bibliográfico pode-se conceituar discriminação e ao decorrer da pesquisa notou-se que o tema abordado vem sempre acompanhado pelo preconceito e o racismo, onde a maioria dos autores falam da discriminação como um todo, porém nesta pesquisa fala-se de alguns tipos de discriminação negativa que podem ocorrer nas organizações como direta; indireta; por aparência; por idade; por sexo (masculino/feminino); por orientação sexual; por diversidade funcional e por cor, enfatizando que qualquer um destes tipos de discriminação é crime, e que não existem só esses tipos de discriminação negativa, já a discriminação positiva dá chances/oportunidades aqueles que a sociedade estipula como “fora dos

padrões”. Essa pesquisa teve o objetivo de identificar quais ações as organizações devem tomar para minimizar a discriminação no ambiente de trabalho, o que se confirmou na hipótese.

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada destacou alguns tipos de discriminações que podem ocorrer no ambiente de trabalho, dando possibilidades para que estudos futuros enfatizem outros tipos de discriminações. A hipótese de treinamentos e palestras que ajuda os colaboradores preparando-os para esse tipo de situação é confirmada pelo autor Mayer (2005, p. 20) onde ele fala que para um trabalho dar bons frutos necessita de estímulo/motivação, e isso pode ser feito através de distribuição de materiais e dinâmicas onde os colaboradores vivenciam essa experiência. Outra hipótese é a informação, em um primeiro momento expor que a discriminação vai contra a cultura da organização, a comunicação como diz Matos (2014, p. 110) é a relação da empresa com o seu público interno e externo, possibilitando o envolvimento com as atuações, missão, processos, normas, entre outras informações da empresa, e caso ocorra o ato, esclarecer o que pode acontecer com todos os envolvidos, com quem discrimina pode levar a processos/desligamento da empresa que de acordo com a lei nº 9.029/95 no art. 1º, essa ação é proibida e Alcantara (2016, p. 34) ressalta que a proteção é voltada para a parte mais frágil, ou seja, o trabalhador, o que é discriminado, que pode obter problemas tanto na vida profissional quanto pessoal, como depressão, isolamento, dificuldades de relacionamento, entre outros. E por último a mudança na cultura da organização, “[...] torna-se um instrumento poderoso para aumentar a competitividade das organizações” (SOUZA, 2014, p. 20) e de acordo com Sertek (2013, p. 32) “cultivar o respeito ao próximo e ao bem comum engrandece a pessoa”.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALCANTARA, S.S. **Legislação trabalhista e rotinas trabalhistas**. 2. ed. Curitiba: InterSabres, 2016.

APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de metodologia científica**: um guia para a produção do conhecimento científico. São Paulo, Ed. Atlas, 2009.

BARROS, A. J. S.; LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BRASIL. Lei nº 7/2009, de 12 de fevereiro. Dispõe sobre a aprovação da revisão do código do trabalhador e outras providências. Disponível em: <<https://dre.pt/pesquisa/-/search/602073/details/maximized>> Acesso em: 08/09/2018

BRASIL. Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8213cons.htm Acesso em: 08/09/2018

BRASIL. Lei Nº 9.029, de 13 de abril de 1995 <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9029.htm> Acesso em: 20/05/2018.

CANDAU, V. M. (org.). **Somos tod@s iguais?** Escola, discriminação e educação em direitos humanos. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

CANÍSIO MAYER. **Dinâmicas de grupo**: Ampliando a capacidade de interação/.- Campinas, SP: Papirus, 2005.

CELLARD, A. **A análise documental**. In: POUPART, J. et al. A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos. Petrópolis: Vozes, 2008.

CITE (Comissão para a igualdade no trabalho): <http://cite.gov.pt/pt/acite/dirdevtrab004.html> Acesso em: 30/08/2018

Código do trabalho http://cite.gov.pt/pt/legis/CodTrab_indice.html. Acesso em: 20/08/2018

Dicionário Online de Português <https://www.dicio.com.br/>. Acesso em: 20/08/2018

DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. **Pesquisa em ciências sócias aplicadas**: métodos e técnicas. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

FERREIRA, A. B. H. **Minidicionário Aurélio**. 1ª edição. 12ª impressão. Rio, fevereiro, 1984.

GOMES, R. Análise e interpretação de dados de pesquisa qualitativa. In MINAYO, M. C. de S. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, métodos e criatividade. 26º Ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

MARCONI, Marina da Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projetos e relatórios; publicações e trabalhos científicos. 6º Ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2001.

MATOS, G. G. **Comunicação empresarial sem complicação**: como facilitar a comunicação na empresa, pela via da cultura e do diálogo. 3. ed. rev. e ampl. Barueri, SP: Manole, 2014.

MIRANDA, S. A. **Diversidade e Ações Afirmativas**: combatendo as desigualdades sociais. Belo Horizonte: Autêntica Editora; Ouro Preto, MG: UFOP, 2010.

O Globo Sociedade <https://oglobo.globo.com/sociedade/nao-opcao-orientacao-13546739>
Acesso em: 16/08/2018

PEREIRA, P. **Somos Racistas?** Revista Filosofia: Ciência e Vida. Ano I (n.09), 2007.

Presidência da República http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L7853.htm. Acesso em:
22/08/2018

SANTOS, C. J. **Crimes de preconceito de discriminação**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2010

SERTEK, P. **Responsabilidade social e competência interpessoal**. 2. Ed. Curitiba:
InterSaberes, 2013.

SILVA, T. T. da. **Teoria Cultural e Educação**: um vocabulário crítico. Belo Horizonte:
Autêntica, 2000.

SOUZA, C. P. S. **Cultura e clima organizacional**: compreendendo a essência das
organizações. Curitiba: InterSaberes, 2014.

**GESTÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS NO EMPREENDEDORISMO SUSTENTÁVEL:
DESAFIOS E OPORTUNIDADES**

**SOLID WASTE MANAGEMENT IN SUSTAINABLE ENTREPRENEURSHIP:
CHALLENGES AND OPPORTUNITIES**

RESUMO

A gestão de resíduos sólidos é um assunto muito amplo e requer uma gestão altamente eficiente. Apesar de já existir a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), Lei Nº 12.305/2010, os avanços por parte das empresas para se adequarem ainda não são satisfatórios diante do cenário que se encontram, quando o consumo está cada vez mais elevado e a produção cresce de forma acelerada. Este estudo tem como objetivo analisar as oportunidades e desafios da gestão de resíduos sólidos nas empresas e a postura que elas precisam adotar para sobreviverem no mercado preservando o meio ambiente, pois o comportamento do consumidor está mudando. Este estudo justifica-se por discutir questões importantes que beneficiam as empresas, sociedades e meio ambiente, onde podem adquirir conhecimentos, informações baseados na realidade, contribuindo para uma melhora da consciência ecológica. Esta pesquisa tem abordagem qualitativa, pesquisa bibliográfica, fonte primária e secundária. Contudo, acredita-se que as organizações e a sociedade, de forma geral, estão adquirindo uma maior consciência sobre a importância da responsabilidade ambiental e do empreendimento sustentável, e que a gestão de resíduos é uma ferramenta estratégica que, além de gerar benefícios econômicos, contribui com a sociedade e o meio ambiente.

Palavras-Chave: Gestão de Resíduos Sólidos. Empreendedorismo sustentável. Liderança sustentável.

ABSTRACT

Solid waste management is a very broad subject and requires highly efficient management, despite the existence of the National Solid Waste Policy (in Portuguese Política Nacional de Resíduos Sólidos – PNRS, Law N.12.305/2010), the advances by companies to adapt are still not satisfactory, facing the present scenario, where consumption is increasing and production is growing fast. This study aims to analyze the opportunities and challenges of solid waste management in companies and the posture they need to survive in the Market preserving the environment because consumer behavior is changing. This study justifies by discussing important issues, which benefit companies, societies and the environment, where they can acquire knowledge, information based on reality, contributing to an improvement of ecological awareness. This research has a qualitative approach, bibliographical research, primary and secondary source. However it is believed that organizations and society in general are becoming more aware of the importance of environmental responsibility and sustainable enterprise, and that waste management is a strategic tool that in addition to generating economic benefits contributes to society and the environment.

Keywords: Solid waste management. Sustainable entrepreneurship. Sustainable leadership.

1) INTRODUÇÃO

A gestão de resíduos sólidos tem se tornado em um dos grandes desafios para a sociedade, pois o nível de consumo aumenta cada vez mais e o processo acelerado de urbanização brasileira tem provocado efeitos seríssimos que estão contribuindo para o aumento desmedido no volume de resíduos sólidos.

Segundo o *Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)*, no Brasil a maioria dos postos de trabalho são gerados pela iniciativa privada, as micro, pequenas e grandes empresas que juntas são responsáveis por cerca de 80% dos empregos, no país.

O empreendedorismo é uma base do desenvolvimento econômico e social e é a partir das ações empreendedoras que os produtos, serviços e os processos produtivos podem ser modificados, evoluindo cada vez mais. Portanto, mesmo com toda importância que o empreendedor gera na economia desse mercado capitalista, essa atividade empreendedora é também responsável pela produção de resíduos e pelo esgotamento dos recursos naturais e degradação do meio ambiente.

*Com isso, ganham cada vez mais relevância as discussões sobre a gestão de resíduos sólidos, que têm se tornado um dos grandes desafios para as empresas e sociedade, pois temos que *tentar garantir que a satisfação das nossas necessidades de consumo atual não prejudique as gerações futuras para que possam também satisfazer as suas necessidades. A necessidade de empreender de forma sustentável se torna ainda maior diante do cenário que mais temos ouvido falar ultimamente, que são as crises hídricas e climáticas.**

Segundo a Associação Brasileira Empresas de Limpeza Pública e Resíduos Especiais (ABRELPE), de acordo com os dados disponíveis para 2017, a região Sudeste concentra cerca da metade dos resíduos gerados no país, ou seja, 105.704 mil toneladas por dia. A segunda região com a maior geração de resíduos urbanos é a região Nordeste, onde são geradas diariamente em torno de 55.492 mil toneladas de resíduos, representando equivalente a 25% do total. Em seguida, temos as regiões Sul, com 22.429 mil toneladas; Norte com 15.634 mil toneladas e Centro-Oeste 15.519 mil toneladas.

Há diversos exemplos de negócios que fazem programas sociais e ambientais. Um deles é destacado pela empresa brasileira com vasto foco em empreendedorismo sustentável, a Natura. Seu Programa Amazônia Natura, lançado em 2011, tem como objetivo dar suporte, aperfeiçoar e aumentar cadeias produtivas sustentáveis na Amazônia com investimentos em capacitação e em tecnologias, através de pesquisas científicas, empoderar as instituições locais e fazer parcerias que gerem benefícios a todos os envolvidos.

Foi inaugurado, em 2014, o Eco Parque, onde é realizada a produção de sabonetes vegetais feitos com os produtos diretamente da Amazônia. Esse local foi projetado com o intuito de ser sustentável com a utilização de recursos da região e reaproveitando os resíduos e fontes de energia. Com isso, a Natura atrai empresas que produzem com o mesmo conceito, aumentando, assim, o empreendedorismo na região.

A empresa é responsável por 256 mil hectares de florestas preservadas na Amazônia, o equivalente a mais de 277 mil campos de futebol e ainda contribui com a geração de renda para mais de 2.000 famílias. A empresa de cosméticos foi uma das vencedoras do prêmio “Os Campeões da Terra 2015”, que se trata da principal premiação da organização das Nações Unidas, ONU, na categoria visão empresarial, por ser uma

empresa que coloca a sustentabilidade no centro de suas estratégias. Tudo isso resulta em gerar e agregar valor na imagem da empresa, trazendo para si o foco de muitos investidores que estão mais atentos a esses indicadores.

A AmBev, por exemplo, tem muitas ações de preservação ambiental e a redução de resíduos sólidos no meio ambiente é uma delas. A embalagem de refrigerante do guaraná Antártica é 100% reciclável, porque a empresa apoia e incentiva o uso de embalagens retornáveis. A AmBev vidros é uma fábrica de vidro, na qual 70% da matéria prima que utiliza para fazer uma nova garrafa é de material reciclado e muitas dessas garrafas recicladas são compradas de cooperativas, ou seja, além de contribuir com o meio ambiente, contribui financeiramente e socialmente com essas instituições. Além disso, a AmBev consegue reduzir o uso de energia e água em mais de 50% durante o processo, sendo este um processo ecológico que gera benefícios para todos.

Em virtude das informações até aqui apresentadas, o presente estudo estabelece como problema de pesquisa as oportunidades e desafios que as empresas podem encontrar para gerenciar seus resíduos sólidos, melhorar sua imagem e como podem buscar oportunidades para gerenciar seus resíduos através de parcerias. Assim, os objetivos são analisar as consequências que a má gestão de resíduos causa ao meio ambiente e as possíveis gerações de renda e redução de custos que os resíduos podem proporcionar.

PROBLEMÁTICA

Como a gestão de resíduos sólidos pode diminuir os impactos causados pelas empresas e melhorar a imagem das mesmas diante da sociedade na qual está inserida? Quais os desafios a serem enfrentados e as oportunidades que podem ser encontradas? E qual a importância da responsabilidade ambiental dentro das organizações atualmente?

A gestão de resíduos sólidos visa à redução e destinação correta dos mesmos. Como as empresas podem buscar oportunidades através de parcerias com empresas terceirizadas? Os líderes preparados e treinados para essa gestão estão sendo lapidados nas universidades através de programas e atividades que os incluam como parte da solução e na busca de saídas efetivas?

HIPÓTESE

Supõe-se que, atualmente, as empresas e as pessoas estão adquirindo uma maior consciência sobre a importância da responsabilidade ambiental, como é importante preservá-lo, e que programas as organizações estão fazendo para diminuir os impactos causados por elas. Como por exemplo, a empresa Terracycle, que faz parceria com outras empresas para a destinação correta dos resíduos que as mesmas produzem. Para essa finalidade, quaisquer instituições ou pessoas físicas podem se cadastrar através do site para se dispor como um ponto de coleta de determinado produto/resíduo sólido que, após coletado, será encaminhado para a Terracycle. Por sua vez a mesma destina para empresas, que utilizarão determinado resíduo como matéria prima de seus produtos, e as empresas que são pontos de coletas podem escolher uma ação ou instituição social para destinar o valor arrecadado.

Acredita-se que a gestão de resíduos é uma ferramenta que gera benefícios econômicos, sociais e ambientais, pois a geração de resíduos sólidos está presente na maioria das atividades econômicas, por isso o gerenciamento adequado diminui os impactos adversos e minimizam os danos ao meio ambiente.

JUSTIFICATIVA

O intuito desta pesquisa é dar importância e evidenciar questões como sustentabilidade no processo produtivo e como isso impacta diretamente na maneira como indivíduos e empresas atualmente consomem os recursos naturais e descartam seus resíduos. Discutir a gestão de resíduos e as suas consequências com relação ao consumo racional de recursos demonstra para as empresas que elas podem trilhar um caminho de competitividade e ser sustentável, não contribuindo para o esgotamento de recursos naturais.

A sociedade, empresas e até mesmo governos podem ser beneficiados em relação às discussões sobre gerenciar de forma sustentável uma empresa e os resíduos que a mesma produz. Porém, negar a importância de gestão de resíduos é virar as costas para a

realidade. Como se pode notar que fator econômico, social e ambiental devem andar juntos, a falta de atenção a esse assunto pode significar uma aceleração do esgotamento dos recursos e, com isso, comprometer a sobrevivência de muitas empresas.

Este trabalho científico tem como objetivo aproximar-se da realidade para melhor analisá-la e produzir transformações, discussões sobre os impactos da gestão de resíduos e consumo racional de recursos naturais, além de muito relevante, agrega importância ao meio acadêmico, pois quanto maior for a produção de estudos e conteúdos sobre a gestão sustentável, maior será sua contribuição para o processo de transformação na forma de gestão e, através do estudo acadêmico, pode se beneficiar toda a sociedade.

OBJETIVO GERAL

Analisar as oportunidades e desafios da gestão de resíduos sólidos e como as empresas vêm se posicionando diante desse cenário; qual o comportamento e postura são necessários para minimizar os problemas ocasionados pela má gestão de resíduos e enfatizar a importâncias das empresas e cidadãos terem responsabilidade socioambiental.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analisar as consequências nocivas para o meio ambiente.
- Melhorar a imagem da empresa através da implantação de um modelo de gestão responsável.
- Apontar a importância da educação ambiental na coleta seletiva de lixo.
- Proporcionar olhar crítico e habilidades de gestão de resíduos eficazes para futuros líderes com projetos universitários.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Barbosa & Ibrahin (2014) salientam que resíduo sólido é tudo aquilo que temos o hábito de chamar de lixo; são todos os restos sólidos provenientes de atividades humanas ou não. Um exemplo é aquele lixo que é gerado nas próprias residências, sendo

basicamente classificados como secos e úmidos. Secos são as embalagens de alimentos e produtos em geral, já os úmidos podemos citar os orgânicos, restos de alimento, como as sementes, além de destroços de construções civis e os não provenientes das atividades humanas, como as folhagens das árvores que se acumulam nas ruas e calçadas.

Para Barbosa & Ibrahin (2014), na concepção de muitos, lixo é visto como algo inútil, sem utilidade, denominado como restos. Poucas pessoas entendem os conceitos técnicos adequados, assim como a importância do entendimento entre a diferença de lixo, resíduos e rejeitos. É considerado lixo tudo aquilo que não seja possível ser reaproveitado, podendo ser tanto líquido como sólido; os resíduos são todos os descartes que podem se transformar em outra matéria-prima para novos produtos e, finalmente, os rejeitos são tipos de resíduos que já foram explorados, portanto sua capacidade de reciclagem e reaproveitamento já foi usada e não tem possibilidade de nova utilização.

Segundo a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT),

Resíduos sólidos: resíduos nos estados sólido e semi-sólido, que resultam de atividades de origem industrial, doméstica, hospitalar, comercial, agrícola, de serviços e de varrição. Ficam incluídos nesta definição os lodos provenientes de sistemas de tratamento de água, aqueles gerados em equipamentos e instalações de controle de poluição, bem como determinados líquidos cujas particularidades tornem inviável o seu lançamento na rede pública de esgotos ou corpos d'água, ou exijam para isso soluções técnicas e economicamente inviáveis em face à melhor tecnologia disponível.

Sabemos que todo processo produtivo produz resíduos e que esses resíduos geram impactos ambientais, como explicam Berte e Mazzarotto:

Impacto ambiental é toda a alteração de uma condição ambiental conhecida. Por exemplo, a redução da disponibilidade de um determinado recurso natural ou matéria-prima ou a alteração de parâmetros da qualidade da água, do ar ou do solo pela liberação de efluente ou a geração de resíduos. (2016, p. 78).

Segundo Alves (2017), o real problema das empresas em relação ao meio ambiente está basicamente na produção e no consumo acelerado, fazendo com que o meio ambiente seja explorado ao seu máximo. Com isso, os seus recursos naturais não conseguem acompanhar esse consumo frenético, pois não se respeitam os ciclos naturais de reposição da matéria-prima.

Jabbour e Jabbour (2014) argumentam que falar de responsabilidade social e ambiental nas organizações hoje em dia se tornou algo extremamente importante, pois quanto mais a sociedade adquire consciência sobre o assunto, passa a exigir e cobrar mais

das organizações, mais as empresas devem aprender a extrair os recursos naturais que necessita de forma que não vá afetar as próximas gerações de usufruir desses recursos também.

As empresas que assumem essa responsabilidade e tomam consciência, passam a informar as pessoas de suas atitudes e iniciativas quanto aos impactos ambientais que nossos hábitos podem causar, assim como uma sociedade consciente tende a cobrar e a exigir mais dessas empresas. Ademais, além de tornar a empresa mais competitiva no mercado, ela mostra sua preocupação em reduzir de forma contínua os impactos que gera, com isso aumenta a credibilidade social e a imagem positiva da mesma perante a sociedade.

Segundo Tachizawa, “A gestão ambiental envolve a passagem do pensamento mecanicista para o pensamento sistêmico [...]” (2016, p. 10). Tachizawa (2016) define o pensamento mecanicista como aquele que faz com que o homem seja visto como máquina livre de sentimentos e, durante muito tempo, o homem esteve submisso por pensamentos mecanicistas voltados para um *status* social, quando visa ter uma ocupação de prestígio na sociedade através da sua capacidade financeira, fazendo assim com que o indivíduo vá perdendo sua capacidade de sentir-se parte da natureza. Com isso transformando o ser humano em um robô a serviço de um sistema industrial.

Já pensamento sistêmico faz com que o homem não enxergue apenas o indivíduo de forma isolada, mas que se tenha um olhar para o mundo de forma geral, fazendo assim com que o mesmo possa observar sua postura e perceber que não somos autossuficientes, pois precisamos da natureza e dos seres que vivem nela para vivermos e nos desenvolvermos. Assim como os seres vivos as empresas buscam por sobrevivência e, para isso, ela precisa de recursos do meio ambiente. Portanto, focar apenas na parte econômica não é sábio, por que se os recursos naturais se tornarem cada vez mais escassos, os recursos financeiros não serão a solução. Ainda segundo Tachizawa

A gestão ambiental é a resposta natural das empresas ao novo cliente, o consumidor verde e ecologicamente correto. A empresa verde é sinônimo de bons negócios e no futuro será a única forma de empreender negócios de forma duradoura e lucrativa. Em outras palavras, o quanto antes as organizações começarem a enxergar o meio ambiente como seu principal desafio e como oportunidade competitiva, maior será a chance de que sobrevivam. (2016, p. 6-7).

O conceito de responsabilidade socioambiental idealiza a união e integração de forma harmoniosa entre o ser humano e o meio ambiente, pois a cada dia ficam mais visíveis as respostas que a natureza vem dando para as ações do homem. A superelevação das temperaturas e os recursos naturais se tornando escassos, e para minimizar esses danos é preciso que as empresas entendam que empreender de forma sustentável é também uma estratégia de negócio rentável, assim como ressalta Neto

A sustentabilidade é uma questão transversal, trata de um conjunto de problemas (aquecimento global, poluição, pobreza, déficit educacional, etc.) cuja solução depende de políticas públicas, estratégias empresariais, e iniciativas do terceiro setor. No caso das empresas vale a fórmula: solução= negócios. (2014, p. 15).

Contudo é importante que os profissionais passem a pensar não somente na sua relação com o cliente e nos benefícios financeiros que o mesmo pode proporcionar, mas também na sua relação com o meio ambiente, assim como sugere Giglio,

Nossa sugestão é que os profissionais interessados e comprometidos com o marketing social deveriam obter a seguinte questão: como meu produto/serviço entra na cadeia de relacionamentos do meu cliente com público e com o meio ambiente? Deve se ter precaução. Não se trata de responder aos benefícios esperados (isto seria continuar pensando só no cliente), mais sim os efeitos reais que, ao longo dos anos, seu produto/serviço tem causado ou poderá causar (1996, p. 124).

A PNRS diz que o Plano de gerenciamento de resíduos sólidos (PGRS) é obrigatório para geradores de resíduo sólidos. A lei determina que devam elaborar o plano

Geradores de resíduos de serviços públicos de saneamento básico, geradores de resíduos industriais, geradores de resíduos de serviços de saúde, geradores de resíduos de mineração, estabelecimentos comerciais e de prestação de serviços que gerem resíduos perigosos ou que sejam definidos como de responsabilidade privada por sua natureza, composição ou volume, empresas de construção civil, terminais ou outras instalações de serviços de transporte, atividades agrossilvopastoris conforme exigência do órgão ambiental ou de vigilância sanitária.

Conforme a PNRS, seção II, da responsabilidade compartilhada, compreende o ciclo de vida dos produtos desde a extração da matéria-prima, produção, consumo até o descarte final. Tal responsabilidade sobre o produto cabe a todos os envolvidos, desde os fabricantes, distribuidores, comerciantes, importadores, cidadãos e titulares de serviços de manejo dos resíduos sólidos urbanos.

Nessa responsabilidade compartilhada o poder privado exerce maior influência na logística reversa, principalmente nos produtos como pilhas, baterias, pneus, lâmpadas

fluorescentes e eletroeletrônicos. A lei também determina que as medidas de logística reversa devam se estender para produtos comercializados em embalagens plásticas, metálicas ou de vidro. As empresas têm que averiguar qual o destino final do seu produto após o consumo, formulando medidas de reaproveitar esses resíduos no processo de produção ou destinar para empresas especializadas.

Contudo, contribuir para o desenvolvimento econômico, alinhando o desempenho econômico e ambiental, com o objetivo de reduzir impactos para o meio ambiente e custos para as empresas, sendo assim eco eficiente, como ressalta Silveira:

Tal conceito define uma visão de uso mais eficiente de materiais e energia, que reduz os impactos ambientais, combinadas com desempenho econômico e ambiental, ou seja, produzir mais com menos (2017, p. 12).

Como também ressalta Almeida:

Ser eco eficiente significa combinar desempenho econômico e desempenho ambiental para criar e promover valores com menor impacto ambiental (2002, p. 57).

O sistema de gestão ambiental (SGA) vem com o objetivo de equilibrar as necessidades dos homens e das indústrias em relação ao meio ambiente, assim como diz Almeida:

Gestão ambiental é a forma pela qual a empresa se mobiliza, interna e externamente, na conquista da qualidade ambiental desejada. Sistemas de gestão ambiental reduzem os impactos negativos de sua atuação sobre o meio ambiente e melhoram o gerenciamento de riscos. Poucas empresas podem resistir às multas e ações penais cada vez mais comuns e mais pesadas em casos de acidente ambiental, além dos danos à imagem da empresa frente a consumidores cada vez mais sensíveis e exigentes. Daí a importância da prevenção propiciada pelos SGAs (2002, p. 58).

Com Barbosa e Ibrahin (2014), a Teoria dos 3 Rs da sustentabilidade ficou muito conhecida através da Agenda 21. Eles significam reduzir, reutilizar e reciclar; são ações que têm como objetivo minimizar os desperdícios de produtos e materiais, contribuindo para o meio ambiente, evitando o descarte de forma irregular, além de diminuir a extração de recursos naturais, sendo assim contribuindo economicamente também.

Reduzir significa tomar medidas que visem à diminuição da geração de resíduos, seja no processo de fabricação ou reduzindo o consumo de determinado produto. Reutilizar significa reaproveitar um produto na mesma função ou de outras formas, como, por exemplo, os papéis que podem ser usados como rascunhos. Reciclar é a transformação de

um material através de um processo físico ou químico, para produzir um novo produto ou fabricar o mesmo produto novamente.

A reciclagem é um processo industrial que contribui para a diminuição dos impactos socioambientais, visto que utiliza menos recursos naturais (água e energia) do que seriam consumidos na nova produção desses materiais, aumenta a vida útil dos aterros, diminui gastos públicos e pode gerar renda para os catadores de material reciclável (BARBORA; IBRAIHN, 2014, p. 124).

O reaproveitamento e reutilização dos resíduos sólidos têm um valor econômico, além do ambiental e social. Os catadores no Brasil que, na maioria das vezes, partem para essa atividade por conta do desemprego passam a encontrar nesses resíduos um meio para sobreviver. Sem perceberem a real dimensão de seu trabalho, eles fazem uma diferença enorme; o Movimento Nacional de Catadores de Materiais Recicláveis (MNCR) diz que cada catador coleta cerca de 600 quilos de material reciclável por dia (ZANIN; MANCINI, 2015).

A profissão do catador de resíduos passou a ser regulamentada em 2002, registrada na Classificação Brasileira de Ocupantes (CBO). Ficou evidente que a atividade dos catadores traz benefícios para toda a sociedade, visto que o consumo segue aumentando a cada dia.

Um movimento muito importante que luta para dar visibilidade aos catadores é o *Pimp My Carroça*, que tem como objetivo sensibilizar a sociedade sobre essa questão, usando o grafite para conscientizar as pessoas e incentivar esses trabalhadores através da arte. O movimento foi fundado por Thiago Mundano, um brasileiro, artista grafiteiro e ativista que luta para dar visibilidade a quem não tem voz, sendo a preservação do meio ambiente e os direitos humanos os seus pilares. Ele usa sua arte para chamar a atenção com frases de impacto, assim dando um designer moderno e descolado ao objeto de trabalho desses trabalhadores.

Mundano também é o idealizador do aplicativo Cataki, que funciona da seguinte forma: os catadores são cadastrados em um banco de dados, a partir de então é possível que os usuários do aplicativo, tanto pessoas jurídicas como físicas, entrem em contato com os catadores mais próximos para combinar o local, data e o preço do serviço.

Algumas empresas vêm lidando com essa questão sobre gestão de resíduos através de parcerias e fornecimento do resíduo para outras empresas criarem e produzirem seus próprios produtos. Uma empresa que é possível fazer parceria é a Terracycle, que está

presente atualmente em 21 países e é líder no desenvolvimento de soluções ambientais para produtos e embalagens de difícil reciclagem. Ela trabalha em parceria com outras empresas e pessoas físicas, como por exemplo, a empresa Avon, com a qual criou um programa de reciclagem para embalagens de maquiagem, esmaltes etc.

Outra empresa que possui parceira é a Faber-Castell, onde é feita a reciclagem de todos os objetos que a empresa fabrica para escrita. A Scotch-Brite também tem um programa de reciclagem das esponjas de uso doméstico. O programa proporciona o descarte correto desses resíduos e a oportunidade de arrecadar dinheiro aos participantes.

A parceria entre empresas e a Terracycle funciona da seguinte forma: a empresa fabricante realiza uma parceria com a Terracycle, cadastrando-se gratuitamente em um ou mais programas nacionais de reciclagem, bem simples e rápido através do site da empresa, onde qualquer pessoa a partir de treze anos pode se cadastrar. O primeiro passo é coletar, no caso das esponjas, o peso mínimo é de 500 gramas. Segundo passo, imprimir uma etiqueta no site e colar na caixa onde serão enviados os resíduos. Terceiro passo é enviar através das agências do Correios.

Com recompensas a partir 8.5 gramas de resíduos, a pessoa/instituição cadastrada receberá dois pontos, que equivalem a R\$0,02, que poderão ser revertidos em doações para entidades ou escolas públicas, conforme o participante definir ou indicar.

As embalagens encaminhadas à Terracycle passam por alguns processos como, por exemplo, separação e lavagem, podendo ser transformados em uma nova matéria-prima.

Isso pode ser uma ótima ideia para universidades, que podem atuar como ponto de coleta desses resíduos. Algumas instituições de ensino superior possuem programas para gerenciamento de resíduos, que acontecem através de uma parceria com a Terracycle, sendo algumas delas a UNESP, câmpus de Jaboticabal e de Taquaritinga, tendo cerca de 40 pontos de coleta para esponjas de uso doméstico. Esses pontos estão espalhados por toda a universidade e também pela cidade, como por exemplo: comércios, clubes e condomínios, e em 21/09/2017 divulgou-se um total de 13.193 mil unidades coletadas.

Outra universidade que possui parceria com essa mesma empresa é Universidade Federal de Santa Catarina, que também implementou recentemente um ponto de coleta para esponjas. O SENAC possui um programa de educação ambiental, denominado de

SENAC Mais Verde, com o qual possui algumas parcerias, dentre elas está a Terracycle, que contabilizam de 2011 a 2018 95.775 mil itens coletados e enviados para a mesma.

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta seção apresenta os procedimentos metodológicos a serem seguidos para este trabalho. A abordagem para este estudo é qualitativa e o tipo de pesquisa é exploratória, a fonte primária e secundária e o instrumento de coleta é pesquisa bibliográfica. De acordo com Cerro, Bervian e da Silva (2007, p.70)

A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Em ambos os casos, busca-se conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado sobre determinado assunto, tema ou problema.

Esse artigo foi desenvolvido através de pesquisas e publicações específicas sobre o tema, pesquisas em sites e livros sobre gestão ambiental e políticas nacionais de resíduos como, por exemplo, "Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa", de Takeshy Tachizawa; "Resíduos Sólidos Impactos, Manejo e Gestão Ambiental", de Rildo Pereira Barbosa e Francini Imene Dias Ibrahim; "Gestão Ambiental nas Organizações, Fundamentos e Tendências", de Ana Beatriz Lopes de Sousa Jabbour e Charbel José Chiappetta Jabbour.

A abordagem deste estudo busca investigar os fatores associados à gestão de resíduos dentro das empresas, o funcionamento do mercado sustentável e os desafios enfrentados no empreendimento sustentável para se verificar de que forma programas e projetos em universidades podem preparar seus líderes e formadores de opinião com essa visão.

Após o levantamento do material teórico, o estudo foi dividido em basicamente quatro fases. A primeira fase foi buscar conhecimento teórico referente à contextualização e conceituação do objeto estudado; a segunda, estudar os desafios que envolvem a gestão de resíduos sólidos; a terceira foi estudar as oportunidades que uma boa gestão de resíduos sólidos pode trazer para as organizações e a quarta fase teve o objetivo de avaliar

possíveis oportunidades de parcerias entre instituições de ensino superior e empresas de coleta e redirecionamento de resíduos sólidos, bem como a universidade UNOESTE pode tomar para implementar programas de resíduos sólidos através de parcerias, observando alguns exemplos de programas em instituições de ensino superior e a Terracycle, como o projeto UNOESTE & TERRACYCLE, iniciado no segundo semestre de 2018, a ser implantado e divulgado a partir do primeiro semestre de 2019.

4) CONSIDERAÇÕES FINAIS

A importância do tema da gestão ambiental, com destaque para questões de gerenciamento de resíduos sólidos, tem um peso importante e que se mostra crescente na área de administração de empresas; portanto, discutir sobre sustentabilidade e gestão ambiental se torna necessário para que se possam rever os impactos das atividades produtivas do nosso modelo capitalista tradicional que faz exploração dos recursos naturais.

As empresas privadas têm grande influência na logística reversa e no ciclo de vida dos produtos desde a extração da matéria-prima, produção, consumo e até o descarte final. As organizações precisam averiguar qual o destino final dos seus produtos após o consumo, buscando maneiras de reaproveitar esses resíduos no processo de produção ou destinar para empresas especializadas, assim, contribuindo para o desenvolvimento econômico e ambiental de ambas as partes. Segundo contato realizado com a Terracycle, foram fornecidos os nomes de algumas instituições que já possuem parcerias com a empresa, algumas delas são: SENAC, UNESP, UFSC, IFMT, IFRS, IFES, UFSB e outras. Os resultados com altas quantidades de resíduos arrecadados se mostram positivos e promissores.

A Universidade do Oeste Paulista, UNOESTE, também possui um projeto, o qual possui parceria com a Terracycle, que terá início com dois programas, um é o de coleta de esponja e o outro de material escolar. Iniciando pelo Câmpus II, o mesmo terá início no primeiro trimestre de 2019.

Projetos como esses trazem para dentro da instituição de ensino superior e seus alunos, que são futuros líderes e parte de um mercado carente de profissionais com este conhecimento. Ajustando-se à gestão socioambiental, a análise dos impactos do

gerenciamento de resíduos dentro das organizações tem se mostrado uma área extremamente promissora para pesquisa e para a sustentabilidade, com aplicações práticas para a administração de empresas por seus futuros e atuais líderes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRELPE. **Atlas Brasileira de Emissões de Gee e Potencial energético na Destinação De Resíduos Sólidos.** Disponível em: <http://www.abrelpe.org.br/arquivos/atlas_portugues_2013.pdf> Acesso em 05 março 2018.

ABNT. Disponível em: < <http://www.abnt.org.br/>> Acesso em 05 Março 2018.

ALMEIDA, F. **O Bom Negócio da Sustentabilidade.** Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

ALENCASTRO, M.S.C. **Empresas, ambiente e sociedade.** Paraná: Intersaberes 2016.

ALVES, R.B. **Administração Verde: o caminho sem volta da sustentabilidade Ambiental nas Organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.

AMBEV. **Sustentabilidade.** Disponível em: < <https://www.ambev.com.br/sustentabilidade/residuo-zero-e-clima/>> Acesso em 15 Maio.

ANDRADE, M, M. **Introdução à metodologia do trabalho científico.** 9 ed. São Paulo, Atlas, 2009.

BARBOSA, R.P., IBRAHIN, F.I.D. **Resíduos Sólidos Impactos, Manejos Gestão Ambiental.** São Paulo: Érica, 2014.

BERTÉ, R. MAZAROTTO, A. A. V. S. **Gestão ambiental no mercado empresarial.** Curitiba: IBPEX, 2013.

BRASIL AMBIENTAL. **Prêmio Brasil ambiental.** Disponível em: <<http://premiobrasilambiental.Com/2017/>> Acesso em 11 maio 2018.

CBO. **Resultados de títulos.** Disponível em: <<http://www.mtecbo.gov.br/cbsite/pages/pesquisas/BuscaPorTituloResultado.jsf>> Acesso em 03 março 2018

CERVO, A.L., BERVIAN, P.A., DA SILVA, R. **Metodologia Científica.** 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007

CHURCHILL JR, Gilbert A., PETER, J. Paul. **Marketing**: Criando valor para o cliente. São Paulo: Saraiva, 2000.

CATAKI. **O aplicativo de reciclagem**. Disponível em: <<http://www.cataki.org/#/>> Acesso em 23 maio 2018.

GIGLIO, ERNESTO. **O Comportamento do Consumidor e a Gerência de Marketing**. São Paulo: Pioneira, 1996.

TCHIZAWA, TAKESHY. **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa**. São Paulo: Atlas, 2002.

IBGE. **Pesquisa anual de serviços**. Disponível em: <<https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/comercioeservico/pas/analisepas99.shtm>> Acesso 25 Abril.

IPEA. **Regional, Urbano e Ambiental**. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/porta/>> Acesso em 03 março 2018.

JABBOUR, A.B.L.S, JABBOUR, C.J.C. **Gestão Ambiental nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 2013.

LAKATOS, E.M., MARCONI, M.A. Fundamentos de metodologia científica. 5. ed. São Paulo: Atlas 2003.

MNCR. **Sobre o Movimento**. Disponível em: <<http://www.mncr.org.br/>> Acesso em 25 Abril.

MUNDANO. **Mundano**. Disponível em: <<http://www.mundano.art.br/mundano/>> Acesso em 23 maio 2018.

NATURA. **Relatório anual 2015**. Disponível em: <<https://www.natura.com.br/relatorio-anual/2015/nossos-processos/valorizacao-da-amazonia>> Acesso em 10 maio.

NETO, J.A. **A Era do Ecobusiness**. Criando Negócios Sustentáveis. São Paulo: Manole, 2014.

PLANALTO Presidência da República Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos.

LEI 12.305/2010 (LEI ORDINÁRIA) 02/08/2010. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm> acesso em 22 Abril 2018.

PIMP MY CARROÇA. Como atuamos. Disponível em: <<http://pimpmycarroca.com/como-atuamos/>> Acesso em 23 maio 2018.

- SENAC. **Programas.** Disponível em:
<http://www.ba.senac.br/Programas/senac_mais_verde#> Acesso em 26 de Outubro de 2018.
- SILVEIRA, J.H.P. **Sustentabilidade e Responsabilidade Social Artigos Brasileiros.** Belo Horizonte: Poisson, 2017.
- SILVA, CARLOS. **Gestão de resíduos sólidos: o que diz a lei.** 3 ed. São Paulo: Trevisan, 2015.
- TERRACYCLE. **Saiba mais sobre Terracycle.** Disponível em:
<<https://www.terracycle.com.br/pt-BR>> Acesso em 23 maio 2018
- UNESP. **Remessas à TerraCycle.** Disponível em:
<<http://www.fcav.unesp.br/#!/servicos/crebio/campanha-brigada-das-esponjas/remessas--a-terracycle/>> Acesso em 26 de Outubro 2018.
- UFSC. **Sustentável.** Disponível em: <http://ufscsustentavel.ufsc.br/2018/09/25/ponto-de-coleta-de-esponjas-na-ufsc/> > Acesso em 26 de Outubro 2018.
- ZANIN, M, MANCINI, S.D. **Resíduos plásticos e reciclagem: aspectos gerais e tecnologia.** São Paulo: SciELO – EdUFSCar, 2015.

INDICADORES MACROECONÔMICOS NO PROCESSO DECISÓRIO DAS ORGANIZAÇÕES
MACROECONOMIC INDICATORS IN THE DECISION-MAKING PROCESS OF ORGANIZATIONS

RESUMO

As organizações vêm sofrendo com a instabilidade econômica de nosso país ao longo dos anos, sendo cada vez mais trabalhoso prever certos acontecimentos econômicos que a influenciam positiva ou negativamente. Isso torna o trabalho dos gestores cada vez mais difícil, onde os mesmos devem se munir de informações precisas e corretas sobre o ambiente econômico que os cerca, e com isso realizar decisões assertivas e eficientes que potencializem o crescimento das organizações. Por este fato dada a facilidade de acesso a informações variadas fornecidas por diversos institutos de pesquisa formais e informais, em que grau seria relevante aos gestores, o conhecimento acerca dos indicadores macroeconômicos como base para suas tomadas de decisões. Acredita-se que, o sucesso ou fracasso de uma organização dependem dos aspectos econômicos do país, Estado ou região onde a mesma está inserida. Com o objetivo de demonstrar a contribuição da análise dos indicadores macroeconômicos para o processo de tomada de decisão nas empresas, foram utilizados para a presente pesquisa, os métodos de abordagem qualitativa, fazendo uso da pesquisa bibliográfica como forma de desenvolvimento teórico e a análise de conteúdo como forma de se analisar as informações coletadas na pesquisa. Concluí-se que a análise dos indicadores macroeconômicos de mais relevância em nosso país é o primeiro passo que os gestores e agentes econômicos tomam para se ter uma base sólida de informações antes de qualquer processo decisório.

Palavras-chaves: Indicadores macroeconômicos. Processo decisório. Organizações.

ABSTRACT

Organizations have been suffering from the economic instability of our country over the years, and it is increasingly difficult to predict certain economic events that influence it positively or negatively. This makes the work of managers increasingly difficult, where they must provide accurate and accurate information about the economic environment around them, and thereby make assertive and efficient decisions that enhance the growth of organizations. Due to this fact, given the ease of access to the varied information provided by several formal and informal research institutes, to what degree would be relevant to managers, knowledge about macroeconomic indicators as the basis for their decision-making. It is believed that the success or failure of an organization depends on the economic aspects of the country, state or region where it is embedded. In order to demonstrate the contribution of the analysis of the macroeconomic indicators to the decision making process in the companies, the qualitative approach methods were used for the present research, making use of the bibliographical research as a form of theoretical development and the content analysis as a way of analyzing the information collected in the research. It is concluded that the analysis of the most relevant macroeconomic indicators in our country is the first step that managers and economic agents take to have a solid base of information before any decision-making process.

Keywords: Macroeconomic indicators. Decision making process. Organizations.

1) INTRODUÇÃO

O presente artigo busca apontar os indicadores e índices macroeconômicos de mais relevância que são utilizados por diversos agentes econômicos em suas tomadas de decisão, apresentando uma breve evolução histórica desses indicadores que; quantificam o crescimento e desenvolvimento de países, estados e municípios e que são utilizados como base para diversos processos decisórios nas organizações.

Antes de abordar a evolução histórica dos indicadores, é preciso conceituar o termo “processo decisório”. Para Yu (2011, p.04) “Tomar decisão é alocar irreversivelmente recursos. Irreversível porque, uma vez alocados os recursos, reverter a decisão sempre envolverá perdas. Um caminho de ação se iniciou e o tempo é certamente irreversível”.

Dessa forma, tomar uma decisão implica uma escolha, e essa escolha afetará de forma positiva ou negativa a situação analisada. Espera-se que os gestores tomem decisões favoráveis as suas organizações, para que as mesmas tenham como realizar um bom posicionamento estratégico no ambiente econômico.

Segundo Yu (2011, p. 04) “A escolha é inteligente ou racional porque pressupõe que o gestor assumirá a alternativa que lhe trará, ou ao beneficiário, as melhores consequências de acordo com as suas preferências”. Ao decidir sobre as questões econômicas das organizações, os gestores devem saber quais informações são de fato de suma importância para o seu ramo ou atividade fim, e saber separar aquilo que é relevante daquilo que não é relevante naquele cenário econômico analisado.

Nesse contexto de processo decisório, apresenta-se a seguinte problematização: quais informações devem fazer parte da análise do ambiente macroeconômico? estariam os gestores conscientes da necessidade de atualização e análise constante de indicadores macroeconômicos?

O presente trabalho tem por objetivo geral demonstrar a contribuição da análise dos indicadores macroeconômicos para o processo de tomada de decisão nas empresas.

Como hipótese, acredita-se que o conhecimento acerca dos indicadores macroeconômicos é fundamental para tomadas de decisões empresariais acertivas.

Existem diversos indicadores econômicos com metodologias diversas e sobre vários aspectos econômicos, neste trabalho foram abordados apenas aqueles considerados principais e mais utilizados por agentes da economia nacional: Nível de atividade (Produção

industrial), Produto interno bruto (PIB), Pesquisa mensal de emprego (PME), Índices de preços e inflação.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Ao longo dos anos, tem-se buscado diversas formas e métodos de mensurar o crescimento e desenvolvimento econômico por meio de métricas e técnicas que, com o passar do tempo, se tornam cada vez mais evoluídas e precisas nessa tarefa.

Vamos conhecer algumas dessas métricas que diversos agentes da economia, inclusive empresas, utilizam como base para tomar suas decisões estratégicas de curto, médio e longo prazo conhecidas por indicadores macroeconômicos.

Existem diversos indicadores macroeconômicos que mostram precisamente como anda a conjuntura econômica de um país, esses indicadores têm metodologias estatísticas peculiares, e que servem de base para se analisar os vários aspectos do ambiente econômico.

As empresas por sua vez, devem estar atentas a esses indicadores, pois os mesmos realizam um diagnóstico econômico preciso e possibilitam a criação de cenários econômicos, favoráveis ou desfavoráveis, sendo a análise dos indicadores uma importante ferramenta que auxilia o processo decisório de uma empresa.

Destacam-se aqui os indicadores considerados mais relevantes para uma possível análise e tomada de decisão pois, retratam informações dos principais aspectos econômicos como: industrial, mão de obra, renda das famílias e índices de preços.

São eles:

- Produção Industrial - retrata a produção de bens físicos feita pelos diversos segmentos de indústrias no país;
- PIB (Produto Interno Bruto) - retrata o crescimento ou retrocesso econômico geral de um país, Estado ou município;
- Índices de Emprego e Desemprego - diz respeito a mão de obra e renda das unidades familiares naquela região analisada; e
- Índices de Preços - que retratam os níveis inflacionários do período, ou distorções nos preços e perda de poder de compra do dinheiro no tempo.

2.1 . Nível de atividade (Produção industrial).

Denominada PESQUISA INDUSTRIAL MENSAL DE PRODUÇÃO FÍSICA (PIM-PF), mensura a produção física dos principais produtos da indústria brasileira divididos em indústrias extrativas e de transformação com alguns níveis de classificação como seção, divisão, grupo e classe. “A PIM-PF é uma pesquisa, com amostra intencional, que investiga mensalmente a produção física dos principais produtos da indústria brasileira” (FEIJO et.al, 2008, p. 27).

A metodologia da pesquisa de produção industrial parte da hipótese de que: se o volume de produção aumenta, seu valor agregado que é o valor da produção menos os custos dos insumos, também aumenta ou seja; se a empresa tem receitas de 10.000 reais e gasta com insumos 4.000 reais, terá um valor agregado de 6.000 reais, e se suas receitas aumentarem em 20% e seu custo em 10% seu valor agregado aumenta nessa proporção em 3% sendo 7.600.

Surge então uma pergunta: como o IBGE realiza essa pesquisa industrial nas empresas extrativas e de transformação? “A PIM-PF investiga a produção física. Portanto, o IBGE vai às empresas industriais e pergunta quantos carros, litros de leite pasteurizado, toneladas de aço foram produzidos no mês” (FEIJÓ et al,2008, p.28).

Surge então outra questão: E como o IBGE lida com as diferentes unidades de medida no cálculo da produção industrial?

O IBGE, obviamente, não soma litros com toneladas, a conta é feita simplificadamente da seguinte forma: primeiro calcula-se quanto variou a produção de um determinado produto no mês de referência em relação ao mês anterior. Nesse cálculo, não há problema de unidade de medida e o resultado é taxa de variação. Em seguida, calcula-se uma média ponderada das taxas de variação dos produtos integrantes da pesquisa. A ponderação é dada pelo valor de transformação industrial (VTI), que é uma aproximação do valor agregado de cada produto. (FEIJO et.al, 2008, p.28).

A pesquisa industrial abrange empresas formalmente constituídas e inscritas no (Cadastro nacional de pessoas jurídicas- CNPJ), e que contam com mais de trinta funcionários ativos.

Na seleção das empresas também é utilizado outro critério: são classificadas as empresas de médio e grande porte de cada setor para verificar o movimento dos principais

segmentos da indústria em treze unidades federativas (AM, PA, CE, PE, BA, ES, MG, RJ, SP, PR, SC, RS e GO) logo após utiliza-se critérios estatísticos e definem o valor bruto da produção industrial (VBPI) e o Produto para cada classe de atividade (PIA).

Para o cálculo de ponderação é utilizado o índice de Laspeyres em cadeia sendo o mesmo de base móvel ou fixa. “O índice de Laspeyres nada mais é do que uma média ponderada em que os pesos são os do ano base. Os índices de produção física são ponderados pelo VTI do ano base” (FEIJO et.al, 2008, p.30).

A PIM-PF usa os índices de Laspeyres em cadeia permitindo que os pesos sejam redistribuídos de acordo com o desempenho dos setores industriais, caso haja setores que cresçam acima da média, os pesos são subtraídos de setores que sofrem declínios e somados aos setores em crescimento, isso evidência a dinâmica das indústrias no setor.

2.2. Produto interno bruto (PIB).

Produto interno bruto (PIB) é o indicador mais conhecido no Brasil, utilizado nas contas de contabilidade nacional para se quantificar o crescimento econômico de um país, Estado ou município no decorrer de um ano ou trimestralmente.

O PIB é um indicador agregado que trata de todo o valor monetário da produção de um país, “O PIB refere-se ao valor agregado, depurado das transações intermediárias e medido a preços de mercado, de todos os bens e serviços finais produzidos dentro do território econômico do país sob consideração e leva em consideração 3 óticas diferentes: Produção, Renda e Consumo”. (ROSSETTI, 1992, p.169)

Na ótica de produção são somados os preços de mercado dos setores primários, secundários e terciários, os tributos indiretos e a depreciação do capital, subtraindo os subsídios.

Na ótica de renda são somadas as rendas das unidades familiares: salários, alugueis, juros, lucros distribuídos, tributos indiretos e depreciação subtraindo os subsídios.

Na ótica de consumo soma-se o consumo das unidades familiares, o consumo do governo, a formação de capital fixo de empresas, variação de estoques e exportações e se subtrai as importações.

O PIB se constitui um principal indicador para que os agentes econômicos, tomem como base para uma análise de decisão de médio e longo prazo; pois retrata a situação de

um país no decorrer dos anos, se há crescimento ou retração econômica no ambiente analisado, ou se aquele ambiente econômico de produção permite crescimento, desenvolvimento e a geração de capital no longo prazo.

Esse indicador também mostra a variação em volume da nossa economia ao longo dos anos, onde podemos observar que existem períodos em que há retração econômica e períodos que possibilitam crescimento.

2.3. Pesquisa mensal de emprego (PME) e os impactos na renda.

Outro importante indicador macroeconômico é a pesquisa mensal de emprego, ele trata da condição da força de trabalho no país e é realizado pelo IBGE mensalmente. Para entendermos melhor esse indicador é necessário primeiramente compreender o que seria emprego e desemprego.

Partimos do princípio que uma economia deve criar as condições necessárias para operar em pleno emprego que segundo Vasconcellos (2016) seria a total utilização dos fatores de produção como: recursos naturais, mão de obra, e capital, em equilíbrio com os níveis de oferta e demanda não havendo excesso ou escassez desses recursos.

O desemprego ocorre quando há um desequilíbrio entre a oferta e demanda de mão de obra e causa impacto positivo ou negativo nos denominados salários reais ou níveis de renda. Ex: quando há um excedente de mão de obra (pessoas querendo trabalhar), e pouca oferta de trabalho, gera-se um desequilíbrio e os níveis de renda (salários reais) tendem a cair.

O contrário também se aplica; se há pouca mão de obra disponível e muita demanda por essa mão de obra os níveis de renda tendem a subir.

Resumindo o desemprego surge então quando há um desequilíbrio entre a oferta e demanda de trabalho gerando uma condição desfavorável para a economia operar a pleno emprego, e conseqüentemente interfere nas variáveis do ciclo econômico que possibilitam uma economia crescer e se desenvolver como: produção, emprego, consumo e investimento.

No Brasil é possível medir os níveis de emprego e desemprego de diversas formas e com diferentes abordagens, o IBGE utiliza 3 abordagens de pesquisa sendo: pesquisa

domiciliar, pesquisa em empresas e através do Cadastro geral de empregados e desempregados (CAGED).

O levantamento estatístico sobre as condições do mercado de trabalho pela PME é realizado mensalmente por meio de entrevistas em domicílio em seis regiões metropolitanas: Recife, Salvador, Belo Horizonte, Rio de Janeiro, São Paulo e Porto Alegre. Os domicílios são selecionados por amostra probabilística. As entrevistas são distribuídas entre três semanas do mês e uma semana do mês seguinte. Os resultados das estimativas divulgadas são referentes a um mês. Assim, cada pessoa informa sua situação de trabalho na semana anterior aquela em que foi entrevistada. Isto significa que as informações referentes a um determinado mês descrevem o comportamento obtido a partir das estimativas dos indicadores nas quatro semanas do mês. (FEIJO et.al, 2008, p.91).

Nessa pesquisa são levantadas as seguintes estatísticas:

- População em idade ativa (PIA), pessoas de 10 anos ou mais na semana de referência da entrevista.
- População economicamente ativa (PEA), representa a população disposta para o trabalho (força de trabalho) na semana de referência de entrevista.
- População não-economicamente ativa (PNEA), são as pessoas que não trabalharam na semana de referência, nem tinham procurado algum trabalho no período de trinta dias.
- População ocupada na semana de referência (PO), são as pessoas que exerceram trabalho remunerado por pelo menos uma hora na semana de referência, ou que tinham algum trabalho remunerado do qual estavam afastadas nessa semana, com exceção das atividades não remuneradas como: religiosas ou beneficentes.
- População desocupada na semana de referência (PD), são as pessoas que estavam sem trabalho na semana de referência, mas que estavam dispostas a assumir algum trabalho ou que procuraram alguma atividade no período de trinta dias.

Com essas estatísticas é possível realizar o cálculo das taxas de atividade, de ocupação e de desemprego.

- A taxa de atividade indica o percentual de entrada e saída de pessoas do mercado de trabalho, ou seja, como se movimenta a força de trabalho.

$$\text{Taxa de atividade} = \frac{\text{PEA}}{\text{PIA}} \times 100$$

- Taxa de ocupação é o percentual entre o número de pessoas ocupadas e o número de pessoas economicamente ativas.

$$\text{Taxa de ocupação} = \frac{PO}{PEA} \times 100$$

- Taxa de desemprego é o percentual de pessoas desocupadas, mas com procura de trabalho.

$$\text{Taxa de desemprego} = \frac{PD}{PEA} \times 100$$

As empresas por sua vez, como agentes econômicos que tomam decisões, devem ficar atentas à movimentação de tais taxas, pois os mesmos podem indicar desequilíbrios ou possíveis crises econômicas no país devido ao seu impacto nas variáveis do ciclo econômico brasileiro, pois sem emprego não há produção e renda o que inibe o consumo e afasta os futuros investimentos.

2.4. Índices de preços e inflação.

Outros importantes indicadores de análise da conjuntura econômica de nosso país são os que dizem respeito aos níveis gerais de preços dos bens e serviços comercializados no território nacional. Com eles é possível saber como andam os preços gerais dos bens e serviços bem como também definir o nível de inflação do período analisado.

Segundo Vasconcellos (2016, p.338) “Inflação pode ser conceituada como um aumento contínuo e generalizado no nível geral de preços”. Os processos inflacionários são dinâmicos e generalizados, ou seja, não são aumentos temporários em apenas segmentos isolados de bens e serviços, mas são aumentos contínuos e generalizados nos níveis de preços de todos os bens e serviços do país. Outro efeito negativo da inflação é a perda de poder de compra da moeda local, significa que o dinheiro perde valor muito rápido no decorrer do tempo e que com a mesma quantidade de dinheiro você consegue comprar cada vez menos mercadorias ou serviços no decorrer do tempo.

A inflação pode ser considerada de algumas formas como por exemplo: moderada ou rastejante, quando está em níveis controláveis em torno de 2% a 3% ao ano, o que possibilita segundo alguns economistas o crescimento saudável de uma economia, também pode ser vista como inflação galopante ou seja, quando ocorre aumentos de aproximadamente 50% ao mês nos níveis gerais de preços gerando inflações de dois dígitos ao ano, sendo necessário o emprego de algumas medidas diferentes e maior

atenção a esse aumento generalizado, e pôr fim a inflação pode ser considerada também como hiperinflação, sendo o nível mais crítico de aumento nos preços, causa uma desvalorização total da moeda nacional e gera incertezas econômicas variadas, como no exemplo da Alemanha nos anos de 1919 a 1923, onde a inflação destruiu o poder de compra da moeda do país ficando em torno de 1.000.000.000.000% ao ano.

- Sabendo disso como se mede a inflação para ficar por dentro dos níveis gerais de preços do país?

Existem diversos índices que medem o nível geral de preços de uma economia os mais utilizados e aceitos são: índice nacional de preços ao consumidor (INPC), e o índice nacional de preços ao consumidor amplo (IPCA), ambos sobre a custódia do IBGE.

O INPC, é produzido pelo IBGE desde março de 1979 e seu principal objetivo é verificar o poder de compra dos salários de famílias de baixa renda e como essas famílias são afetadas com os movimentos dos níveis gerais de preços do mercado. Esse indicador pode nos dar uma noção aproximada da variação mensal do custo de vida das unidades familiares assalariadas, que recebem de 1 a 6 salários mínimos e que possuem determinados hábitos de consumo, sua periodicidade é mensal e ele serve de base para se realizar reajustes salariais, reajuste de alugueis e reajustes de benefícios sociais como por exemplo a previdência social.

O (IPCA), é produzido pelo IBGE desde dezembro de 1979 e é considerado o principal indicador que fornece a medida da inflação da economia brasileira. Sua principal função é fornecer a medida geral do movimento dos preços do setor varejista, por isso mede a inflação do consumo pessoal. Ele considera famílias que recebem de 1 a 40 salários mínimos residentes em áreas urbanas e sua periodicidade é mensal.

A análise dos índices de preços e inflação faz parte do processo decisório e das ações dos agentes econômicos que trabalham por meio de expectativas econômicas, como gestores empresariais por sua vez é necessário buscar ambientes econômicos que reduzem incertezas no médio e longo prazo ou seja buscar sempre momentos com certo equilíbrio nos níveis gerais de preços reduzindo os riscos de se aplicar e investir determinado recurso financeiro sem que o mesmo seja desvalorizado ou perca seu poder de compra no decorrer do tempo. “A estabilidade de preços, ao reduzir incertezas e

distorções, alonga o horizonte das decisões e permite aumento dos investimentos e ganhos de produtividade, induzindo o crescimento econômico” (FEIJÓ et.al, 2008, p.130).

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente artigo fez uso da abordagem qualitativa que, de acordo com GODOY, (1995, p.58).

“A pesquisa qualitativa não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico na análise dos dados, envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo”.

Sendo essa abordagem a escolhida pelo fato de trazer uma compreensão mais simples sobre o assunto pesquisado, sem a grande necessidade de análise estatística ou numérica, mas apenas um entendimento da importância do assunto aos agentes que fazem parte do seu universo promovendo a sua análise e interpretação do assunto.

Para desenvolver o conhecimento teórico necessário e realizar uma compreensão e análise do assunto, a técnica de coleta de dados empregada foi a pesquisa bibliográfica.

“A pesquisa bibliográfica é então feita com o intuito de levantar um conhecimento disponível sobre teorias, a fim de analisar, produzir ou explicar um objeto sendo investigado. A pesquisa bibliográfica visa então analisar as principais teorias de um tema, e pode ser realizada com diferentes finalidades” (CHIARA; KAIMEN, et al., 2008).

Conforme o projeto, esse estudo se desenvolveu com uma abordagem qualitativa, sendo necessário a utilização da análise de conteúdo como instrumento de análise de dados.

“A análise de conteúdo é considerada uma técnica para o tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema” (Vergara, 2005, p. 15).

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

As decisões estratégicas de médio e longo prazo das organizações devem sempre estar bem embasadas, reduzindo as incertezas e considerando todos os aspectos econômicos possíveis de certo ambiente.

Uma indústria multinacional que possui certo capital para investir e deseja expandir suas instalações a outros países como por exemplo, o Brasil, deve considerar primeiramente quais são os diagnósticos econômicos que os indicadores macroeconômicos estão fornecendo naquele momento, também deve utiliza-los como base para projetar os diversos cenários econômicos sendo eles positivos ou negativos.

Isso fornece aos gestores certo grau de previsibilidade a suas decisões, reduzindo riscos e custos elevados bem como ajuda obter certa garantia de retorno positivo no decorrer do tempo.

É essencial saber como anda a indústria do país, como se comporta os segmentos industriais e possíveis concorrentes, pois se trata do setor que fornece matéria prima aos setores secundários e se constitui uma parte importante do cálculo do PIB, ou seja, se uma economia cresce saudável isso se nota também, pelo seu nível de atividade industrial, significa que aquela economia fornece condições necessárias ao crescimento e geração de capital no longo prazo.

Para uma decisão de investimento em um novo polo de produção essa indústria também deve se atentar aos indicadores que dizem respeito a mão de obra renda e níveis gerais de preços do país. Por exemplo: como anda o consumo e renda das unidades familiares daquela região, ou se aquele país consegue manter seus índices de emprego sobre equilíbrio não gerando salários desproporcionais ou crises de escassez de mão de obra qualificada.

Os níveis de inflação influem diretamente nos custos de produção e competitividade de mercado, uma vez que repassado aos consumidores finais, os produtos acabam sofrendo distorções nos preços ficando mais difícil sua comercialização e emprego de estratégias de competitividade.

Um ambiente com alta inflação acaba reduzindo o consumo e o investimento, torna o cenário imprevisível, mexe com as expectativas dos agentes econômicos que por sua vez, reduzem drasticamente suas ações no mercado, desfavorecendo as condições

necessárias para o crescimento e desenvolvimento e torna inviável qualquer relação de investimento x retorno de médio e longo prazo.

Tabela 1 – Resumo dos indicadores macroeconômicos estudados e respectivas informações

INDICADORES	INFORMAÇÕES
PRODUÇÃO INDUSTRIAL (PIM-PF)	Investiga a produção industrial física do país, divididas em indústrias extrativas e de transformação, atribuindo pesos e medidas que quantificam o crescimento ou retrocesso da indústria no país. Também utilizada futuramente para o cálculo do PIB.
PRODUTO INTERNO BRUTO (PIB)	Utilizado no sistema de contas nacionais é um indicador que quantifica o crescimento econômico do país em dado período. Leva em consideração 3 óticas de análise sendo; PRODUÇÃO, RENDA E CONSUMO.
PESQUISA MENSAL DE EMPREGO (PME)	Trata da condição da mão de obra no país, bem como os seus impactos na renda. Dela saem 3 taxas que medem o desemprego e a condição da renda das unidades familiares sendo; TAXA DE ATIVIDADE, TAXA DE OCUPAÇÃO E TAXA DE DESEMPREGO.
ÍNDICES DE PREÇOS (IPCA, INPC)	Mostra como anda o nível geral de preços dos bens e serviços consumidos no país, bem como demonstra o nível de inflação para dado período econômico, ou seja, qual é o valor do poder de compra do dinheiro no tempo.

Elaborado pelo autor

Como já visto anteriormente toda tomada de decisão estratégica seja de longo, médio ou curto prazo, deve sempre ser embasada em informações atualizadas, precisas e confiáveis.

No âmbito econômico o cenário é o mesmo, as decisões devem estar bem alicerçadas em boas informações, e que nos mostrem um diagnóstico confiável do nosso ambiente de negócios, para este fim existem inúmeros indicadores econômicos e com métricas e técnicas diversas que ajudam aos gestores nessa tarefa.

As diversas literaturas, bem como os estudos já realizados até o momento, elencam quem são e quais informações fornecem, os principais indicadores macroeconômicos que gestores de diversos segmentos utilizam no processo decisório nas organizações.

Os principais indicadores são elencados nesse presente trabalho como visto na tabela 1 e, como forma de apresentar seu grau de importância, o estudo se dá em meio a análise das informações por eles apresentadas e que já foram publicadas por diversos autores do assunto.

Um diagnóstico confiável da economia deve se dar por meio da análise dos diversos setores e aspectos de nosso país.

Com base na análise dos aspectos econômicos através dos indicadores macroeconômicos, o gestor empresarial tem uma base sólida e confiável seja para tomar suas decisões estratégicas de longo, médio e curto prazo ou formular diversos cenários econômicos para a alocação de capital de investimento e crescimento do setor.

Ter um olhar macroeconômico sólido do ambiente, permite ao gestor clareza e ciência dos riscos e retornos envolvidos em qualquer atuação da empresa no ambiente de negócios, bem como ajuda a empresa a identificar e atrair oportunidades de investimento com altos níveis de retorno e a custos baixos, isso valida cada vez mais a importância da análise desses indicadores, como base para uma eventual tomada de decisão gerencial.

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os indicadores macroeconômicos fornecidos pelos principais órgãos de pesquisas formais e informais, são de fato de suma importância para qualquer eventual diagnóstico econômico realizado pelos gestores. As organizações nesse contexto sofrem influências positivas ou negativas decorrentes das decisões tomadas por seus gestores, que por sua vez devem analisar de forma precisa o ambiente econômico e traçar estratégias de ação ou investimento do negócio.

Com base nos estudos e exemplos expostos anteriormente foi possível concluir que a análise dos indicadores macroeconômicos de maior relevância em nosso país, tem de fato, um grau de importância primário, ou seja, é o primeiro passo que os gestores e agentes econômicos devem tomar para que tenham uma base sólida de informações antes de qualquer processo decisório.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

APARECIDA FEIJÓ. Et.al. **Para entender a conjuntura econômica.** 1.Ed. Barueri: Manole, 2008.

JOSÉ PASCHOAL ROSSETTI. **Contabilidade Social.** 7. Ed. São Paulo: Atlas, 1992.

MARCO. A. S VASCONCELLOS. **Economia MICRO e MACRO.** 4. Ed. São Paulo. Atlas, 2006.

STANLEY L. BRUE. **História do pensamento econômico.** Tradução, 6. Ed. São Paulo. Thomson Learning, 2006.

ABRAHAM SINO IH YU. (COORD.). **Tomada de decisão nas organizações.** 1. Ed. São Paulo. Saraiva, 2011.

**LEAN HEALTHCARE: UM ESTUDO SOBRE A ADOÇÃO DAS FERRAMENTAS DA
PRODUÇÃO ENXUTA NO SETOR HOSPITALAR**

**LEAN HEALTHCARE: A STUDY ON THE ADOPTION OF THE TOXIC PRODUCTION
TOOLS IN THE HOSPITAL SECTOR**

RESUMO

Embora a Produção Enxuta tenha sido originária da indústria de manufatura, a mesma é aplicável a qualquer tipo de empresa, uma vez que tem como base a eliminação de desperdícios. Nesse contexto, a área de saúde que vem crescendo cada vez mais na escala da economia mundial, vem adotando a Produção Enxuta com a denominação *Lean Healthcare* em seus processos de atendimento hospitalar, trabalhando o tempo de espera em uma emergência, o tempo levado para a realização de um atendimento, o tamanho de filas, entre outros, para que possa gerar melhorias aos seus usuários. Por isso o objetivo principal desta pesquisa é identificar as principais ferramentas da Produção Enxuta adotadas pelos hospitais brasileiros em seus processos, assim como os benefícios obtidos com a adoção destas ferramentas enxutas. Para tanto, foi realizada uma pesquisa dos tipos qualitativa, descritiva e bibliográfica, sendo esta última realizada por meio do levantamento de artigos nacionais publicados na base de dados da Capes no período de 2012 a 2018. Como resultados foi possível identificar as principais ferramentas *Lean*: Mapa de Fluxo de Valor (MFV), *Kaizen*, 5s e Padronização; e os seguintes resultados obtidos com a aplicação dessas ferramentas projetam um cenário positivo para adesão de mais hospitais e prestadores de serviços de saúde a essas ferramentas.

Palavras-chave: Sistema Toyota de Produção. Produção Enxuta. Setor Hospitalar. *Lean Healthcare*.

ABSTRACT

Although Lean Production originated in the manufacturing industry, it is applicable to any type of company, since it is based on the elimination of waste. In this context, the health sector, which has been increasing in the world economy, has been adopting Lean Production with the name Lean Healthcare in its hospital care processes, working the waiting time in an emergency, the time taken for the accomplishment of a service, the size of queues, among others, so that it can generate improvements to its users. Therefore, the main objective of this research is to identify the main tools of the Lean Production adopted by the Brazilian hospitals in their processes, as well as the benefits obtained with the adoption of these lean tools. For that, a qualitative, descriptive and bibliographic research was carried out, the latter being carried out by means of the survey of national articles published in the Capes database from 2012 to 2018. As results it was possible to identify the main Lean tools: Map of Value Flow (MFV), Kaizen, 5s and Standardization; and the following results obtained with the application of these tools project a positive scenario for adherence of more hospitals and health care providers to these tools.

Keywords: Toyota Production System. Lean Production. Lean Production. Hospital Sector. LeanHealthcare.

1) INTRODUÇÃO

Produção Enxuta ou Manufatura Enxuta das palavras em inglês *Lean Production* e *Lean Manufacturing* trata-se de uma filosofia de gestão empresarial criada pela empresa japonesa Toyota Motor Corporation depois da Segunda Guerra Mundial, com o objetivo principal de eliminação de desperdícios em seus processos produtivos, sejam esses de tempo, mão de obra ou de estoques, e conseqüentemente de melhoria da qualidade do produto final.

Womack, Jones e Roos (1992) explicam que a Produção Enxuta, conhecida ainda pela expressão *Toyota Production System* (Sistema Toyota de Produção) surgiu da necessidade da indústria automobilística japonesa produzir menor volume e maior variedade, dentro do menor prazo possível e, ao mesmo tempo, com qualidade e baixo custo, de modo a atender as necessidades do mercado japonês, que além de ser pequeno, após a Segunda Guerra Mundial estava desabastecido e fragmentado.

Nesse contexto, a Toyota sabendo que o modelo de Produção em Massa¹ não funcionaria no Japão, pensou na criação de uma nova forma de produção que atendesse as necessidades específicas do mercado consumidor japonês, foi então que criou o Sistema Toyota de Produção, posteriormente chamado de *Lean Manufacturing* pela manufatura americana, que tem como objetivo fornecer produtos e serviços de qualidade de maneira enxuta, ou seja, buscando sempre a eliminação de desperdícios e a melhoria contínua dos processos.

Apesar da origem proveniente da manufatura, a Produção Enxuta também pode ser implantada com sucesso nas organizações comerciais e de serviços. Nessas organizações, a adoção da Produção Enxuta visa a excelência na prestação do serviço, fidelização do cliente e a garantia da entrega de serviços de qualidade e em tempo hábil.

A esse respeito, Womack et al. (apud SENFF et al., 2006, p. 1) comentam que:

Assim como na manufatura, o cliente não quer pagar pelo desperdício ou pela falta de eficiência da empresa, o que torna essencial implementar continuamente melhorias nos processos e a melhoria do aproveitamento dos recursos. Neste sentido, é possível identificar a crescente aplicação de conceitos da produção

¹ Produção em Massa é um modelo de produção criado por Henry Ford na produção no início do século 20 do modelo automobilístico Ford T. Esse modelo utiliza a produção em larga escala de produtos padronizados através de uma linha de montagem.

enxuta para serviços em setores como saúde, seguros, finanças e assistência técnica.

Especificamente, na área de serviços de saúde, destacam-se os hospitais, que Malagón-Londoño et al. (apud RÉGIS; GOHR; SANTOS, 2018, p. 2) ponderam que: “Os hospitais são considerados organizações complexas, destinadas ao diagnóstico e ao tratamento de doentes, portanto previnem doenças, promovem a saúde, proporcionam a prática e o treinamento dos profissionais”, e que por isso requerem uma gestão eficiente, com foco no melhor aproveitamento de seus recursos.

Destinada a representar a Produção Enxuta nos ambientes hospitalares, a denominada *Lean Healthcare* é uma expressão que não possui tradução específica no Brasil, mas que pode ser entendida como sendo a junção da palavra *Lean* que significa Enxuta, com a palavra *Healthcare* que no inglês é usada para cuidados com a saúde.

Assim, é no contexto da aplicação da Produção Enxuta nos hospitais ou *Lean Healthcare* que esta pesquisa está situada, ou seja, por se tratar de uma filosofia consolidada de gestão empresarial advinda da manufatura é que se verificou a oportunidade das pesquisadoras em identificarem os resultados da sua aplicabilidade em organizações de prestações de serviços, especificamente nos hospitais onde se verifica a necessidade de uso racional e eficiente dos recursos para atendimento com qualidade da população.

Em outros países, como os Estados Unidos, o *Lean Healthcare* já é adotado com sucesso em organizações de saúde, porém no Brasil, o assunto ainda é novidade, por isso o objetivo principal desta pesquisa é identificar as principais ferramentas da Produção Enxuta adotadas pelos hospitais brasileiros em seus processos, assim como os benefícios obtidos com a adoção destas ferramentas enxutas.

Como objetivos específicos, esta pesquisa buscou discorrer sobre a filosofia da Produção Enxuta, apresentar o Setor Hospitalar e suas características, identificar os Princípios Enxutos no contexto do Setor de Serviços ou o *Lean Healthcare*, e discorrer sobre benefícios advindos da utilização das ferramentas da Produção Enxuta para o Setor Hospitalar.

Essa pesquisa deve ser considerada como uma oportunidade de se conhecer o que está sendo produzido cientificamente sobre a filosofia *Lean Healthcare* nos hospitais brasileiros. Dessa forma, espera-se que seus resultados possam contribuir à disseminação

do conhecimento científico quanto à aplicabilidade desta importante filosofia de gestão, assim como para o aprimoramento dos gestores hospitalares no sentido de tornarem suas organizações mais ágeis e eficientes.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Produção Enxuta

Womack, Jones e Roos (1992) explicam que no Japão após a Segunda Guerra Mundial, a empresa Toyota Motors liderada por Eiji Toyoda um jovem engenheiro japonês, identificou a necessidade de um novo tipo de produção para a indústria automobilística. Nessa época, o mercado demandava maior variedade de veículos e ele resolveu conhecer a principal indústria de automóvel dos Estados Unidos, a Ford Motors, que dominava todo o mercado mundial na venda de automóveis com seu modelo de produção massa.

Maximiano (2014, p. 63) explica que a produção em massa se trata da “Fabricação de produtos virtualmente idênticos em grande quantidade: peças padronizadas e trabalhador especializado”. Ou seja, uma grande produção de produtos exatamente iguais com mão de obra especializada em exercer apenas uma função.

Mas simplesmente copiar e aperfeiçoar o modelo de Rouge² revelou-se difícil. De volta a sua cidade, Nagoya, Eiji Toyoda e seu gênio da produção, Taiichi Ohno, logo chegaram à conclusão [...] de que a produção em massa jamais funcionaria no Japão (WOMACK; JONES; ROOS, 1992, p. 40).

O Japão é um país de pequena extensão territorial, e ficaria inviável copiar o modelo de produção da Ford. Desta forma Eiji Toyoda juntamente com seu principal engenheiro Taiichi Ohno iniciou um longo estudo sobre o processo de fabricação de seus veículos, até encontrar uma maneira que conseguisse produzir apenas o necessário, ou seja, de acordo com as necessidades da demanda, e com o mínimo de desperdício. Com a consolidação dessa nova maneira de produzir seus veículos, o modelo de produção da empresa passou a ser reconhecido como Sistema Toyota de Produção, e mais tarde como

² Rouge refere-se ao nome da fábrica da Ford Motors instalada na cidade de Detroit, nos Estados Unidos nos anos 1928 a 1931 que utilizava o modelo de produção em massa.

Lean Manufacturing do inglês Manufatura Enxuta ou Produção Enxuta (WOMACK; JONES; ROOS, 1992).

Picchi (2017) comenta que a Toyota identificou 07 (sete) principais desperdícios que devem ser eliminados ou pelo menos reduzidos na produção, sendo: **1) Produção em Excesso:** ocorre quando a empresa produz mais do que a demanda consome, então sobram itens; **2) Tempo de Espera:** são situações como quando o maquinário não está funcionando, e com o processo produtivo parado a mão de obra fica ociosa; **3) Processamento Desnecessário:** são ações que não precisariam ser realizadas no processo produtivo, como conferências realizadas mais de uma vez; **4) Estoque:** evitar a estocagem seja de produto acabado ou de matéria prima, pois todo estoque gera custo; **5) Transporte:** quando a logística de transporte dentro ou fora da fábrica dificulta a movimentação dos produtos, como empecilhos no layout da fábrica ou na rota de transportes que acabam gerando movimentos desnecessários. **6) Movimentação:** é similar ao transporte, ou seja, se refere aos movimentos criados sem necessidade dentro da fábrica que acabam consumindo tempo e gerando desperdícios; e **7) Correção:** são ações para corrigir produtos que não deram certo durante a produção, já que produtos defeituosos não podem ir para o mercado.

Além da eliminação de desperdícios, a Produção Enxuta possui 05 (cinco) princípios essenciais a serem seguidos, sendo eles: **1) Valor:** quem define o valor é o cliente, ainda que seja a empresa que identifique a necessidade de um produto ou serviço; **2) Fluxo de Valor:** significa separar as atividades ao longo do processo produtivo em três tipos: as que geram valor; as que não geram valor, mas são necessárias; e as que não geram valor e devem ser eliminadas; **3) Fluxo Contínuo:** é deixar de lado a produção departamentalizada e produzir tudo em um mesmo fluxo constante; **4) Produção Puxada:** é passar a valorizar os produtos, reduzindo estoques e criando demanda para os produtos, **5) Perfeição:** é buscar a melhoria contínua com perfeição na produção e no produto oferecido (GEITENES, 2013).

Atualmente, a Produção Enxuta engloba diversas ferramentas, porém as duas conhecidas como sendo seus pilares de sustentação são: o *Just in Time* (JIT) e a *Autonomação* (*Jidoka*). O JIT que em português quer dizer Na Hora Certa, significa que, em um processo de fluxo, as partes que serão necessárias chegam ao seu destino no

momento exato que serão utilizadas, ou seja, deve-se considerar um fluxo constante no processo no qual tudo ocorre exatamente no tempo previsto (OHNO, 1997).

Já o sistema de *Autonomação* mais conhecido como *Jidoka*, que também significa Automação com Toque Humano, parte da ideia de que todas as máquinas falham, e em algumas dessas falhas, os produtos serão danificados. Para tanto, a Toyota já havia criado em 1890 uma máquina de tear auto ativada, onde a mesma possuía um sistema onde na quebra de qualquer um dos fios, a máquina parava evitando a produção de produtos defeituosos. E esse tear foi a inspiração para que se fosse implantado o mesmo sistema de parada nas máquinas que produziam carros anos depois, então a cada peça produzida com algum tipo de defeito a máquina conseguia identificar o erro e parava a produção imediatamente para que o defeito fosse corrigido não gerando desperdícios (OHNO, 1997).

Maximiano (2014) concorda com Picchi (2017) ao afirmar que a Produção Enxuta se trata de uma filosofia onde todo e qualquer desperdício deve ser eliminado. Em linhas gerais, a Produção Enxuta é uma filosofia que visa mostrar que não faz sentido se produzir por produzir, se não houver um público que necessite da oferta, ou seja, é preciso que além de se produzir, a empresa gere valor para seus produtos para que tenha consumidores dispostos a pagar por eles. Trata-se de uma filosofia de gestão empresarial que visa produzir de forma eficiente, com redução de desperdícios e consequentemente de custos.

2.2. Lean Healthcare

Os hospitais são estabelecimentos que tendem a promover a saúde da população e por isso são extremamente importantes para a sociedade. Mas mesmo uma organização que tem um papel tão importante como os hospitais, também sofre com problemas de gestão, já que todo indivíduo tende a sofrer algum tipo de enfermidade ao longo da vida e, portanto necessitará dos serviços prestados pelos hospitais.

De acordo com a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa, 2003), “Serviços de Saúde são estabelecimentos destinados a promover a saúde do indivíduo,

protegê-lo de doenças e agravos, prevenir e limitar os danos a ele causados e reabilitá-lo quando sua capacidade física, psíquica ou social for afetada”.

Como direito legal estabelecido por Lei no artigo 196 a 200 da Constituição Federal de 1988, é dever do Estado garantir políticas que visem a redução do risco a doença e outros agravos. Isso leva a criação do Sistema Único de Saúde (SUS) em 1990, que se trata de um sistema público e gratuito para toda a população brasileira, onde o usuário tem garantia de atendimento desde procedimentos simples como vacinação até a transplante de órgãos, tudo realizado gratuitamente por hospitais públicos. Logo existem também, os hospitais particulares que oferecem todo tipo de procedimento referente a saúde, mas de forma privativa, apenas para pagantes ou usuários de planos de saúde particulares (ARAUJO, 2005).

Araujo (2005) alertou que a saúde no Brasil atravessava um momento de crise de financiamento, onde não havia dinheiro investido em hospitais e a população necessitava de atendimento. Bertani (2012, p. 18) também afirmou que “a rede de hospitais do país é ineficiente, gasta mal os recursos, encarecendo os custos hospitalares”. E, Régis, Gohr, Santos (2017, p. 2) relataram que:

Os serviços de saúde no Brasil também apresentam muitas ineficiências relacionadas à sua gestão: dos mais de 6 mil hospitais brasileiros, apenas 259 receberam a certificação de acreditação hospitalar concedida pela Organização Nacional de Acreditação (ONA).

Nesse cenário, a Produção Enxuta ou *Lean Healthcare* para Graban (2013, p. 20) “[...] é um conjunto de ferramentas, um sistema de gestão e uma filosofia que podem mudar a forma pela qual os hospitais são organizados e administrados”. E apesar dos ambientes hospitalares possuírem atividades distintas da manufatura, o atendimento deles possui etapas que se assemelham aos processos produtivos de uma fábrica, e em ambos os setores todos esses processos tem custos operacionais.

Bertani (2012) cita os Estados Unidos, Reino Unido, Austrália e Canadá como países quem tem tido grandes resultados com a implementação do sistema *Lean*, que tem reduzido até 50% do tempo de espera de pacientes. Isso quer dizer que a eliminação de desperdícios nos hospitais visa encurtar o tempo de atendimento dos pacientes, e consequentemente de aumentar seus níveis de satisfação.

Graban (2013, p. 20) explica que “Os hospitais que usam métodos *Lean* não melhoram sua qualidade solicitando ao seu pessoal que seja mais cuidadoso, tampouco aumentam a produtividade exigindo que as pessoas façam tudo com mais rapidez”. Assim, as ferramentas *Lean* são utilizadas entre outras coisas para melhora contínua do fluxo dentro do hospital, redução do tempo de atendimento (consultas, exames e internação) e gestão eficiente de estoques.

Para Bertani (2010) alguns dos principais tipos de desperdícios encontrados na manufatura também podem ser visualizados dentro de um hospital. Para tanto, o autor apresenta na Figura 1 sete tipos de desperdícios comuns aos dois setores – manufatura e setor hospitalar.

Figura 1: Tipos de desperdícios encontrados na manufatura e nos hospitais

Desperdício	Manufatura	Hospital
1- Superprodução	Produzir muito ou muito cedo, resultando em excesso de inventário.	O monitoramento excessivo de um paciente que não demanda tais cuidados. Fazer medicamentos tentando antecipar sua demanda.
2- Defeitos	Erros frequentes no processamento de informação, problemas na qualidade do produto ou baixo desempenho na entrega.	A realização de exames de forma inadequada, administração de medicamentos errados ou na dosagem errada, ou encaminhar um paciente para o leito errado.
3- Inventários Desnecessários	Armazenamento excessivo e esperas por informações ou produtos necessários, resultando em custo excessivo e baixo nível de serviço ao cliente.	Resultados laboratoriais a serem analisados ou até mesmo pacientes esperando pelos diagnósticos podem ser considerados estoques.
4- Processamento Inapropriado	Executar o processo com ferramentas, procedimentos ou sistemas não apropriados, em detrimento de abordagens mais simples e eficientes.	Testes desnecessários, utilização de antibióticos fortes para o tratamento de leves inflamações, etc.
5- Transporte Excessivo	Transporte excessivo de bens ou de informação, resultado em aumento no tempo, esforço e custo.	Transporte excessivo de medicamentos, pacientes, testes laboratoriais, etc. decorrentes de um arranjo físico (<i>layout</i>) não otimizado.
6- Movimentação Excessiva	Movimentação excessiva de pessoas, movendo e armazenando peças, incluindo	Movimentação excessiva de médicos, enfermeiros e assistentes em função de uma

	movimentos físicos desnecessários de operadores.	organização não racionalizada dos postos de trabalho.
7- Esperas	Períodos longos de inatividade de pessoas, informação ou bens, resultando em fluxos pobres e longos <i>lead times</i> .	Tempo no qual o paciente aguarda por um leito, aguarda pelo resultado de um exame, pelo seu tratamento, ou pela alta do hospital.

Fonte: Adaptado de Bertani (2010, p. 1)

De acordo com Bertani (2010) alguns dos principais tipos de desperdícios encontrados na manufatura, também podem ser visualizados dentro de um hospital, foram listados sete deles, sendo a superprodução, os defeitos, inventários desnecessários, processamento inapropriado, transporte excessivo, movimentação excessiva e esperas. Dentro desses desperdícios comuns na manufatura podemos observar uma semelhança com o setor da saúde, no quesito de superprodução, por exemplo, podemos citar dentro da manufatura produzir muito ou muito cedo, resultando em excesso de inventario, e dentro de um hospital o monitoramento excessivo de um paciente que não demanda tais cuidados, e fazer medicamentos tentando antecipar sua demanda. Tais comparações visualizam melhor como o sistema *Lean* funciona mesmo tendo sua criação no setor da manufatura. De modo geral, um hospital que possui uma gestão ineficiente deixa de fornecer a sua principal função que é promover à saúde e o bem-estar a população.

Com isso fica claro como a filosofia enxuta pode ser adaptada dentro dos serviços de um hospital, e como existem falhas nesse setor que precisam ser resolvidas para satisfação dos usuários. A *Lean Healthcare* traz essas mudanças para a melhora nos setores de saúde, seja uma pequena clinica ou um grande hospital, adotar os pensamentos enxutos, traz grandes melhorias e aumenta a satisfação dos pacientes e funcionários.

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo baseou-se em uma estratégia qualitativa de pesquisa, que segundo Gerhardt e Silveira (2009, p. 31) “A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão [...]”.

Desse modo, na pesquisa qualitativa são analisadas informações que tendem a gerar opiniões e não dados numéricos e estatísticos.

A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (MINAYO, 2001 p. 21).

A investigação principal trata de conteúdos publicados na área, trazendo as experiências reais dos artigos produzidos sobre o assunto, com a liberdade de percepção e entendimento do leitor sobre o assunto. Dessa forma, a pesquisa não busca levantar resultados numéricos objetivos, e sim produzir conteúdo baseado em motivos, acontecimentos e relatos.

A metodologia descritiva foi utilizada para investigar o histórico da Produção Enxuta e como a mesma foi adaptada para utilização em ambientes hospitalares. Triviños (1987, p. 110) comenta que “Os estudos descritivos exigem do pesquisador uma série de informações sobre o que se deseja pesquisar”.

A pesquisa bibliográfica se faz presente nesse trabalho, uma vez que serão utilizadas base de dados de publicações já existentes sobre o assunto referido. Quanto a esse tipo de pesquisa, Fonseca (2002, p. 32) afirma que:

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos e páginas de websites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto.

A coleta de dados foi realizada por meio do levantamento dos artigos publicados na base de dados da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) no período de 2012 a 2018, utilizando-se os descritores *Lean Healthcare* and *Hospitais* e o filtro “revisados por pares”, resultando em 24 resultados, que ao serem analisados verificou-se que apenas 03 deles tratavam de estudos práticos de implantação da *Lean Healthcare* em hospitais brasileiros.

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Diante do objetivo de identificar as principais ferramentas da Produção Enxuta adotadas pelos hospitais brasileiros em seus processos, assim como os benefícios obtidos com a adoção destas ferramentas enxutas, a Figura 2 apresenta a quantidade, os nomes dos autores e os nomes dos artigos analisados por ano no período de 2012 a 2018.

Figura 2: Quantidade de artigos analisados por ano

Ano de Publicação	Nome do Autor(es)	Nome do Artigo
2012	Bertani, M.T.	1- <i>Lean Healthcare</i> : recomendações para implantações dos conceitos de produção enxuta em ambientes hospitalares.
2017	Régis, O.K.T; Gohr, F.C; Santos, C.L.	2- Implementação do <i>Lean Healthcare</i> : experiências e lições aprendidas em hospitais brasileiros.
2015	Costa, M.B.L; Filho, G.M; Rentes, F.A; Bertani, M.T; Mardegan, R.	3- <i>Lean Healthcare in developing countries: evidence from Brazilian hospitals</i>

Fonte: Elaborado pelas autoras com base na pesquisa bibliográfica

O **Artigo 1** é classificado como pesquisa exploratória, fazendo um estudo de caso prático, aplicado em um hospital brasileiro por meio da metodologia DMAIC (*Define, Measure, Analyze, Improve e Control*) onde o autor a define como: *Define*: com o envolvimento dos clientes, acionistas e empregados, os objetivos da atividade de melhoria são definidos; *Measure*: medir e detalhar as variáveis dos principais processos; *Analyze*: analisar as causas raízes dos problemas, identificando as lacunas entre o desempenho atual do sistema ou processo e o objetivo desejado; *Improve*: Definição dos planos de ação e implantação das melhorias propostas; e *Control*: elaboração de um sistema de medição de desempenho para acompanhamento das melhorias implantadas no processo ou sistema.

Após essa análise, o autor adentra-se no caso prático, onde foi realizada a pesquisa no Instituto do Câncer Dr. Arnaldo Vieira de Carvalho (ICAVC) em São Paulo. O autor identificou todas as falhas e desperdícios criou um MFV do futuro. O Mapeamento foi feito através de entrevista realizadas com os envolvidos no fluxo dos pacientes, o que direcionou para a eliminação de desperdícios.

Foram implantadas as ferramentas de MFV, trabalho padronizado e nivelamento de trabalho, fluxo contínuo, nivelamento de produção, redesenho do fluxo de valor, balanceamento de atividades, kaizen, e analisa-se que o MFV foi utilizado em todas as áreas estudadas, e todo sistema *Lean* implantado reflete um impacto positivo segundo o autor, que comenta que em um ano da implantação *Lean*, o hospital obteve ganhos, diminuindo o *Lead Time* do paciente de 65 para 38 dias, a produtividade do hospital aumentou em 23%, sua capacidade também aumentou em 6%, e seu faturamento de 1.090.000 para 1.450.000 por mês. E o hospital não apresenta nenhuma desvantagem com o sistema *Lean*, seus resultados foram apenas positivos.

O **Artigo 2** realizou um estudo em três hospitais brasileiros localizados na cidade de São Paulo que já haviam declarado publicamente a adoção do sistema *Lean*. Os hospitais identificados como A, B e C, sendo o hospital “**A**” filantrópico de médio porte com implantação do sistema *Lean* em 2011, o “**B**” privado de grande porte com implantação em 2013, e o “**C**” hospital privado com implantação em 2008. A técnica de coleta de dados do artigo foi realizada por meio da aplicação de entrevistas e da análise de conteúdo. O estudo mostrou as ferramentas *Lean* utilizadas em cada setor de cada hospital (Figura 03), bem como os resultados obtidos com a implantação das mesmas (Figura 04).

Figura 3: Ferramentas *Lean* adotadas pelos hospitais do Artigo 2

Hospital A	Hospital B	Hospital C
MFV	MFV	MFV
<i>Kaizen</i>	<i>Kaizen</i>	<i>Kaizen</i>
5s	5s	5s
Nivelamento de carga de trabalho	Nivelamento de carga de trabalho	-
Padronização	Padronização	Padronização
Trabalho em equipe	-	Trabalho em equipe
Trabalhadores multifuncionais	-	Trabalhadores multifuncionais
Controle visual	Controle visual	Controle visual
Controle de Qualidade Zero Defeito	Controle de Qualidade Zero Defeito	Controle de Qualidade Zero Defeito
Gestão Visual	-	-
TRF	TRF	-
-	<i>Takt Time</i>	-
-	<i>Layout Celular</i>	-
-	<i>Autonomação</i>	-

-	Manutenção Produtiva Total	-
-	<i>Kanban</i>	-
-		-

Fonte: Elaborado pelos autores com base na pesquisa bibliográfica

Figura 4: Resultados obtidos pelos hospitais do Artigo 2

Hospital A	Hospital B	Hospital C
- Aumento da capacidade do tratamento em 23%.	- Redução de 28% do número de cirurgias canceladas.	- Redução de 30% de desperdícios no setor de recepção.
- Redução do tempo de Espera do paciente em 01 hora.	- Redução no tempo de espera na recepção.	- Redução de 90% de desperdícios na Área da Central de Guias.
- Redução de 28 dias do lead time;	- Redução do tempo de giro de leito de 05h30 para 02h30;	- Redução de 70% de estoque.
- Redução de 90% nos atrasos na entrega de exames.	- Crescimento de 300% no número de vagas.	- Redução do tempo de espera da Radioterapia de 02h30 para 01h.
-	- Redução de 56% no tempo de higienização do leito.	-
-	- Redução no tempo de giro de 100 min para 16 min.	-
-	- Eliminação do retrabalho da Farmácia.	-
-	- Redução de 3% de estoque	-

Fonte: Elaborado pelos autores com base na pesquisa bibliográfica

E com a análise do artigo foi possível identificar que mesmo nos setores que não houveram resultados representativos o sistema *Lean* não trouxe nenhum tipo de desvantagem para o hospital, e houveram resultados significativos em vários setores, principalmente na questão de tempo de espera.

O **Artigo 3** embora criado por autores brasileiros, foi publicado com inglês, porém retrata casos que ocorreram em hospitais brasileiros por isso foi relevante para a pesquisa, ele apresenta um estudo de caso realizado pesquisando as técnicas *Lean* em dois hospitais brasileiros, o primeiro descrito como Caso-Hospital A e o Caso- Hospital B.

No caso do **Hospital A** dentro do Departamento de Serviços Estéreis estavam sendo encontradas grandes falhas, como a demora durante a esterilização dos materiais, o que gerava atraso nas cirurgias, alta demanda e sobrecarga. O estudo mostra as ferramentas utilizadas e os benefícios que cada uma trouxe para o hospital.

Figura 5: Ferramentas utilizadas e benefícios obtidos pelo Hospital A do Artigo 3

Ferramentas	Utilização
<i>Kaizen</i>	-
5s	Foi usado para definir os locais específicos de materiais e ferramentas e partes sujas e limpas de cada processo e também foi usado para descarte de materiais vencidos, utensílios danificados e itens não usados.
Gerenciamento Visual	Usado para identificação de todas as caixas com rótulos (cor e código)) facilitou o processo de embalagem e evitou desperdício de matéria
<i>Kanban</i>	visualizar Kits de supermercados preparados no final do fluxo SSD
Padronização	Foi realizado para evitar o desperdício, tais como uso excessivo de papel em embalagens e mais tempo do que o necessário resfriamento vezes na autoclave
Fluxo Contínuo	Diminuir os tamanhos dos lotes, aumentar a agilidade e flexibilidade do sistema e aumentar a produtividade, entre outros benefícios.

Fonte: Elaborado pelos autores com base na pesquisa bibliográfica

O estudo também mostra os resultados específicos obtidos no setor de Serviços Estéreis, onde houveram as implantações das ferramentas *Lean*.

Aumento de 64% na capacidade de SSD (capacidade das máquinas de esterilização)
Redução de custos de 78% de SSD (com máquinas de esterilização de ciclo curto)
Redução de 94% no atraso na cirurgia devido à falta de material
Redução de 1-1,5% a 0,21% na taxa de infecção em cirurgias limpas
Redução do tempo de preparação entre ciclos de autoclave em 30 min
Economia anual de R \$ 150.000,00
Redução no estoque de saldo (média mensal) R \$ 200.000,00 a R \$ 1600.000,00

Já no Caso-Hospital B os fatores que motivaram a implementação do *Lean*, foram o desejo de reduzir tempo de espera do paciente, e melhorar aspectos financeiros para

Encontro Científico de Ciências Administrativas – ECCAD – ISSN 2674-8304

permitir a alavancagem financeira em todo o hospital. As ferramentas foram implantadas no setor da Quimioterapia, e melhorias foram implementadas através do *Kaizen*, um redesenho do processo do setor também foi realizado para eliminar a necessidade para os pacientes retornarem ao hospital para agendar sua quimioterapia, outra melhoria projeto de avaliação foi realizado em exames de sangue, os resultados dos exames são agora enviados como análises individuais via web, na triagem, o projeto de melhoria foi eliminar a triagem agendada pelo hospital, Ferramentas também foram utilizado para equilibrar e padronizar as atividades dos setores de enfermagem e farmácia e promover fluxo contínuo entre a preparação e aplicação de medicamentos. Oque resultou nos seguintes resultados:

Aumento de 33% na receita mensal (R \$ 1.090.000,00 para R \$ 1.450.000,00)
Aumento de 23% no número de aplicações de quimioterapia
Redução de 42% no tempo médio de atendimento do paciente
Aumento de 6% na capacidade do setor (medido em horas disponíveis)
Redução de 82% (38 por 7 dias) do lead time médio de informação da APAC
Redução de 93% (15 por 1 dia) do lead time médio de informação (redução de sangue tempo de análise do exame no laboratório)
Aumento na porcentagem de ocupação de triagem de 49 para 98%
Aumento de 24% no número de triagens
Redução de 50% no número de pacientes que aguardam para iniciar a quimioterapia

Nos casos estudados, houveram barreiras encontradas durante a implantação das ferramentas pois houve desconfiança dos funcionários quanto as mudanças, conflitos de interesses, frustração de tentativas anteriores, e o pouco treinamento dos envolvidos e entre as barreiras estavam a falta de conhecimento sobre novos conceitos enxutos e tecnológicos.

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a análise podemos perceber que o Mapa de Fluxo de Valor (MFV), *Kaizen*, 5s e padronização são as ferramentas mais utilizadas, em quase todos os casos, mas cada hospital busca pela melhoria em alguma área especifica, então os tipos de ferramentas utilizadas variam de acordo com a necessidade de cada hospital e o setor onde ela será implantada. A análise dos artigos realizada, permitiu identificar o sistema *Lean* ainda não é muito utilizado no Brasil, poucos hospitais implantaram o sistema, mas os resultados em todos os casos foram positivos, mesmo em setores que não houveram benefícios, não há

nenhum tipo de desvantagem na aplicação do sistema, o que projeta um cenário positivo para adesão de mais hospitais e prestadores de serviços de saúde pública na adesão da ferramenta *Lean Healthcare*.

Porem a pesquisa se limitou a base de dados do Periódico da Capes, que traziam o conteúdo procurado e, portanto, sugere-se ampliar o estudo para base de dados de periódicos específicos da área da saúde. Porém, a quantidade de artigos analisados foi baixa, contudo foi possível verificar que os hospitais que implantaram as ferramentas *Lean* obtiveram resultados positivos consideráveis.

Sendo assim, foi possível concluir que *Lean Healthcare* poderia ser mais utilizadas pelos hospitais brasileiros.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAUJO, S.A.C. **FATORES A SEREM GERENCIADOS PARA O ALCANCE DA QUALIDADE PARA OS CLIENTES INTERNOS: UM ESTUDO EM UM CONJUNTO DE HOSPITAIS BRASILEIROS**. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro.2005

BERTANI, M.T. **LEAN HEALTHCARE: RECOMENDAÇÕES PARA IMPLANTAÇÕES DOS CONCEITOS DE PRODUÇÃO ENXUTA EM AMBIENTES HOSPITALARES**. São Carlos: Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo. 2012

BERTANI,M.T.. **A Saúde Enxuta - Lean Healthcare**. Hominiss Consulting 2010.

BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa). **Tecnologia da organização dos serviços de saúde**. Disponível em: <http://www.anvisa.gov.br/servicos/organiza/index.htm>. Acesso em: 11Jun. 2018

FERNANDES, M.R.; REIS, C.A; SENNA,P. **UTILIZAÇÃO DA METODOLOGIA DMAIC EM UM HOSPITAL DA REDE PÚBLICA FEDERAL COM FOCO EM MELHORIA DA PREVISÃO DE DEMANDA POR CONSULTAS**. Rio de Janeiro: Revista Brasileira de Gestão e Inovação. 2018.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GEITENES, S. **Princípios da produção enxuta: um estudo de caso para avaliação dos desperdícios no processo produtivo e melhorias no layout em uma indústria de vidros**. 72 f. Trabalho de conclusão de curso (graduação). Coordenação de engenharia de produção. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Disponível em: http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/1892/3/MD_COENP_%202013_1_20.PDF Acesso em: 10 Jun. 2018.

- GERHARDT; SILVEIRA. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GRABAN, M. **HOSPITAIS LEAN** 2ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2013.(Obra originalmente publicada sob o título Lean Hospitals: Tradução Raul Rübenich)
- MALAGÓN-LODONO, G., MORERA, R. G., & LAVERDE, G. P. (2000). Administração hospitalar. São Paulo, SP: Editora Guanabara Koogan
- MAXIMIANO, A.A.C. **INTRODUÇÃO À TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO 3ª edição**. São Paulo: Atlas, 2014.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.
- OHNO, T. **O Sistema Toyota de Produção: além da produção em larga escala**. Porto Alegre: Bookman, 1997.
- PICCHI, A. F. **Entenda os “7 desperdícios” que uma empresa pode ter**. 2017. Disponível em: <https://www.lean.org.br/colunas/529/entenda-os-%E2%80%9C7-desperdicios%E2%80%9D-que-uma-empresa-pode-ter.aspx> Acesso em: 11 Jun.2018.
- RÉGIS, O.K.T; GOHR, F.C; SANTOS, C.L. **IMPLEMENTAÇÃO DO LEAN HEALTHCARE: EXPERIÊNCIAS E LIÇÕES APRENDIDAS EM HOSPITAIS BRASILEIROS**. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, Departamento de Engenharia de Produção. 2017.
- SANTOS, M, V. **O que é Lean Healthcare e como isso está mudando a saúde?** 2017. Disponível em: <https://www.fm2s.com.br/o-que-e-lean-healthcare/> Acesso em: 08 de Jun. 2018.
- SENEFF, D. dos S. et al. **Produção enxuta em serviços: potenciais aplicações no Hospital de Clínicas de Porto Alegre**. Florianópolis/SC: UFSC, 2006. Disponível em: <http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/publicacoes/109_Seprosul%20hospital.pdf>. Acesso em: 29 de maio de 2018.
- TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.
- WOMACK, J. P.; JONES, D. T.; ROSS, D. **A máquina que mudou o mundo**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

**A LEGALIZAÇÃO DA MACONHA: UM ESTUDO SOBRE O CUSTO-BENEFÍCIO DESTE
PROCESSO**

**THE LEGALIZATION OF THE MARIJUANA: A STUDY ON THE COST-BENEFIT OF
THIS PROCESS**

RESUMO

O efeito da legalização da maconha está cada vez mais repercutido na sociedade, principalmente quanto à geração ou não de benefícios para a população a partir da arrecadação de impostos e execução de políticas públicas. Com essa perspectiva, o objetivo deste trabalho é avaliar quanto de retorno seria trazido à sociedade com a legalização e regulamentação da cannabis. Para alcançar este objetivo se utilizou de uma pesquisa exploratória, qualitativa e quantitativa, a partir do cálculo do quanto o governo federal arrecadaria com sua legalização e cobrança de impostos, para posteriormente analisar as diferentes políticas públicas que poderiam ser desenvolvidas. Os resultados apontaram um grande montante que poderia ser investido em políticas sociais, entre elas a educação, com investimento em escolhas e no ensino de prevenção ao uso da maconha. Por fim, entende-se que somente tratando a população com educação, campanhas de saúde e de conscientização irá se reduzir o consumo de drogas, assim como que são necessários estudos mais aprofundados sobre o tema para poder chegar a uma conclusão do mesmo.

Palavras-chave: Legalização; Maconha; Políticas públicas; Sociedade.

ABSTRACT

The effect of marijuana legalization is increasingly passed on to society, especially about the generation or not of benefits for the population from the collection of taxes and execution of public policies. With this perspective, the objective of this work is to evaluate how much return would be brought to society with the legalization and regulation of cannabis. To achieve this goal, an exploratory, qualitative and quantitative research was used, based on the calculation of how much the federal government would collect with its legalization and collection of taxes, and then analyze the different public policies that could be developed. The results pointed out a great amount that could be invested in social policies, among them education, with investment in choices and in teaching to prevent marijuana use. Finally, it is understood that only treating the population with education, health campaigns and awareness will reduce drug use, as well as that more in-depth studies on the subject are necessary to reach a conclusion of the same.

Keywords: Legalization; Marijuana; Public policy; Society.

1) INTRODUÇÃO

A cannabis, principalmente as espécies *sativa*, *indica* e *ruderalis*, são amplamente utilizadas pela humanidade desde os seus primórdios. Nenhuma outra planta possui tantas finalidades e tem uma relação tão complexa com o ser humano e cheia de detalhes como a cannabis, passando de "Hemp for the victory (Cânhamo para o triunfo)" para uma total demonização nos jornais. (ROBINSON, 1999)

O cânhamo (*cannabis ruderalis*), que é um recurso renovável, pode ser utilizado para fazer papel, fibra, perfume, corda, sapatos, roupas, seda, até mesmo subir uma casa usando quase apenas o cânhamo, com o óleo extraído das sementes é possível se fazer combustível, xampus, cremes, tintas, óleo secante de pintura, além de possuir um valor nutricional comparado ao óleo de linhaça. É uma matéria prima de várias utilizações e esteve presente nas cordas e velas que levaram Cristóvão Colombo à América e nas cordas e velas que trouxeram Pedro Álvares Cabral ao Brasil. Além disso, o papel de cânhamo se fez presente na produção das primeiras 135 bíblias do mundo, um exemplar da bíblia pode ser encontrado na Biblioteca Nacional, no Rio de Janeiro. (BARROS; PERES, 2012).

Justamente por possuir grandes finalidades de produtos, a cannabis acaba conflitando com interesse de várias indústrias que estão no dia-a-dia de cada pessoa, ou seja, movimentam bilhões de dólares e somado com o fator que a maioria significativa dos usuários de *cannabis sativa* e *cannabis indica* durante os séculos XIX e XX serem descendentes africanos, pode-se então esperar algum tipo de manifestação pesada contrária a utilização da *cannabis*, já que há um motivo econômico por trás da fomentação do preconceito social e estereótipos.

Com todo esse embasamento, esse artigo torna-se importante por se tratar de uma área pouco explorada academicamente e por se tratar de algo que na prática envolve bilhões de pessoas que poderiam estar utilizando em vez de um combustível fóssil e poluente, um recurso renovável para produzir combustível para carros e toda a gama de possíveis produtos a partir do cânhamo e do óleo da semente. (ROBINSON, 1999)

Outrossim, está na precaução junto aos seres humanos que estão no flanco da guerra às drogas a fim de evitar que continuem sendo vítimas de mortes, prisões e violência, além das pessoas que seguem as crenças e religiões que não tem escolha a não ser

consumir um produto de baixa qualidade por ser oriundo da ilicitude e que pode acabar sendo mais danoso para sua saúde.

Dessa forma, a problemática do artigo é: Como a legalização e tributação da maconha afetariam socioeconomicamente os possíveis investimentos em políticas de educação, saúde e assistência social no Brasil?

Hipótese 1: A legalização e tributação da maconha afetaria de forma positiva socioeconomicamente os possíveis investimentos em políticas de educação, saúde e assistência social no Brasil.

Hipótese 2: A legalização e tributação da maconha afetaria de forma negativa socioeconomicamente os possíveis investimentos em políticas de educação, saúde e assistência social no Brasil.

Para responder à problemática deste trabalho, o objetivo geral é avaliar quanto de retorno seria trazido à sociedade com a legalização e regulamentação da cannabis. Como objetivos específicos: Avaliar quanto de retorno seria trazido à sociedade com a legalização e regulamentação da Cannabis; Contextualizar historicamente e economicamente a guerra às drogas e a construção etnocêntrica do preconceito; Estipular base de usuários e preço da grama; Mensurar a arrecadação anual por parte do governo brasileiro com a legalização da Cannabis; Apontar os possíveis investimentos em políticas de impacto social com a arrecadação de imposto da Cannabis.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

William Randolph Hearst, proprietário de uma grande cadeia de jornais que tinha por hábito, em seus jornais, demonizar a maconha sempre de maneira racalista, ligando crimes hediondos a negros e mexicanos usuários de cannabis, mas ele não noticiava o fato de que ele era proprietário de uma vasta propriedade florestal que alimentava a indústria de papel que utilizava produtos químicos desenvolvidos pela Du Pont, que também seria afetada com a legalização e utilização industrial do cânhamo, por isso o interesse de se manifestar contra a *cannabis*, pois seriam economicamente afetados com a utilização do cânhamo industrial e do óleo de semente (ROBINSON, 1999).

Teve início com a guerra de secessão (1861-1865) a produção em larga escala de armas que teve continuidade nos anos seguintes após o fim da guerra e foi essa produção que possibilitou os EUA ultrapassar a economia da Inglaterra durante a Primeira Guerra Mundial com a venda de armas e suprimentos para a Europa através do oceano enquanto ficava a salvo e sem conflitos. Com o fim da guerra em 1918, a produção de armas não diminuiu, o que acarretou uma das piores crises da história, a crise de 1929, conhecida por ser uma crise de superprodução e que acarretou o “*crash*” da bolsa, muito desemprego e fome nos EUA. A crise ensinou à indústria americana que eles precisavam de algum tipo de conflito em algum lugar do mundo para que suas fossem vendidas e a economia americana prosperasse (DA SILVA REIS, 2015).

Entre 1931 e 1936, poucos anos depois da “Quinta-feira Negra” os Estados Unidos atuam mundialmente com a intenção de criar um “inimigo” e organizaram duas convenções que mudam o curso das políticas de restrição às drogas. As duas primeiras ocorreram entre 1910 e 1925, conhecidas como as Convenções do Ópio, que resultaram na proibição da *Cannabis*. É notório e evidente que elas contribuíram para a construção e fortalecimento de uma política internacional de repressão ao tráfico de drogas, sendo que a de 1936 ficou conhecida como “Convenção para a repressão do tráfico ilícito das drogas nocivas” (CARVALHO, 2011).

Todo governo e país com visão de desenvolvimento vai tentar fomentar a indústria do seu país de alguma forma, da mesma forma que o Brasil atualmente precisa vender soja ou sua economia entra em colapso, os Estados Unidos precisam vender armas. Os EUA fecharam o último ano fiscal, que vai de outubro de 2016 a setembro de 2017, com US\$ 41,9 bilhões em vendas de armas (EUA, Departamento de Estado, 2017).

Faz-se pensar que o lobby da indústria armamentista afeta a política para que surjam conflitos e necessidade de “segurança” no mundo, para que assim a demanda de armas cresça para os militares, agentes penitenciários e policiais que cuidam da repressão e da operacionalização das políticas proibicionistas. Também faz surgir a necessidade de armas para os produtores e traficantes de drogas para sua própria segurança pessoal e financeira, pois eles não podem chamar a polícia ou acionar o SERASA em caso de qualquer necessidade ou problema que ocorra, como a cobrança de dívidas. Então a indústria

armamentista acaba fornecendo armas para os dois lados da “guerra às drogas” um lado por meios legais e outra através do mercado negro (CARVALHO, 2011).

Em 1972, o então presidente dos EUA, Richard Nixon declarou “guerra às drogas”. O governo Nixon investiu cerca de 100 milhões de dólares, em campanhas disseminadas nos grandes meios de comunicação. Fomentando a política que irá trazer retornos à indústria americana com a venda de armas para todos os países do mundo que seguissem as políticas e convenções criadas por eles, dentre eles o Brasil. Causando um enorme custo humano envolvido com as vidas que são perdidas na guerra, vida de policiais e de jovens, de maioria negra, são inúmeras vidas perdidas diariamente por conta dessas convenções políticas que só convém com o interesse americano e com o fortalecimento de preconceitos, marginalização, encarceramento e segregação de seres humanos (RODRIGUES 2004).

Existem pesquisas e vestígios que apontam o uso da *cannabis* desde a era paleolítica, mas o enfoque da contextualização histórica se dará no período dos séculos XIX e XX, início do processo de tornar ilegal no Brasil, acompanhada da repreensão aos usuários, que em sua maioria, eram os negros, que faziam uso recreativo, terapêutico e religioso da *cannabis*. Com a diáspora africana, era necessário se enquadrar na moral e civilidade esperada pela aristocracia local que subjuga a cultura, crenças, religião e hábitos em geral dessa população para que se encaixasse na realidade etnocêntrica da parte menos populosa e mais poderosa da população, o que não foi muito difícil já que se tratava da classe com poder acadêmico, político, econômico e midiático ao seu lado (SAAD, 2013).

O Brasil é o terceiro país com mais pessoas presas no mundo, atrás apenas dos EUA e da China, são 726.712 pessoas em junho de 2016 com um déficit de 358.663 vagas e do universo total de presos 55% têm entre 18 e 29 anos, 64% do total das pessoas presas são negras e no que tange os presídios federais 30% dos encarcerados estão presos por envolvimento com tráfico de drogas (BRASIL, Ministério da Justiça 2016).

No ano de 2014 eram 607.373 pessoas presas, sendo que 151.843 delas são por envolvimento direto com tráfico de drogas e entorpecentes e desses 45.553 relacionados à maconha, cada preso custa mensalmente R\$1824,44, portanto o custo no ano foi de R\$997,3 milhões. Custo financeiro que poderia ser evitado e direcionado às áreas mais sensíveis como educação e saneamento básico. Além do gasto estimado de R\$409,5

milhões com a repreensão policial com relação ao combate às drogas que poderia ser reduzido drasticamente se a política proibicionista deixasse de vigorar (SILVA; LIMA, 2016).

As organizações ilícitas de tráfico de drogas atendem a demanda existente, mas para isso retiram da economia formal voluptuosas quantias e são sonegadas de impostos e fazem uso de lavagem de dinheiro. A legalização e regulamentação daria aos milhões de consumidores o poder de decisão entre continuar alimentando esse tipo de organização e por consequência a violência ou comprar através dos meios legais, que geram impostos e retorno a sociedade (GARCIA; LEAL; ABREU, 2008).

Há casos no mundo onde o uso recreativo da maconha foi legalizado como no Canadá, primeiro país do G20 a fazê-lo, o Uruguai que regulamentou o uso recreativo de até 40 gramas mensais por pessoa e o estado americano do Colorado legalizou também o uso recreativo e gerando uma arrecadação de US\$247 milhões.

Caso o Brasil utiliza-se a mesma gramatura por pessoa que o Uruguai, estima-se que o movimento financeiro gerado seria de voluptuoso e a arrecadação pelo Estado brasileiro caso cobrasse os mesmos impostos e alíquotas que o cigarro, que são eles imposto de renda, contribuição social sobre o lucro líquido, COFINS, Contribuição para PIS/PASEP, IPI, ICMS e com base na estimativa de cerca de 3.372.242 usuários (possivelmente mais) usuários, geraria uma receita para o governo de bilhões de reais (SILVA; LIMA, 2016).

As políticas sociais são baseadas em políticas proibicionistas que se norteiam em pressupostos de redução da demanda através de educação, prevenção e repreensão da oferta, ou seja, é sabido que existe demanda por drogas na sociedade e essa demanda está sendo ofertada por organizações ilícitas sem o menor controle e que fazem uso de violência para controle do negócio e geram um custo elevado ao Estado ao investir em políticas de guerra e encarceramento da população, podendo estar direcionando o valor para políticas de saúde e tratamento, educação e conscientização da população para efetivamente reduzir a demanda por droga (Brasil, Ministério da Justiça, 2011).

As políticas de combate ao uso de drogas seriam mais eficientes se fossem de redução de riscos/danos, modelo que pondera que a demanda por drogas é impossível de ser eliminada por completo, então a melhor solução seria reduzindo os problemas que podem surgir em decorrência do uso de drogas. Ainda, pela ótica da redução de

riscos/danos, as drogas lícitas como álcool, tabaco e medicamentos são as que acarretam mais problemas à sociedade, devendo ser também objeto da prevenção e são alvos de políticas de educação e conscientização do uso, tendo em vista reduzir os riscos/danos à sociedade (CANOLETTI; SOARES, 2005).

Com a legalização e regulamentação, o gasto com repressão policial, compra de armas, munição e o custo de se manter uma boa parte da população encarcerada que serão poupados e poderão ser realocadas a investimentos em políticas de educação para a população voltada a redução e prevenção do uso de drogas e também um maior investimento na saúde para o tratamento dos usuários de drogas e também da população geral (SILVA; LIMA, 2016).

As políticas sociais estão baseadas em duas direções no que tange a questão das drogas, a direção da segurança pública com repreensão ao tráfico e redução da oferta e a direção das políticas de saúde de redução de danos com tratamento, prevenção e conscientização da população para se tentar diminuir a demanda (GARCIA; LEAL; ABREU, 2008).

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a realização do trabalho foi elaborado uma pesquisa com abordagem quali-quantitativa, onde esses métodos mistos permitem um cruzamento de conclusões para melhor compreensão e explicação mais ampla do tema estudado. A pesquisa quali-quantitativa é definida como uma pesquisa mista, onde um ou mais pesquisadores une(m) elementos de abordagens de pesquisa qualitativa e quantitativa, utilizando sob ótica a coleta de dados, análise e técnicas de inferência para o objetivo de otimizar e aprofundar o entendimento e a corroboração das ideias apresentadas. (CRESWELL, 2007)

O intuito da pesquisa é explicar o porquê do surgimento do paradigma atual de preconceito e proibição, sendo essa a parte qualitativa, posteriormente vem uma estimativa quantitativa de arrecadação e possibilidades de aplicação em políticas públicas de impacto social. Portanto é utilizada a técnica de estratégia exploratória sequencial onde é caracterizada por uma etapa inicial de coleta e análise de dados qualitativos, seguida por uma segunda etapa de coleta e análise de dados quantitativos. (CRESWELL, 2007)

Através da utilização da técnica de pesquisa documental primária e pesquisa bibliográfica secundária, obtemos resultados e respostas acerca da problematização apresentada neste trabalho. O estudo foi desenvolvido utilizando, como principal instrumento de coleta de dados, o levantamento bibliográfico, que buscou compreender historicamente e economicamente a guerra às drogas e a construção etnocêntrica do preconceito. Através de dados disponibilizados pelo II levantamento nacional de álcool e drogas - II LENAD, o último estudo estima que a prevalência de usuários frequentes de maconha no Brasil ocorre em torno de 2,5% da população adulta do período, equivalente a 3.374.242 milhões de pessoas, informações de estudo realizado no ano de 2012, visto que não há pesquisas mais recentes sobre a quantidade de usuários no Brasil. Os principais autores que contribuíram com o trabalho foram: Silva (2016); Robinson (1999); Rodrigues (2004); Carvalho (2011); Saad (2013). Além disso, também ocorreu uma análise documental de relatórios governamentais e documentos de instituições.

A pesquisa considerou o preço por grama da substância com base nos dados do Uruguai. A quantidade permitida por usuário é de 480 gramas anuais, considerando que cada grama da droga custasse US\$ 1,20 (Instituto de Regulamento e Controle de Cannabis – IRCCA) e cotação de R\$ 3,73 por dólar, chegasse a R\$ 4,48 por grama, cada usuário gastaria R\$ 2.150,40 por ano.

Supondo que a carga tributária do cigarro de maconha será com base nos mesmos impostos e alíquotas incidentes aplicados hoje à indústria do tabaco, por ser o produto de maior semelhança existente no mercado atualmente, foram considerados cinco tributos federais (IRPJ, CSLL, COFINS, Contribuição para PIS/PASEP, IPI), levando em consideração as informações fornecidas pela Receita Federal (2015). Tornando-se assim possível mensurar uma receita de arrecadação tributária anual estimada em bilhões ao Estado, obtida com a legalização e regulamentação do consumo do produto.

Considerando o percentual de 2,5% da população usuária do período, multiplicado pela quantidade consumida por usuário, e por fim multiplicado pelo valor em R\$/g, gerando o valor anualmente da receita total com a legalização da maconha.

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste item serão apresentados os principais resultados encontrados neste trabalho, assim como discuti-los frente ao arcabouço teórico percorrido acima, dessa forma evoluindo o processo de construção do conhecimento científico.

4.1) Arrecadação tributária com a legalização

Com base no levantamento de dados nacional de drogas (Lenad, 2012), o relatório apresenta que 3.374.242 milhões de pessoas tenham consumido maconha no último ano. O cálculo para projeção de arrecadação de tributos federais é baseado no consumo mensal e anual dessas milhões de pessoas. Considerando que 2,5% da população é usuário, multiplicando pela quantidade consumida de 480 gramas anuais, que multiplicada pelo valor da erva de R\$ 4,48 a grama, renderia uma receita total com a venda de cannabis de R\$ 7.255.969.997,00.

Na tabela a seguir é apresentado o valor da receita total, seguido com a simulação dos tributos federais sobre a receita gerada, proveniente da legalização da cannabis.

Quadro 1: O cálculo da arrecadação com a legalização da maconha

Arrecadação com a Legalização da Maconha	
Número de usuários	3.374.242
Quantidade consumida por ano (g)	480g
R\$/g	R\$ 4,48
Receita Total	R\$ 7.255.969.997,00
IRPJ	87.071.639,96
CSLL	794.528.714,70
PIS/PASEP	161.300.213,00

COFINS	634.948.166,50
IPI	3.265.186.499,00
Arrecadação Tributária Total	R\$ 4.943.035.233,16

Fonte: Criado pelos autores.

Conforme a legislação, a arrecadação mínima do Imposto de Renda Pessoa Jurídica – IRPJ corresponderá com a aplicação da alíquota do imposto (15%), com adicional do tributo (10%), sobre o lucro presumido, representando 8% da receita líquida de vendas.

A arrecadação mínima da CSLL equivale a aplicação da alíquota (9%) sobre a base de cálculo presumida do tributo (12% da receita líquida de vendas).

A arrecadação de Contribuições para o PIS/PASEP foi estimada a partir da multiplicação do coeficiente 3,42 cujo resultado é 2,223%, que multiplicado pela receita total gera o valor de R\$ 161.300.213,00.

Já considerando uma alíquota de 3% para o COFINS que multiplicado pelo coeficiente de 2,9169, gera um resultado de 8,7507%, que por fim multiplicado pela receita total chega ao valor de R\$ 634.948.166,50.

O IPI é o componente de maior peso de tributos na indústria do cigarro. Considerando a receita total, multiplicado pela alíquota efetiva de 45% o valor do IPI é de R\$ 3.265.186.499,00.

Podemos aferir que a arrecadação total adquirida com os tributos federais incidentes sobre a receita gerada pela comercialização de cannabis foi de R\$ 4.943.035.233,16. Esse valor poderia ser destinado a investimentos com educação, saúde e políticas sociais de redução de danos e redução de demanda.

4.2) Impactos nas políticas sociais com a arrecadação

O impacto nas políticas sociais com a arrecadação seria positivo devido a ser possível construir uma escola no estado de SP com R\$ 4.173.395,74, com a receita de

arrecadação dos impostos poderiam ser construídas 1.184 escolas ou então, sabendo-se que o custo de construção de um hospital de qualidade e tecnologia custa cerca de R\$ 16.000.000,00 com a arrecadação da oriunda dos impostos canábicos seria possível ser construídos 308 hospitais para a população, além do custo reduzido com o número de presos que diminuiria relacionados ao tráfico, sendo que um preso no Brasil custa R\$ 2.400 por mês enquanto aproximadamente esse é o mesmo do custo anual de um estudante e, segundo dados da Infopen (2017), no total são 182.779 presos por tráfico de drogas, representando 32,6% do total de presos no país, desses não é possível mensurar quantos estão ligados diretamente à maconha, mas desde a lei de 2006 a porcentagem de presos por tráfico de drogas subiu de maneira alarmante e ineficaz como se observa com as organizações ilícitas gerenciando o negócio tranquilamente de dentro das cadeias e lavando dinheiro.

4.3) Relações custo x benefício

O custo maior quem paga são as vidas que estão sendo perdidas na guerra às drogas que unicamente tem a finalidade de vender armas nem que seja necessário subjugar o outro de maneira racista, o interesse econômico supera qualquer empatia ou importância para com outra pessoa, portanto o maior custo com a legalização seria para aqueles que lucram com a ilegalidade e desejam que assim permaneça, para a sociedade haveria apenas benefícios com uma maior arrecadação e a possibilidade de se investir os quase 5 bilhões de reais em mais em políticas de educação, saúde e infraestrutura que gera empregos e renda, somado ao fator da própria produção da cannabis pelo Estado também iria gerar emprego e renda. (CARVALHO, 2011).

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo atingiu seu objetivo ao identificar e mensurar a arrecadação anual que seria trazida à sociedade por parte do governo brasileiro com a legalização e regulamentação da cannabis, utilizando como base para cálculo um cenário de crescimento de uma política

pública similar à que o Uruguai está utilizando. O valor monetário que pode ser gerado pela arrecadação da maconha é algo que pode e deve ser aproveitado.

As principais contribuições do estudo foram à utilização de um método de cálculo para a legalização da maconha. E como apresentado, a droga se comercializada de forma legal o mercado clandestino seria reduzido, pois além de gerar lucro para o governo através da arrecadação, influenciaria também na redução do consumo ao combate de drogas, podendo causar a diminuição no número de usuários, como já intercorre em outros países.

Limitações do estudo ficaram na coleta de dados secundários e não na utilização de dados primários o que pode enviesar a pesquisa. Para termos uma resposta assertiva sobre o estudo, faltam dados e experiências internacionais de longo prazo. Entretanto em países que ocorre a comercialização da cannabis, vem se mostrando positiva.

Sugerem-se então como propostas para estudos futuros, uma análise mais detalhada realizando pesquisas primárias ligadas ao consumo, buscando compreender e identificar fatores que possam causar a redução do consumo de cannabis e conseguir fazer uma nova fórmula de cálculo para testar os novos impactos sociais da legalização da maconha dentro da sociedade brasileira.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

X BARROS, André; PERES, Marta. Proibição da maconha no Brasil e suas raízes históricas escravocratas. **Revista Periferia**. Volume III, número 2. Ano 2011. Disponível em: <<http://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/periferia/article/view/>>. Acesso em: 06/05/2018.

BRASIL, Ministério da Justiça: Levantamento Nacional de Informações Penitenciárias (Infopen). Disponível em: <<http://www.justica.gov.br/news/ha-726-712-pessoas-presas-no-brasil>>. Acesso em: 06/05/2018.

CANOLETTI, Bianca; SOARES, **Cássia Baldini**. **Programas de prevenção ao consumo de drogas no Brasil: uma análise da produção científica de 1991 a 2001**. Interface-Comunicação, Saúde, Educação, v. 9, p. 115-129, 2005.

CARVALHO, Jonatas C. **Uma história política da criminalização das drogas no Brasil: A construção de uma política nacional.** Universidade do Estado do Rio de Janeiro - UERJ. Núcleo de Estudos Interdisciplinares de Psicoativos, 2011.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos.** 2º ed. - Porto Alegre: Artmed, 2007.

DA SILVA REIS, João Arthur. **Os Efeitos do Industrialismo sobre a Estrutura das Forças Armadas e na Gestão do Estado e da Guerra entre 1850 e 1914.** Universidade do Rio Grande do Sul - UFRGS. 1º Seminário Internacional de Ciências Políticas.

Departamento de Estado Americano. **Relatório fiscal de 2017.** Disponível em: <https://www.state.gov/s/dmr/sdbu/pubs/c74047.htm>. Acesso em: 06/05/2018.

GARCIA, Maria Lúcia Teixeira; LEAL, Fabíola Xavier; ABREU, Cassiane Cominoti. **A política antidrogas brasileira: velhos dilemas.** 2008.

AGÊNCIA EFE, et al. Instituto de Regulamento e Controle de Cannabis (Ircca) : **Uruguai ajustará semestralmente preço da maconha segundo valor do dólar e IPC,** 2018. Disponível em: <<https://www.efe.com/efe/brasil/mundo/uruguai-ajustara-semestralmente-pre-o-da-maconha-segundo-valor-do-dolar-e-ipc/50000243-3323007>>. Acesso em: 31/10/2018.

KARAM, Maria Lúcia. **Drogas: é preciso legalizar.** Law Enforcement Against Prohibition, maio 2012. Disponível em: <<http://www.leapbrasil.com.br/textos>>. Acesso em: 06/05/2018.

LARANJEIRA, Ronaldo et al. **Segundo Levantamento Nacional de Álcool e Drogas:** Instituto Nacional de Ciência e Tecnologia para Políticas Públicas de Álcool e Outras Drogas (INPAD). 2014. Disponível em: <<https://inpad.org.br/wp-content/uploads/2014/03/Lenad-II-Relatório.pdf>>. Acesso em: 31/11/2018.

Ministério da Justiça, Secretaria Nacional de Políticas sobre Drogas. **Legislação e políticas públicas sobre drogas no Brasil,** 2011. 106 p. Acesso em: 16/10/2018.

SILVA, Adriano da Nóbrega; Pedro Garrido da Costa Lima. **Impacto econômico da legalização da cannabis no Brasil.** (2016).

Receita Federal do Brasil. **Tributação 2015.** Disponível em: <<http://idg.receita.fazenda.gov.br/orientacao/tributaria/regimes-e-controles-especiais/cigarros-tributacao>>. Acesso em: 31/10/2018.

ROBINSON, Rowan. **O Grande Livro da Cannabis:** o Guia completo de seu uso industrial, medicinal e ambiental. 1º edição. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, ed.1999.

RODRIGUES, Thiago. **Política e drogas nas Américas.** 1º edição. São Paulo: EDUC: FAPESP, 2004. p.171).

SAAD, Luísa Gonçalves. **“Fumo de negro”:** a criminalização da maconha no Brasil (c. 1890-1932). Dissertação de Mestrado - Universidade Federal da Bahia. Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, 2013.

**LOGÍSTICA REVERSA DE EMBALAGENS VAZIAS DE BEBIDAS: UM ESTUDO DE
CASO SOBRE AS PRÁTICAS DA AMBEV**
**REVERSE LOGISTICS OF BEVERAGE LIFE PACKAGING: A CASE STUDY ON
AMBEV'S PRACTICES**

RESUMO

A forma com que é realizada a logística reversa está intimamente ligada aos danos causados ao meio ambiente e a saúde da população. As consequências relacionadas à degradação e contaminação relacionada aos resíduos são assuntos preocupantes, que devem ser tratados com a importância que merecem. Diante do exposto, esta pesquisa tem como objetivo geral realizar um estudo sobre o funcionamento do processo logístico reverso das embalagens vazias de vidro da empresa Ambev, bem como os benefícios de sua prática para a empresa e meio ambiente. Trata-se de um tema relevante uma vez que as más gestões dos resíduos envolvem tanto perdas econômicas, quanto ambientais decorrentes da criação de focos de doenças, de poluição e de enchentes. Esta pesquisa classifica-se como qualitativa e exploratória. Com o conhecimento teórico fundamentado, foram coletados materiais sobre os processos da logística reversa da empresa objeto de estudo. Foi percebido que a empresa possui um bom programa de logística reversa e que esta é de suma importância para o meio ambiente e a sociedade, e, para a própria empresa com acentuação na vantagem competitiva e economia em seus recursos.

Palavras-chave: Logística Reversa. Resíduos Sólidos. Logística.

ABSTRACT

The way in which reverse logistics is performed is closely linked to the damage to the environment and the health of the population. The consequences of waste-related degradation and contamination are a matter of concern and should be treated with the importance they deserve. In view of the above, this research has as general objective to carry out a study on the operation of the reverse logistics process of the empty glass packaging of Ambev Company, as well as the benefits of its practice for the company and the environment. This is a relevant issue as waste management involves both economic and environmental losses arising from the outbreak of disease, pollution and floods. This research is classified as qualitative and exploratory. Based on theoretical knowledge, materials were collected on the reverse logistics processes of the company under study. It was perceived that the company has a good reverse logistics program and that this is of paramount importance for the environment and society, and for the company itself with accentuation in the competitive advantage and economy in its resources.

Keywords: Reverse logistic. Solid Waste. Logistics.

1) INTRODUÇÃO

Kraemer (2006) comenta que a apreensão mundial em torno do meio ambiente toma um novo rumo que é a concordância envolvendo a aderência a um novo costume de desenvolvimento que necessita convencionar eficácia econômica com a integridade social e prevenção ecológica. Atualmente o foco das empresas não são exclusivamente as vantagens competitivas em criar novas embalagens, novos produtos, e reduzir o custo de matéria prima. Pois muitos produtos não são totalmente consumidos. O grande desafio das organizações é encontrar o descarte correto dos resíduos de materiais não utilizados. E algumas alternativas para esse descarte são as reciclagens, reprocessamento, ou o descarte definitivo. Esse processo de reciclagem e reaproveitamento, ajuda no meio ambiente de forma que melhora fatores como a poluição.

Moreira (2001, p.98) analisa a poluição como a "degradação da qualidade ambiental, com a alteração adversa das características do meio ambiente". Dessa forma, criou-se uma apreensão em torno da poluição ocasionada por fábricas, empresas, entre outros. Essa preocupação gerada devido à questão ambiental por parte das companhias é por iniciativa própria ou pela necessidade, pois o desleixo com essas questões pode ocasionar multas das entidades governamentais – muitas vezes bem altas. Assim, empresários congregam em seus processos normais de gestão, um sistema de gestão ambiental, especialmente após a criação das normas ambientais internacionais (ISO 14000) que concebe um respeitável salto para que organizações em geral possam preparar uma gestão de qualidade que alavanque a vantagem competitiva no cenário organizacional.

Dentro deste cenário, a logística tradicional o produto é enviado desde um fabricante até o consumidor final. Já a logística reversa, faz o caminho inverso, o produto parte dos consumidores com destino de volta aos fabricantes. Esse fluxo de logística reversa já é comum para uma boa parte das empresas, com evidência nas empresas de bebidas, com retorno de garrafas no processo produtivo, tratamento de resíduos, e programas para reciclagem de latas de alumínio.

Segundo Moreira (2001, p 199), "é impossível tratar a gestão ambiental sem abordar o gerenciamento de resíduos, uma atividade que pode representar eliminação de desperdícios, além de outros ganhos para a empresa". Para isso está sendo implantando o processo de logística reversa, contudo ainda não é visto por certas corporações como um

processo imprescindível, visto que, a maioria destas não possui um setor designado para gerir essa questão.

Estas aproveitam o processo e não dão a devida importância e nem investem em pesquisas. Christopher (1997) esclarece que é necessário conscientizar certos gerentes e administradores de empresas que quando são gerados resíduos sólidos, estes têm que ser reaproveitados e devem ser encarados como uma fonte de recursos inovadora, pois as ações relacionadas à logística reversa têm acarretado ponderáveis retornos para as organizações que a utilizam. As contenções de gastos com o reaproveitamento de materiais para fabricação têm originado lucros que instigam cada vez mais novas iniciativas nesse setor.

Dessa forma, a adoção de abordagens modernas de gerenciamento do processo logístico no domínio organizacional tem concebido um alvo para a efetivação e sustentação de estratégias promissoras que visa à evolução da logística, passando a considerar de forma sistemática todos os processos que se relacionam aos fluxos físicos e de informação da cadeia de fornecimento. Conforme Alves (2001, p. 43),

É a rede de facilidades montada para movimentar materiais/e ou produtos acabados. (...) Trata-se do processo de planejamento, implementação e controle do fluxo e armazenagem de matérias-primas, inventário em processo, produtos acabados e informações correlatas do ponto de origem ao ponto de consumo em conformidade com os requisitos do cliente.

Diante do exposto, o presente trabalho se justifica pela necessidade em se falar de sustentabilidade e meio ambiente, tanto pelas leis quanto pelo senso comum e procura adequar uma visão mais completa das ações ambientais utilizadas pela organização estudada, proporcionando um entendimento mais elevado por parte dos administradores em relação à interposição que as atividades organizacionais causam ao ambiente e o que é feito para minimizar tais danos.

Devido à empresa estudada ter latas e garrafas como embalagens, o presente trabalho possui o seguinte problema de pesquisa: de que forma ocorre o processo de logística reversa das embalagens vazias de vidro? Quais os benefícios que a empresa responsável obtém com tal prática?

O estudo tem por objetivo geral analisar o funcionamento dos processos de logística reversa da empresa objeto de estudo. E por objetivos específicos, conceituar logística reversa e embalagens de vidro através da literatura atual, descrever a logística reversa sobre a empresa Ambev e apresentar os aspectos ambientais positivos oriundos da logística reversa de embalagens de vidro.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1) Logística Reversa

Segundo Bowersox (2001), a logística é a responsável pela entrada física dos materiais no setor industrial e deste para o consumidor, incidindo pelos múltiplos elos dos canais de distribuição. Nas organizações, conforme Ballou (2001) o termo é aproveitado para apresentar as atividades catalogadas com os fluxos de entrada de materiais e de saída de produtos e tende a ganhar uma visão integrada entre as organizações, à medida que estas passam a esquematizar suas atividades de forma conjunta, de modo a ganhar efeito. Lacerda (2002, p. 2) diz que:

logística reversa é o processo de planejamento, implementação e controle do fluxo de matérias-primas, estoque em processo e produtos acabados (e seu fluxo de informação) do ponto de consumo até o ponto de origem, com o objetivo de recapturar valor ou realizar um descarte adequado.

Recentemente, ocorre um aumento no consumo, uma visível tendência de diminuição de ciclo de vida dos produtos e com alta diversidade de modelos, Leite (2005) julga que são fatores que resultam em volumes crescentes de produtos que retornam ao mercado, consumidos ou não, levando a crescentes níveis de fundação de uma logística reversa competente nas corporações. Desta forma, o conceito de logística reversa vem se reconstruindo ao decorrer do tempo. Em um primeiro momento, podemos considerar, de acordo com Lambert, Rogers, Croxton e García Dastugue (2002), que esta logística se trata do movimento de materiais do ponto de ascendência ao de consumo. De acordo com Stock (1998, p. 20):

Logística reversa: em uma perspectiva de logística de negócios, o termo refere-se ao papel da logística no retorno de produtos, redução na fonte, reciclagem, substituição de materiais, reuso de materiais, disposição de resíduos, reforma, reparação e remanufatura.

Carter e Ellram (1998) incluíram nos conceitos a questão da eficiência ambiental na definição da logística reversa. A evolução do modo como é vista a logística reversa é exemplificada por Leite (2000) que discorre que esta é uma nova área da logística empresarial, que tem por objetivo resolver problemas logísticos, por meio de uma reciclagem que pode ser boa para a empresa e para o meio ambiente. Torna-se uma união do útil ao agradável.

A maior dificuldade da logística reversa nas organizações é a falta de sistemas prontos e a precisão de ampliar sistemas adequados, um dos fatores para que isso ocorra, pode ser a atualidade do assunto, assim, as companhias arriscam se aproveitar da estrutura já existente. Lacerda (2002 apud GARCIA, 2006, p. 4) dispõe que:

Logística reversa pode ser entendida como um processo complementar à logística tradicional, pois enquanto a última tem o papel de levar produtos de sua origem dos fornecedores até os clientes intermediários ou finais, a logística reversa deve completar o ciclo, trazendo de volta os produtos já utilizados dos diferentes pontos de consumo a sua origem. No processo da logística reversa, os produtos passam por uma etapa de reciclagem e voltam novamente à cadeia até ser finalmente descartado, percorrendo o “ciclo de vida do produto”.

Lacerda (2002) diz que o aproveitamento do método de logística reversa proporciona um desempenho satisfatório para o arrefecimento dos custos, devido à economia gerada, por exemplo, com o uso de embalagens retornáveis e a reutilização de materiais.

A devolução de produtos tem se tornado algo comum, e, conforme Mukhopadhyay e Setaputra (2006) as organizações tem que lidar com isso da melhor maneira possível, pois tem impacto na capitalização organizacional. Consequente a isto, o objetivo econômico da utilização da logística reversa seria compreendido, de acordo com Leite (2003), como o impulso para a obtenção de melhores resultados financeiros através dos seus canais, além das benfeitorias na economia de energia para a fabricação e o menor investimento em oficinas.

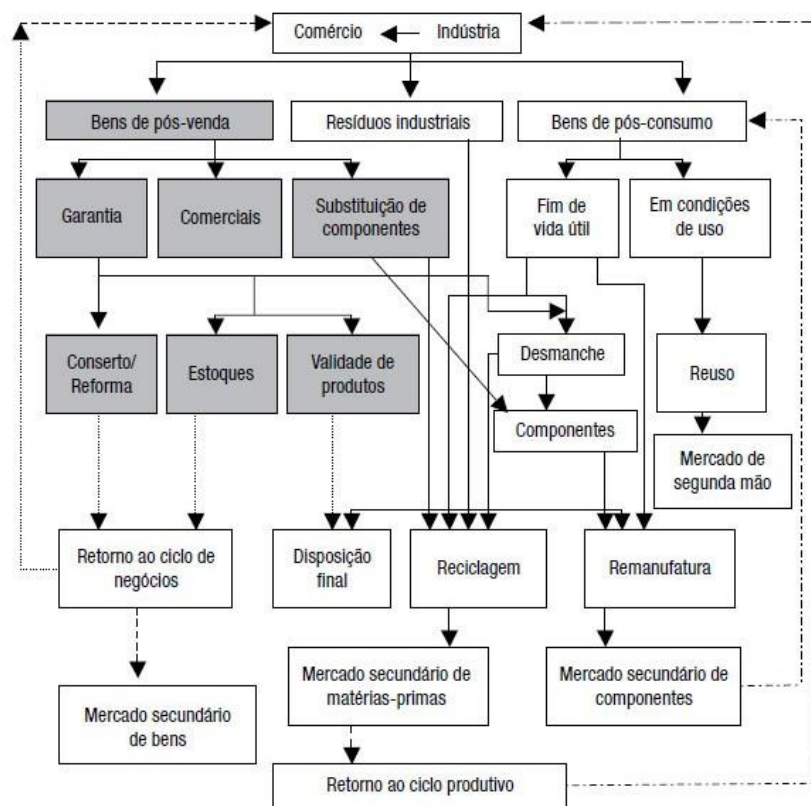
Segundo Stock (1992), os canais reversos possuem dois tipos, o fluxo de retorno dos bens de pós-consumo ou de produtos usados e o fluxo de retorno dos bens de pós-venda, ou produtos de pouco ou nenhum uso. É possível verificar que os dois sistemas reversos se unem pela variedade de probabilidades de saídas e industrializações nas fases reversas.

Conforme Leite (2009), os canais de distribuição reversos de pós-consumo são estabelecidos pelo fluxo reverso de determinada quantidade de produtos e materiais

ocasionados do seu rejeite, depois de terminada seu proveito original, para de algum jeito, regressar ao ciclo produtivo. A vida útil de um material é o tempo abrangido entre sua fabricação e seu descarte. Então, pode calhar o alargamento de sua vida útil por meio do reparo, do reuso ou da coleta seletiva.

Esses materiais e embalagens pós-consumo são separados e conduzidos à reciclagem, retrocedendo ao método produtivo como matéria-prima secundária. Pode-se verificar esse fluxo na Figura 01:

Figura 01: Tipos de fluxo reverso.



Fonte: LEITE (2009)

Rogers e Tibbenlembke (1999) indagam que os produtos de pós-venda retrocedem pelo meio da própria distribuição direta, e, tem por procedência do retorno, na maioria das vezes, o próprio consumidor final e como destino o fabricante do produto.

Leite (2003) define os bens de pós-consumo como produtos que chegaram ao fim da sua utilidade, estando assim ineficazes para o consumo primário, não podendo ser distribuídos em canais habituais de vendas. Contudo, através da adoção de logística reversa eles podem ser reaproveitados.

Para falar em pós-consumo é importante expor que o ciclo de vida ou “vida útil” de um produto/material é entendido como o tempo transcorrido desde a sua fabricação até a sua finalização (LEITE, 2003). Diante do exposto, um produto/material vira um bem de pós-consumo no momento que sua utilidade mesmo concluída, não atrapalha de ser aproveitado para determinado fim específico.

O regresso do material de pós-consumo ao ciclo de produção estabelece ao objetivo fundamental da logística reversa (LEITE, 2003). Por isto, os canais de distribuição reversos de pós-consumo são importantes ferramentas utilizadas na logística e é formado pelo fluxo reverso de produtos que surgem após o seu rejeite, depois de concluída a vida útil e que regressam ao ciclo de produção. Leite (2003) conclui que esses canais são os mais importantes, sendo a reciclagem, o desmanche e o reuso.

Leite (2003) e Caldwell (1999) apontam a reciclagem como o canal reverso de revalorização, no qual os materiais que constituem os materiais descartados são retirados direto da indústria, decompondo em matérias-primas que iram se reintegrar para à fabricação de novos materiais. Existe a comercialização das partes da estrutura dos bens com corporações particularizadas na reciclagem das matérias-primas recicladas destes produtos.

O desmanche é o método de revalorizar um objeto durável de pós-consumo que, depois de colhido, passa por uma mutação industrial da qual seus elementos em condições de uso são reutilizados. Estes materiais são aqueles que ainda são possíveis de serem reciclados industrialmente. Como exemplo, máquinas e eletroeletrônicos (LEITE, 2003; CALDWELL, 1999).

Conforme Leite (2003), o reuso é o canal que há a continuidade da utilidade de um bem de pós-consumo, conservando a função que exercia. Esses produtos ainda proporcionam condições de utilização podendo ir ao mercado novamente, sendo revendidos diversas vezes até alcançar o fim de sua vida útil. Por exemplo, os automóveis usados.

Ainda segundo Leite (2003), os bens de pós-venda são materiais/produtos que já tiveram sua vida útil consumida ou não têm mais utilidade para o usuário que fez a primeira obtenção. Leite (2003) discorre que estes podem retornar por motivos desde comerciais até

por danos causados na logística. Vendo pelo ângulo estratégico, a logística reversa de pós-venda tem por escopo adicionar valor ao produto, reintroduzindo este na cadeia produtiva.

2.2) Resíduos Sólidos

Cooper (2004) designa resíduo sólido como todo material sólido ou semissólido que é descartado pelo homem ou pela natureza e que geralmente chamamos de “lixo”. Lima (2004, p. 11) discorre que “muitos são os fatores que influenciam a origem e formação do lixo no meio urbano, e a distinção destes mecanismos é uma tarefa complexa e de difícil realização”. Antigamente, os resíduos sólidos eram tidos como artifícios sem importância, totalmente descartáveis. Entretanto, com o progresso do processo de reciclagem e maior consciência ambiental da sociedade em geral, este panorama foi alterado e uma maioria dos resíduos sólidos é reimplantada no ciclo de consumo.

A Lei nº 12305/2010 estabeleceu a Política Nacional de Resíduos Sólidos que tem dentre seus princípios a prevenção e a precaução do meio ambiente, além da saúde pública e a sustentabilidade. Araújo e Juras (2011) discorrem que a lei de resíduos sólidos tem o benefício de acumular inúmeros dispositivos legais que antes eram espalhados em vários instrumentos normativos, como resoluções e portarias, de forma coerente.

Segundo Freitas (2001), sustentabilidade são as ações e atividades humanas que objetivam prover as indigências atuais dos seres humanos, para evitar a degradação do meio ambiente no futuro. Desta forma, a sustentabilidade está arrolada ao desenvolvimento econômico e material de modo que estes não agridam o nosso habitat, utilizando os recursos da natureza de forma astuta para que estes se sustentem no amanhã. Adotando estes parâmetros, a humanidade pode abonar o desenvolvimento sustentável.

Não somente a população, como também as empresas devem estar engajadas na sustentabilidade, pois além do senso comum, a lei 12305/2010 tem o campo de abrangência extenso, pois envolve desde o poder público e os fabricantes, até o consumidor. Então é importante que estas organizações estejam engajadas com a sustentabilidade, pois evita sanções referentes ao não cumprimento das leis.

Os fatores que contribuem para que este assunto como os resíduos sólidos ganhem visibilidade pública e política é de um lado o problema que ele causa na natureza, acarretando além da sujeira e indício de contaminação e doenças, um problema para

municípios que não possuem colaboradores treinados para fazer a coleta de forma devida ou políticas sobre o tema e empresas que não cumprem seu papel social jogando dejetos nos rios, por exemplo.

Visto isso, fica claro que é importante que os resíduos sejam reaproveitados ao máximo que seja possível. A logística reversa somada a uma boa gestão de resíduos pode ser bastante lucrativa não somente para a população e o meio ambiente que ganham com a sustentabilidade, como também para a empresa que melhora sua economia.

2.3) Resíduos Sólidos no Mercado de Bebidas

Costa (2006) expõe que as corporações sem consciência jogam seus resíduos sólidos, líquidos e gasosos no nosso habitat, sem se atentar em concretizar meios de atingir uma recuperação da área atingida. Dessa forma, a sociedade principiou a reivindicação por maior responsabilidade com o meio ambiente ao perceber que a degradação ambiental estava evoluindo. Ao perceber que essas ofensivas das companhias poderiam danificar os negócios, iniciou-se uma onda de engajamento para com a precaução, a conservação e a recuperação ambiental.

Carvalho et al. (2011) afirma que a gestão de resíduos tem evoluído nos grupos científicos, com destaque para a obrigação de reduzir a dimensão de resíduos que são assentados nos aterros sanitários e a ampliação do processamento dos resíduos pela manufatura de reciclagem. Dessa forma, fica exposto que o gerenciamento dos resíduos sólidos é um tema relevante para os executivos públicos mundialmente, pois ocorreu um crescente uso de materiais não recicláveis, fazendo com que o problema da exaustão dos aterros e a poluição provocada se alçassem.

Devido esses fatores, atualmente, muitos consumidores estão mais atentos aos impactos ambientais e com isso as empresas precisam se adequar para atender as normas impostas. É preciso trabalhar com preços atrativos para não alterar consideravelmente o valor final do produto, mas seguindo as regras do mercado. (FERREIRA; CARVALHO, 2007).

Os resíduos sólidos gerados são de total responsabilidade de quem o gerou, sendo assim os fabricantes tem o dever de realizar ações para reverter esses resíduos. De acordo com a Lei nº 12.305 de 2010, no artigo 33 as organizações são obrigadas a inserir o sistema

de logística reversa de pós-consumo independente do serviço público. No artigo 30 essa responsabilidade é compartilhada pela vida útil dos produtos, no qual engloba os fabricantes, distribuidores, comerciantes, consumidores e principais interessados dos serviços públicos de limpeza urbana.

Portanto, o objetivo é minimizar a quantidade gerada de resíduos sólidos que são depositados de maneira inapropriada, sendo a responsabilidade pelos resíduos compartilhada. Conforme Cempre (2013):

Projeções realizadas pela LCA Consultores com base em dados públicos do IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) e de associações empresariais mostram que 27% dos resíduos recicláveis (fração seca) coletados nas cidades foram efetivamente recuperados em 2012 – ou seja, foram desviados dos lixões e aterros, retornando à atividade produtiva. No caso específico das embalagens, o índice de recuperação foi de 65,3%.

Desde a garrafa de suco à de refrigerante, hoje tudo é visto como matéria-prima e pode virar fonte de renda. Thorneloe, Weitz e Jambeck (2007) apresentaram um estudo avaliativo dos impactos ambientais da gestão dos resíduos, e, no geral, os resultados comprovaram que a recuperação dos materiais que impactam o meio ambiente diminui de fato a degradação ambiental provocada pelas corporações.

Visando essa redução, segundo o site oficial da Coca-Cola no Brasil, a mesma iniciou uma parceria com a Ambev em 2017 com o objetivo de reduzir o número de embalagens descartados em aterros e lixões, juntamente com a Associação Nacional dos Catadores e Catadoras de Materiais Recicláveis (ANCAT). Eles visam diminuir ao menos 22% no prazo de um ano o descarte incorreto das embalagens, aumentar o investindo em cooperativas de catadores e buscam apoio de novas indústrias. Além disso, houve algumas mudanças com as embalagens da Ambev. O peso, tamanho, rótulo e tampa diminuíram para reduzir a quantidade necessária de matéria-prima.

Assim, é possível entender que as organizações estão buscando o crescimento em conformidade com o meio no qual estão inseridas. E, para isso, estão adquirindo a responsabilidade de adotarem práticas sustentáveis a partir do gerenciamento da logística reversa.

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De natureza aplicada, a presente pesquisa visa disseminar o conhecimento acerca de seu conteúdo e resultados, tendo em vista a sua aplicação prática, orientada a elucidar contratempos distintos (GERHARD; SILVEIRA, 2009).

De característica qualitativa, este artigo trata de questões que não podem ser quantificadas, visando englobar o caráter particular do objeto a ser estudado e possibilitando conhecer experiências, sentimentos, além de entender melhor o problema a ser relatado (MINAYO, 2001). Segundo Goldenberg (1997), os pesquisadores que empregam os métodos qualitativos buscam explicar o motivo das coisas, não quantificam valores, porque os dados analisados não são medidos e podem ter diferentes abordagens. Assim, a intenção deste estudo é descrever, compreender e explicar as informações pesquisadas.

Esta pesquisa trata-se de um estudo de análise documental e de fontes secundárias relacionadas à empresa objeto de estudo. Para Calado e Ferreira (2004) a análise documental admite a investigação de certa problemática não em sua interação imediata, mas de um modo indireto, por meio do estudo dos documentos que levam a compreender um fato.

Com a intenção de enriquecer este estudo, o mesmo caracteriza-se com um estudo de caso, que de acordo com Gerhard e Silveira (2009), estes visam disponibilizar maior confiabilidade aos dados, englobando vários indivíduos ou várias instituições. Como fonte de coleta de dados secundários foi utilizada a pesquisa bibliográfica, realizada por meio da leitura de livros, revistas eletrônicas e artigos periódicos (MOHER et al., 2009).

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para o presente estudo, foi designada a companhia AmBev, que segundo o site oficial da empresa, nasceu em 1999, quando foi divulgada a fusão entre a Companhia Antarctica Paulista e a Companhia Cervejaria Brahma, nascendo a AMBEV - Companhia de Bebidas das Américas. Distinguidas pela excelente qualidade de seus produtos e por seus consumidores fiéis, Antarctica e Brahma cruzaram todo o século XX num persistente e reforçado processo de extensão, até o momento de fundirem e se tornar a maior companhia cervejeira brasileira. Para impetrar uma visão globalizada, cuja melhor estratégia de sobrevivência é gerar cada vez mais lucro, crescer a rentabilidade e se sustentar com

atrativo para os investimentos imprescindíveis para a renovação e aumento da organização, em 2004 a Ambev e a cervejaria belga Interbrew, fecharam aliança global visando fortalecer a presença das duas empresas no mercado mundial de bebidas formando a Inbrev. Essa união resultou na maior cervejaria do mundo, com 15% de toda a produção global.

Segundo Kupfer e Hasenclever (2000) a AmBev consegue ser ao mesmo tempo em que é avançada e obstinada, combativa e, sobretudo inovadora e diante dessas características, analisando as ações desta companhia, existe uma economia de inovação, com a introdução de novos produtos, novos processos de produção, novas maneiras de organização, assim como a introdução em novos mercados e de novas fontes de matérias primas, o que gera conseqüentemente a expansão industrial da corporação em questão.

Nos derradeiros anos, a Ambev investiu cerca de um bilhão para alcançar suas metas ambientais, segundo o site oficial da empresa. Essas metas ambientais se resumem em combater o efeito estufa, preservar a água, a redução da degradação causada pelas embalagens no habitat e a redução no consumo de energia. Para isso, a companhia minimizou o consumo de água, energia, matéria-prima e uso de gases de efeito estufa entre 2013 e 2017.

Conforme o Relatório de Sustentabilidade da AmBev (2017), a Gestão de Resíduos na empresa aperfeiçoa sua sustentabilidade. Em 2017, a companhia atingiu à marca de 99,3% de subprodutos reciclados, e, certa parte é fonte de lucro para a própria companhia. Os 0,7% que não são reciclados são destinados a aterros sanitários controlados. O restante de subprodutos é transformado em suplementos alimentares, como ração animal.

Nas embalagens, existe sustentabilidade do início ao fim do processo de comercialização. Em 2012, a organização foi pioneira no Brasil ao criar a primeira garrafa plástica feita com material totalmente reciclado. O Relatório de Sustentabilidade da AmBev (2017), também nos mostra que atualmente a embalagem totalmente reciclada é usada em quase metade das garrafas plásticas de Guaraná Antarctica comercializadas pela companhia. O objetivo é cultivar esse método em outras marcas de forma gradual até compreender todo o portfólio. Sua fabricação traz diversos benefícios ao meio ambiente, como a liberação de áreas em aterro sanitário devido garrafas plásticas que deixam de ir para o lixo e o fato da fabricação da garrafa consumir menos energia e água, gerando economia das fontes naturais.

O Relatório de Sustentabilidade da AmBev (2017) também expõe que uma das incumbências da empresa é reduzir a quantidade de materiais para a confecção de embalagens. Assim, nos últimos anos o peso e os rótulos das garrafas foram diminuídos e toneladas de resíduos foram evitadas com essa mudança. Para as embalagens de vidro, foi criada uma fábrica que produz garrafas de vidro através da reciclagem de cacos. Essa operação é uma das mais bem-sucedidas na América Latina, sendo a maior recicladora, pois aproximadamente metade da matéria-prima empregada na unidade são cacos de vidro, o que conseqüentemente ocasiona uma enorme economia de material virgem. Além disso, a fábrica conta com um aparelhamento capaz de purificar o gás gerado no forno, removendo quase todos seus poluentes.

Outro grande investimento descrito em seu Relatório de sustentabilidade são as garrafas de vidro retornáveis. Para estimular o uso desse tipo de vasilhame, houve o lançamento das garrafas retornáveis feitas de vidro que têm um ciclo de vida maior, demorando mais para se tornar resíduos, visto que podem ser reutilizadas várias vezes antes de serem recicladas.

Para instigar o uso do retornável, foi investido um milhão e meio de reais em máquinas de coleta que foram postas em pontos comerciais, essa campanha além de contribuir para a queda dos resíduos gerados, beneficia os consumidores com um preço menor para os que optam pelo retornável, isso aumentou o expressivamente o número de vasilhames coletados de acordo com o Relatório de Sustentabilidade da AmBev (2017).

A união entre a Cervejaria Ambev e a Coca-Cola e a Associação Nacional dos Catadores e Catadoras de Materiais Recicláveis (ANCAT), criou o projeto Reciclar pelo Brasil que integra os programas de reciclagem das corporações, o que ocasionou uma boa repercussão nos investimentos direcionados às cooperativas agregadas à associação. Dessa forma, além de favorecer o meio ambiente, a iniciativa favorece também a sociedade ao promover empregos e fonte de renda para catadores de materiais recicláveis, pois essa iniciativa agrega trabalhadores direta e indiretamente.

Atualmente, o projeto apoia diversas cooperativas de catadores pelo Brasil que recebem investimentos para o treinamento e desenvolvimento de seus profissionais e a regularização dos seus trabalhos. Com isso, conseqüentemente a quantidade de resíduos recolhidos será maior, aumentando a receita das cooperativas e a renda dos profissionais

envolvidos. O projeto é direcionado de acordo com as necessidades de cada uma das associações de catadores, visto que desempenham um papel fundamental nesse processo, tanto que em 2017, 110 cooperativas reciclaram mais de 41 mil toneladas, segundo os dados do Relatório de Sustentabilidade.

O estudo mostra que a Ambev está atenta aos fatores que contribuem para que os resíduos sólidos ganhem visibilidade pública e política que tem de um lado o problema que ele causa na natureza, acarretando além da sujeira e indício de contaminação e doenças, um problema para municípios que não possuem colaboradores treinados para fazer a coleta de forma devida ou políticas sobre o tema e empresas que não cumprem seu papel social jogando dejetos nos rios, por exemplo. Por outro lado, as melhorias causadas por uma boa gestão dos resíduos sólidos não são somente ao meio ambiente, como na economia, visto que geram novas oportunidades de emprego, renda e negócio. A fonte reciclável pode ser rentável para alguns catadores de materiais recicláveis avulsos, com também para empresas que reutilizam seus materiais (BISPO, 2007). Araújo e Juras (2011) diz que há aspectos de ordem econômica que explicam o tratamento dos resíduos sólidos, por exemplo, a redução de custos com a instalação dos lixos e a venda de produtos feitos através de materiais reciclados. E, além de tudo isso, protege a organização de receber sanções cabíveis relacionadas à falta de não cumprimento das leis.

Diante do exposto, fica claro que é importante que os resíduos sejam reaproveitados ao máximo que seja possível. A logística reversa somada a uma boa gestão de resíduos pode ser bastante lucrativa não somente para a população e o meio ambiente que ganham com a sustentabilidade, como também para a empresa que melhora sua economia. E a empresa estudada demonstra que tem um bom plano de logística reversa.

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o objetivo proposto, o presente estudo analisou o funcionamento dos processos de logística reversa da empresa Ambev e foi verificada que a mesma consegue ser ao mesmo tempo avançada e obstinada, com programas de logística reversa bem definida e com parcerias com outras empresas para a melhoria desta. A verificação foi feita através de leitura de livros, revistas eletrônicas e artigos periódicos, acarretando em um

resumo bibliográfico acerca do tema de logística reversa e uma análise sobre os processos da companhia estudada.

Ficou exposto que a Ambev investiu alto valor para atingir suas metas ambientais, além de seus subprodutos dos processos produtivos serem destinados principalmente a suplementos alimentares, como ração animal. Suas embalagens são sustentáveis desde o pré até o pós-consumo. Os resíduos de embalagens são evitados com a redução de sua gramatura e para as embalagens de vidro, existe uma fábrica própria que produz garrafas de vidro pela reciclagem de cacos. Começou a serem utilizadas garrafas retornáveis, pois têm um ciclo de vida maior, demorando mais para se tornar resíduos, e a empresa possui programas de reciclagem em parcerias que potencializa os resultados dos investimentos direcionados às cooperativas brasileiras, gerando receita não somente para a empresa com também para as comunidades.

Existiu determinada limitação neste estudo, visto que não houve a possibilidade de um contato direto com um colaborador responsável por essa área de logística reversa na companhia, mas de qualquer forma, os artigos e relatórios que a empresa disponibiliza em seu site oficial serviu muito bem como apoio para a pesquisa. Dessa forma, fica sugerido um estudo que tivesse este contato direto com um colaborador para ser analisado pelo seu ponto de vista como ocorre essa logística reversa e se a mesma funciona.

Conclui-se, assim, que a logística reversa está relacionada a questões ambientais, devida o fato de ser abertamente vinculada a procedimentos de reciclagem e/ou reutilização. Contudo, seu escopo é congrega o crescimento sustentável como um diferencial competitivo, além de seus próprios motivos financeiros. A reciclagem e a reutilização de produtos estão proporcionando esse diferencial competitivo às corporações que concordam e incluem estas atividades no seu ambiente organizacional e também contribuindo para um meio ambiente mais duradouro. Esta preocupação com fatores ambientais vem acontecendo devido ao aumento da apreensão e exigência dos clientes e do próprio sistema, favorecendo assim, a implantação do processo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, R. S. **Logística: solução para o mercado virtual brasileiro: um estudo de caso**. 144 fl. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção). Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2001.

AMBEV. **AmBev investe R\$ 1 bilhão para atingir metas ambientais**. Disponível em: <https://www.ambev.com.br/imprensa/releases/ambev-investe-r-1-bilhao-para-atingir-metas-ambientais/>. Acesso em: 22 set. 2018.

AMBEV - Americas' Beverage Company. In **Sustentabilidade**. Disponível em: <http://www.ambev.com.br>. Acesso em: 26 ago. 2018.

ARAÚJO, S. M. V. G. de; JURAS, I. da A. G. M. **Comentários à Lei dos Resíduos Sólidos: Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010 (e seu regulamento)**. São Paulo: Editora Pillares, 2011.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BISPO, E. C. **Logística Reversa: Benefícios e contribuições para a sociedade e meio ambiente no caso da garrafa de água mineral de 20 litros em uma empresa do ramo**. Faculdade de Ciência e Tecnologia da Bahia, Salvador, 2007.

BRASIL. **Lei Nº 12.305, de 2 de Agosto de 2010**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Lei/L12305.htm. Acesso em: 28 ago. 2018.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. **Logística empresarial**. São Paulo: Atlas, 2001.

CALADO, S. S; FERREIRA, S. C. R. **Análise de documentos: método de recolha e análise de dados**. Disponível em: <http://www.educ.fc.ul.pt/docentes/ichagas/mi1/analisedocumentos.pdf>. Acesso em: 12 out. 2018.

CALDWELL, B,. 1999, **Reverse Logistics**. InformationWeek, 12 de Abril de 1999. Disponível em: <http://www.informationweek.com/729/logistics.htm>. Acesso em 03/03/2018

CARTER, C. R., ELLRAM, L. M. **Reverse Logistics: A Review of the Literature and Framework for Future Investigation.** Journal of Business Logistics, Vol 19, No 1, 1998.

CARVALHO, M. S. et al. **The issue of sustainability and disclosure. A case study of selective garbage collection by the Urban Cleaning Service of the city of Rio de Janeiro, Brazil – COMLURB.** Resources, Conservation and Recycling, v. 55, n. 11, p. 1030-1038, 2011.

CEMPRE - COMPROMISSO EMPRESARIAL PARA RECICLAGEM. **O mercado para reciclagem.** In.: Artigos e publicações do CEMPRE. Disponível em: <http://wwwcempre.org.br>. Acesso em agosto 2018.

COCA-COLA BRASIL. **União de Forças.** Disponível em: <https://www.cocacolabrasil.com.br/historias/ambev-e-coca-cola-brasil-lancam-programa-de-reciclagem-para-potencializar-investimento-em-cooperativas-de-reciclagem>. Acesso em: 29 ago. 2018.

COOPER, J. 2004. **Os Resíduos Sólidos no Mundo** - ISWA - THE INTERNATIONAL SOLID WASTE ASSOCIATION - Apresentação - Seminário Internacional de Resíduos Sólidos e Limpeza Pública - RESILIMP 2004 - 26/05/2004.

COSTA, R. S. da. **Evidenciação Contábil das Informações Ambientais: Uma Análise das Empresas do Setor de Papel e Celulose da Bovespa.** 2006. 133 p. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis e Atuárias)– Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2006.

FERREIRA, A. C. de S.; CARVALHO, Márcia da Silva. **Um estudo sobre a Evidenciação dos Benefícios Econômicos, Sociais e Ambientais da Central de Separação de Recicláveis (CSR) da Companhia de Limpeza Urbana da Cidade do Rio de Janeiro.** ConTexto, v. 7, n. 11, p. 1-23, 2007.

FREITAS, J. **Sustentabilidade. Direito ao Futuro.** Belo Horizonte: Fórum, 2011.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar.** Rio de Janeiro: Record, 1997.

JARDIM, N. S. (coord.) **Lixo Municipal: Manual de gerenciamento integrado**. São Paulo: IPT/CEMPRE, 1995.

KRAEMER, M. E. P. **Contabilidade ambiental: Relatório para um futuro sustentável, responsável e transparente**. Universo Ambiental, São Paulo, 2006. Disponível em: http://www.universoambiental.com.br/Contabilidade/Contabilidade_FuturoSust.htm
Acesso em: 01 out. 2018.

KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. **Economia industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

LACERDA, L. **Logística Reversa – Uma Visão sobre os Conceitos Básicos e as Práticas Operacionais** Centro de Estudos em Logística. COPPEAD, UFRJ, 2002. Disponível em: <http://www.cel.coppead.ufrj.br/fs-public.htm>. Acesso em 05/03/2018.

LEITE, P. R. **Logística Reversa – Nova área da Logística Empresarial**. São Paulo: Revista Tecnológica, 2002.

LEITE, P. R. **Logística Reversa- Meio Ambiente e Competitividade**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LEITE, P. R. **Logística reversa e a competitividade empresarial**. São Paulo: Revista Tecnológica, 2005.

LEITE, P. R.; BRITO, E.P.Z. **Logística reversa de produtos não consumidos: Uma descrição das práticas das empresas atuando no Brasil**. São Paulo: Congresso SIMPOI, 2003.

LEITE, P. R.; BRITO, E. P. Z. **Reverse logistics of returned products: is Brazil ready for the increasing challenge?** São Paulo: BALAS, 2002.

LEITE, P. R.; BRITO, E.P.Z. **Fatores que influenciam a reciclagem de materiais em canais de distribuição reversos**. XXIV ENANPAD, Florianópolis, 2000.

LIMA, L. M. Q. **Lixo. Tratamento e biorremediação**. 3 ed. s.l.: Hemus, 2004.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração e interpretação de dados.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MOREIRA, S. M. **Estratégias e Implantação do Sistema de Gestão Ambiental: Modelo ISSO 14000.** Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2001.

MUKHOPADHYAY, S. K.; SETAPUTRA, R. (2006) **The role of 4PL as the reverse logistics integrator: Optimal pricing and return policies.** International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 36 Issue: 9, pp.716-729. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/09600030610710872>. Acesso em: 07/03/2018.

RIBEIRO, E. A. **A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa.** Evidência: olhares e pesquisa em saberes educacionais, Araxá/MG, n. 04, p.129-148, maio de 2008.

ROGERS, D. S.; LAMBERT, D. M.; CROXTON, K. L.; GARCÍA DASTUGUE, S. J. (2002) **The Returns Management Process.** The International Journal of Logistics Management, Vol. 13. Issue: 2, pp.1-18. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/09574090210806397>. Acesso em 05/03/2018.

ROGERS, D. S.; TIBBEN-LEMBKE, R. S. **Going Backwards: Reverse Logistics Trends and Practices.** University of Nevada, Reno – Center for Logistics Management, 1998.

ROGERS, D. S.; TIBBEN-LEMBKE, R. S. **An Examination of Reverse Logistics Practices.** Journal of Business Logistics, Vol II, No 2, 2001.

STOCK, James R. **Reverse Logistics.** Oak Brook, IL: Council of Logistics Management, 1992

THORNELOE, S. A.; WEITZ, K.; JAMBECK, J. **Application of the US decision support tool for materials and waste management.** Waste Management, v. 27, n. 8, 2007.

MARKETING E PREFERÊNCIA DOS CONSUMIDORES DAS MICROEMPRESAS DE ALIMENTAÇÃO DO CÂMPUS DE UMA UNIVERSIDADE DE PRESIDENTE PRUDENTE
MARKETING AND PREFERENCE OF CONSUMERS OF FOOD MICROENTERPRICES OF THE CAMPUS OF A UNIVERSITY OF PRESIDENTE PRUDENTE

RESUMO

O número de microempresas que encerram as atividades nos primeiros anos de atividade ainda é significativo e isso normalmente é provocado por problemas de gestão, atração e retenção de clientes. Partindo desse princípio, a utilização do marketing pode auxiliar na solução dessa situação, pois contribui com a alavancagem das vendas e, por conseguinte, com o aumento da receita do negócio. E esse problema está presente em diversos tipos de negócio, inclusive nas microempresas que comercializam alimentos no câmpus de uma universidade situada em Presidente Prudente. Assim, o objetivo deste estudo é identificar o relacionamento das microempresas que comercializam alimento no câmpus de uma universidade situada em Presidente Prudente com o marketing e verificar se esse relacionamento impacta na preferência dos consumidores. Tal estudo se justifica por buscar discutir a questão na intenção de favorecer os proprietários dessas microempresas, que poderão aplicar os conhecimentos adquiridos por intermédio desta pesquisa na rotina cotidiana empresarial com o propósito de atingir os anseios de seu público-alvo. E, para tanto, este estudo contou com uma abordagem qualitativa, com pesquisa de campo, e teve como instrumentos de coleta de dados a pesquisa bibliográfica, a entrevista e o questionários realizados, respectivamente, com os proprietários e consumidores e que foram analisados através da técnica de análise de conteúdo. Foi possível concluir que alguns microempresários não aplicam o marketing em seus negócios devido à falta de conhecimento sobre o assunto, julgando-o como inviável, desnecessário e oneroso. Enquanto outros, têm um relacionamento superficial com o marketing que, se melhorado, pode impactar positivamente na atração dos consumidores.

Palavras-chave: Microempresa; Setor de Alimentação; Relacionamento; Marketing.

ABSTRACT

The number of micro-enterprises that close in the first years of activity still significant and is usually subject to management problems, attraction and customer retention. Starting from the principle, the use of marketing can help in this cases with the leverage of the sales and, therefore, with the increase of the revenue of the business. And this problem is present in several types of businesses, including the micro-companies that sell food and in a campaign located in Presidente Prudente. Thus, the objective of this study is to identify the relationship of microenterprises and the consumer of food. This study is justified by investigating the interest of a microenterprise promotion strategy, which apply to the possibilities acquired for the accomplishment of a daily business with the objective of reaching the objectives of its target audience. This study had a qualitative approach, with the field research, and had as an instrument of data collection the bibliographic research, once the e-mail carried out, and those who were and who were subjected through of the content analysis technique. The possible to some microenterprise is not to the marketing in their business and the knowledge of the subject of the subject, judging it as infeasible, unnecessary and costly. While others have a superficial relationship with marketing that, if only, can positively impact the attractiveness of consumers.

Keywords: Microenterprises; Food Sector; Relationship; Marketing.

1) INTRODUÇÃO

No Brasil existem 6,4 milhões de empreendimentos, sendo que 99% deste número é composto por microempresas que são responsáveis por 52% dos empregos com carteira assinada no setor privado (SEBRAE, 2017). No entanto, algumas delas enceram suas atividades nos primeiros anos de abertura. Ferronato (2015) acredita que isso está relacionado à falta de capital, tributos exorbitantes e altas taxas de juros que decorrem no mercado. Além disso, a inexistência de planejamento do negócio e a falta de conhecimento em gestão empresarial são fatores determinantes para o encerramento precoce das microempresas (SEBRAE, 2014).

Por esse motivo, é importante os microempresários buscarem informações sobre o negócio que pretendem abrir ou que já possuem, conhecerem o mercado e seus concorrentes como um todo, investirem na capacitação para adquirir conhecimentos voltados à gestão e estabelecerem o planejamento do negócio para que exerçam suas atividades com maior segurança. Principalmente porque as transformações têm ocorrido velozmente e as empresas precisam se adaptar para permanecerem ativas e competitivas no mercado. Para isso, Kriedt (2005) afirma que as empresas precisam ter o foco no seu público, porque os usuários finais vão indicar qual direção deve ser seguida. Essa direção é feita por meio da análise de mercado e do planejamento de marketing.

Por isso, o marketing é imprescindível para as microempresas no decorrer de suas atividades, desde que estas o utilizem de modo apropriado com base na natureza do negócio, pois, de acordo com Cides (1997), o marketing auxilia a empresa a alavancar suas vendas e obter maior lucratividade através de atividades assertivas. Ou seja, se o marketing for empregado de maneira correta, aumenta bastante a probabilidade de retornos satisfatórios.

Porém, Donas (2009) elucida que os microempresários têm uma visão distorcida a respeito do marketing, pois tratam essa ferramenta como um custo a mais, e não como investimento que pode trazer bons resultados para o negócio. Diante disso, não se sabe ao certo o relacionamento que as microempresas têm com o marketing, inclusive das microempresas do câmpus de uma universidade situada em Presidente Prudente. Sendo assim, tal estudo se justifica por discutir esta questão na intenção de favorecer os proprietários das microempresas do câmpus da universidade em estudo, que podem aplicar

os conhecimentos adquiridos por intermédio desta pesquisa na rotina cotidiana empresarial com o propósito de atingir os anseios de seu público-alvo. À vista disso, busca-se resposta para a seguinte problemática: Qual o relacionamento das microempresas que comercializam alimentos no câmpus de uma universidade situada em Presidente Prudente com o marketing? E como este relacionamento impacta na preferência dos consumidores?

Desse modo, o objetivo deste artigo é identificar o relacionamento das microempresas que comercializam alimento no câmpus de uma universidade situada em Presidente Prudente com o marketing e verificar se esse relacionamento impacta na preferência dos consumidores. Os objetivos específicos incidem em caracterizar microempresa, realizar um levantamento bibliográfico acerca do relacionamento das microempresas com o marketing e identificar se o relacionamento das microempresas em estudo com o marketing impacta na preferência dos consumidores.

2) CARACTERIZAÇÃO DE MICROEMPRESA

As microempresas desempenham uma participação significativa no desenvolvimento econômico do país, considerando que a maioria das empresas enquadram-se nesse porte. Além disso, são responsáveis por mais de 50% dos empregos do Brasil e sua participação vem crescendo acentuadamente. Como evidência a pesquisa realizada pelo Sebrae (2018), as microempresas e Empresas de Pequeno Porte são importantes para o país, pois, representam 98,5% das empresas privadas, contribuem 27% para PIB e são responsáveis por 54% de empregos formais existentes no país. A definição do que é uma microempresa geralmente é realizada de duas formas diferentes: faturamento e número de funcionários. A mais usual é considerando o faturamento bruto anual, como é possível observar no Art. 3 da Lei Complementar 123 de 14 de dezembro de 2006:

Art. 3 Para os efeitos desta Lei Complementar consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrado no registro de empresas mercantis ou no registro civil de pessoas jurídicas, conforme o caso, desde que: I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); II - No caso da empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais)

Ademais, microempresa também é caracterizada por intermédio do número de funcionários que a compõem, como mostra a tabela a seguir:

TABELA 1: Classificação dos estabelecimentos segundo o porte

Porte	Setores	
	Indústria	Comércio e Serviços
Microempresa	Até 19 pessoas ocupadas	Até 9 pessoas ocupadas
Pequena empresa	De 20 a 99 pessoas ocupadas	De 10 a 49 pessoas ocupadas
Média empresa	De 100 a 499 pessoas ocupadas	De 50 a 99 pessoas ocupadas
Grande empresa	500 pessoas ocupadas ou mais	100 pessoas ocupadas ou mais

Fonte: Sebrae - Anuário do Trabalho na micro e pequena empresa (2013, p. 17).

Conforme demonstrado na Tabela 1, as microempresas se diferenciam bastante das empresas de pequeno, médio e grande porte. Essas diferenças ficam evidentes quando se nota que uma empresa de médio porte deve empregar no máximo 99 (noventa e nove) pessoas no comércio. Já uma empresa de grande porte no setor industrial pode ter 500 (quinhentas) pessoas ocupadas ou mais. Enquanto nas pequenas empresas permitem-se até 49 (quarenta e nove) funcionários no comércio, nas microempresas o máximo de funcionários que uma indústria pode empregar é de 19 (dezenove) pessoas ativas, e no comércio esse número é ainda menor, sendo permitidas somente 9 (nove) pessoas empregadas. E como este é o tipo de empresa que este estudo tem como foco, a seguir serão apresentadas outras características comuns às microempresas do setor comercial.

Iniciando por algumas características mencionadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2003), sendo elas: baixa intensidade de capital; altas taxas de natalidade e de mortalidade; forte presença de proprietários, sócios e membros da família como mão-de-obra ocupada nos negócios; poder decisório centralizado; estreito vínculo entre os proprietários e as empresas, não se distinguindo, principalmente em termos contábeis e financeiros, pessoa física e jurídica; registros contábeis pouco adequados; contratação direta de mão-de-obra; utilização de mão-de-obra não qualificada ou semiquificada; baixo investimento em inovação tecnológica; maior dificuldade de acesso ao financiamento de capital de giro e relação de complementariedade e subordinação com as empresas de grande porte.

Portanto, percebe-se que as microempresas são frequentemente iniciadas com baixo investimento e têm dificuldades de obter empréstimos e financiamentos, por conta disso a inovação tecnológica torna-se praticamente inviável. Além disso, geralmente os registros contábeis são utilizados apenas para cumprir as obrigações legais e não são utilizados para tomada de decisão. E uma outra característica marcante desses negócios é a forte presença do proprietário nas atividades rotineiras o que, de certo modo, influencia na centralização das tomadas de decisões.

Em relação à administração de recursos humanos nas empresas, sabe-se que é muito importante, pois essa área tem o papel de “gerenciar aspectos relacionados ao trabalho humano, cuidando [...] do treinamento, desenvolvimento, monitoramento, remuneração e do oferecimento de um ambiente de trabalho bom, próspero e confiável” (FARAH; CAVALCANTI; MARCONDES, 2015, p. 127). Entretanto, as microempresas não possuem condições financeiras adequadas para desenvolver treinamentos com o objetivo de capacitar seus funcionários a fim de que obtenham aperfeiçoamento profissional e exerçam suas funções de modo eficiente para contribuir nos resultados, pois, como, menciona Naves et al. (2010, p. 3) “isto pode ser atribuída à falta de poder e influencia no mercado, onde operam”.

Além do mais, no início das atividades o número de funcionários geralmente é menor nas microempresas, pois é comum o microempresário conduzir o negócio sozinho, assim “os gestores são os únicos donos dos estabelecimentos que administram. [...] Eles representam simultaneamente a cúpula da pirâmide e a base do sistema” (FERRONATO, 2015, p. 72).

Outra característica desse tipo de negócio é postergar o acompanhamento e avaliação das atividades rotineiras, principalmente as que estão relacionadas às funções administrativas ou contábeis. Como afirma Resnik (1990), é normal que a atenção do fundador seja centrada em outras áreas, pois a rotina administrativa não foi o que impulsionou a iniciar o negócio; mas, a má administração e o descontrole podem acarretar o encerramento, caso não sejam solucionados. De acordo com o autor, percebe-se que há maior propensão dos microempresários concentrarem suas atenções para as atividades que julgam como as mais importantes e que se identificam e, de modo equívoco,

esquecem-se de priorizar aquelas que realmente (se forem executadas de forma eficaz) asseguram a sobrevivência do empreendimento.

Outro fator preponderante que geralmente ocorre nas microempresas é o descontrole financeiro, especialmente no que se diz respeito à mistura do patrimônio pessoal e empresarial. Por consequência, isso impacta negativamente na gestão do negócio, pois, segundo Freire, Lemke e Sousa (2011, p.2), essa mistura “[...] prejudica o controle e por vezes compromete a saúde financeira [...]”. Sendo assim, é importante fazer a separação do patrimônio pessoal e empresarial, já que são diferentes, para que haja problemas como descontrole financeiro e resultados indesejáveis, uma vez que o objetivo principal consiste na obtenção de lucro e na manutenção do negócio.

Essas são algumas características peculiares que diferenciam as microempresas dos demais portes. Contudo, tais características acarretam algumas consequências nesse tipo de negócio, sendo as principais delas a dificuldade no gerenciamento, que está relacionada diretamente com o encerramento das atividades no início da sua inserção no mercado.

De acordo com um estudo realizado em 2014, 1,8 milhão de microempresas foram oficialmente formalizadas no Brasil, entretanto, 33% delas fecharam as portas em 2016 (EXAME, 2016). Sendo assim, é possível notar que o número de microempresas que não sobrevivem nem mesmo aos dois primeiros anos de atuação no mercado ainda é preocupante. E entre os problemas mais recorrentes para esse fechamento estão os relacionados à gestão, no qual se encaixa o marketing que, devido à sua relevância para este estudo, será abordado em detalhes na subseção seguinte.

2.2 RELACIONAMENTO DAS MICROEMPRESAS COM O MARKETING.

Marketing é indispensável para qualquer organização e para as microempresas não é diferente, pois qualquer tipo de negócio visa satisfazer os clientes, de modo que o produto ou serviço supra suas necessidades e/ou desejos. Como afirma Kotler (2003, p. 10):

Marketing é a função empresarial que identifica necessidades e desejos insatisfeitos, define e mede sua magnitude e seu potencial de rentabilidade, especifica que mercados-alvo serão mais bem atendidos pela empresa, decide sobre produtos, serviços e programas adequados para servir a esses mercados selecionados e convoca a todos na organização para pensar no cliente e atender o cliente.

Em síntese o marketing é um trabalho contínuo e planejado, que visa manter um relacionamento duradouro com o cliente, a fim de adquirir sua preferência e é fundamental para sobrevivência dos negócios, pois, devido à acirrada competitividade existente no mercado, “as empresas rendem-se às vontades dos clientes e procuram fazer o melhor que podem para conquista-lo e mantê-lo” (LAS CASAS, 2013, p. 25). Assim adotam ações que visam maior proximidade para desenvolver relacionamento duradouro e agradável, já que os consumidores estão cada vez mais exigentes. E, por intermédio do marketing, “as empresas têm procurado a busca contínua da satisfação de seus clientes, e isso lhes têm rendido maior participação de mercado” (CROCCO et al. p. 13). Dessa forma, observa-se que através do marketing as empresas buscam cada vez mais agradar aos seus clientes e, para isso, tomam decisões assertivas que propiciem maior interação com os mesmos, sendo que o contato mais próximo promove maiores rendimentos para a empresa.

Entretanto, sabe-se que nem todas as empresas adotam o marketing, principalmente entre as microempresas. Isso acontece por uma diversidade de motivos, entre eles tem-se que algumas microempresas não estão dispostas a encarar riscos, uma vez que “a resistência ao novo é grande esse é o principal motivo da não adoção” (LEITÃO, 2010, p. 104). Dessa maneira, percebe-se de início, que o motivo de algumas microempresas não aderirem ao marketing está relacionado ao temor de correrem riscos e a cogitação de não obterem o resultado desejado. Além disso, outro motivo comum é a falta de conhecimento sobre o assunto, especialmente sobre as ações benéficas que o marketing pode agregar ao negócio.

Segundo Donas (2009, p. 34), “os micro e pequenos empresários geralmente têm uma visão errônea a respeito do marketing. É sabido que a grande maioria trata esta ferramenta como custo para a empresa e não como investimento”. Nota-se, então, que na concepção dos microempresários o marketing é considerado como um custo a mais, descartando, assim, a ideia de que essa ferramenta pode contribuir com bons retornos para o negócio. Donas (2009, p.34) ainda relata: “outro erro recorrente é que não é separado um percentual do faturamento (média mínima de 5%) para ser investido na área”. Logo, percebe-se mais uma falha, a de não reservar uma parte do lucro obtido para investir em marketing. Isso está devidamente associado à visão distorcida dos microempresários no que tange à “alocação de verbas para os produtos e propaganda” (KOTLER, 2003, p. 140).

Las Casas (2011) também ressalta a falta de tempo e de recursos que os empresários de pequenas empresas não dispõem para o marketing, pois depositam maior atenção nas atividades do dia a dia; além disso, são escassos para esse fim. Então, outro motivo apontado para não adotar o marketing é a falta de tempo para elaborar estratégias eficientes, em razão dos microempresários concentrarem-se nas atividades que executam no dia a dia e por conta da falta de recursos necessários para aplicar na área. Além dos mais, julgam que o marketing é mais acessível às grandes corporações, pois segundo Godoy e Nardi (2006, p. 33), “um dos maiores mitos seja o de que o marketing é coisa para as grandes empresas. [...] O marketing atende às exigências de todos os tipos de organização. Cabe apenas a adequação das técnicas em face do montante disponível de recursos da organização”. Com base nesse trecho, nota-se outra percepção equivocada em relação ao marketing, a qual somente grandes empresas podem implementá-lo. No entanto, qualquer tipo de empresa pode adotá-lo, independentemente do porte, pois se o marketing for planejado de maneira correta - considerando a condição financeira -, possibilitará que a empresa atenda ao seu público-alvo com maior atenção.

Conforme exposto anteriormente, ainda há várias visões equivocadas a respeito da utilização do marketing pelas microempresas, no quesito de seu investimento seja uma realidade distante de ser vivenciada. Porém, não são toas que veem o uso dessa ferramenta como algo distante da realidade, pois muitas delas têm esse relacionamento como o marketing pelo fato de que, cada vez mais, as mudanças tecnológicas se fazem presentes e necessárias para a alavancagem do negócio em si e contribuem significativamente para a geração de riqueza da organização. Por esse motivo, algumas microempresas fazem o uso do marketing digital como ferramenta estratégica para modificar suas atividades, a fim de estarem mais próximas do seu público.

De acordo com Vettori e Ferreira Junior (2013, p. 4), “o marketing digital [...] consiste na utilização de ferramentas de marketing através da internet. [...] podendo avaliar imediatamente o impacto das estratégias de comunicação utilizadas, e assim, melhorar o relacionamento empresa-cliente de forma dinâmica”. Desse modo, o marketing digital pode auxiliar as microempresas a analisarem a percepção de seu público em relação à imagem que passam, bem como a comunicação que desenvolvem, com o propósito de adotarem ações para reconhecer aqueles clientes fiéis e, assim, contribuir no contato permanente

com os mesmos e fidelizá-los posteriormente. Ademais, essa ferramenta faculta “explorar novas formas de negócios, promover comunicação direcionada e possibilita a interatividade com clientes [...]. Além disso [...] é uma excelente ferramenta para recolher dados sobre os clientes” (MARQUES, 2011, p. 29).

Segundo Silva, Müller e Medeiros (2015), através do marketing digital as microempresas passaram a fazer uso das redes sociais como Facebook, Twitter e Instagram para se conectarem com seus clientes e, simultaneamente, acalcarem novos públicos, uma vez que a maior parte destes estão presentes nessas mídias sociais. De certa forma, essas ferramentas geram maiores interações entre empresa e clientes e, ao mesmo tempo, possibilitam que a comunicação entre ambas as partes seja mais ampla.

Outra ferramenta estratégica de marketing tradicional utilizada pelas microempresas é a utilização de cartaz, que é um meio de publicidade e informação feito através de material impresso em diversos tamanhos e que são colocados em locais estratégicos, tornando-se possível sua visualização pelo público-alvo. Segundo Abreu (2010, p.2), “o cartaz ou pôster, como é conhecido internacionalmente, funciona quase como um estandarte: é ele que sintetiza as informações sobre o evento a ser divulgado ou sobre o produto ou serviço ofertado”. Esse meio de divulgação do produto e/ou serviço oferecido é uma das ferramentas mais utilizadas pelas microempresas por se de baixo custo e um meio de informativo direto e prático, evidenciando, assim, que os impressos promocionais são tão importantes como o marketing digital e, se a empresa utilizar dessas duas ferramentas de marketing, atingirá maiores resultados no mercado. Além disso, há utilização do *benchmarking* como ferramenta de marketing, pois, segundo a Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) (apud PEREIRA, 2017, p. 75):

Benchmarking é o método para comparar o desempenho de algum processo, prática de gestão ou produto da organização, como o de um processo, prática ou produto similar que esteja sendo executado de maneira mais eficaz e eficiente, na própria ou em outra organização.

Através do *benchmarking* as microempresas avaliam as práticas dos seus concorrentes e com isso aperfeiçoam aquilo que deve ser melhorado no âmbito da prestação de serviço e/ou produtos, para atender da melhor forma possível seus clientes. Ou seja, procuram fazer o melhor do que o concorrente.

Portanto, percebe-se que, apesar de existirem muitos empecilhos no relacionamento entre microempresas e marketing, ele existe sim, seja através da utilização

Encontro Científico de Ciências Administrativas – ECCAD – ISSN 2674-8304

das redes sociais, ou com o uso de cartazes e do *benchmarking*, mostrando que o marketing pode e deve estar presente em todos os tipos de negócio, independente do porte e do valor que se tem disponível para investimento.

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para este artigo foi utilizada a abordagem qualitativa. Segundo Denzin e Lincoln (2000, p. 17), a pesquisa qualitativa “consiste em um conjunto de práticas materiais e interpretativas que dão visibilidade ao mundo [...] tentando entender, ou interpretar, os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem”. A escolha dessa abordagem visa à compreensão do objeto de estudo, que é descobrir qual o relacionamento das microempresas que comercializam alimento no câmpus de uma universidade situada em Presidente Prudente com o marketing e como esse relacionamento impacta na preferência dos consumidores.

Coerentemente com essa abordagem, foi realizada uma pesquisa de campo, que, de acordo com Marconi e Lakatos (2010, p. 169), “é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimento 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 a relação entre eles”. Foi justamente isso que aconteceu neste estudo, pois as pesquisadoras foram a campo em busca de obterem as informações necessárias para responder a problemática delineada inicialmente.

O universo que esta pesquisa se propôs a analisar envolveu microempresários e consumidores (alunos do câmpus onde estão localizadas as microempresas estudadas), que constituíram as fontes de informações empíricas deste estudo. Especificamente microempresas que atuam no ramo de alimentação, sendo que foram selecionados 8 (oito) proprietários; entretanto, apenas 6 (seis) aceitaram participar e, entre os consumidores, 195 (cento e noventa e cinco) participaram. Os instrumentos utilizados para coletar as respostas destes e da teoria foram a pesquisa bibliográfica, a entrevista e o questionário.

Segundo Marconi e Lakatos (2010), a pesquisa bibliográfica engloba toda a obra que já foi publicada sobre o assunto o qual se pretende estudar, utilizando livros, dissertações, teses, revistas etc., ou aproveitar conteúdos que foram transmitidos em filmes e televisão. Desse modo, foram feitas consultas em livros, artigos científicos, sites e revistas

especializados sobre o tema em questão, visando buscar informações necessária para a compreensão e alcance dos objetivos estabelecidos.

Outro meio de coleta de dados empregado foi a entrevista com os microempresários. Entrevista que, por sua vez, é conceituada por Marconi e Lakatos (2010, p. 178) como “um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional”. As entrevistas foram previamente agendadas e realizadas nos dias 25, 26 e 27 de setembro de 2018 e gravadas com o auxílio de um gravador de voz para assegurar a veracidade das informações coletadas dos microempresários. Através disso, foi possível descobrir o relacionamento que os entrevistados desenvolvem com o marketing e a percepção sobre essa ferramenta.

Quanto ao questionário, este é definido por França (2015, p. 64) como “uma investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões, por escrito, a pessoas que têm por objetivo propiciar determinado conhecimento ao pesquisador”. Neste estudo foi aplicado aos consumidores locais (alunos do câmpus) um questionário com 9 (nove) perguntas, contendo 6 (seis) dissertativas e 3 (três) de múltipla escolha, a fim de identificar se a utilização de marketing por parte das microempresas impacta na preferência de compra dos mesmos. Os dados coletados foram analisados através da análise de conteúdo. “A análise de conteúdo constitui uma metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos” (MORAES, 1999, p. 2), o que possibilitou compreender e analisar subjetivamente os dados coletados tanto nas entrevistas realizadas com os proprietários das microempresas, quanto com os questionários aplicados aos consumidores.

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

A forma escolhida para identificar o relacionamento das microempresas que comercializam alimento no câmpus de um universidade situada em Presidente Prudente com o marketing e verificar se esse relacionamento impacta na preferência dos consumidores foi contextualizar a teoria (através de livros, artigos e sites) com a prática, por meio da entrevista com os proprietários e da aplicação de questionário com os consumidores finais. Buscou-se analisar na entrevista o relacionamento que os

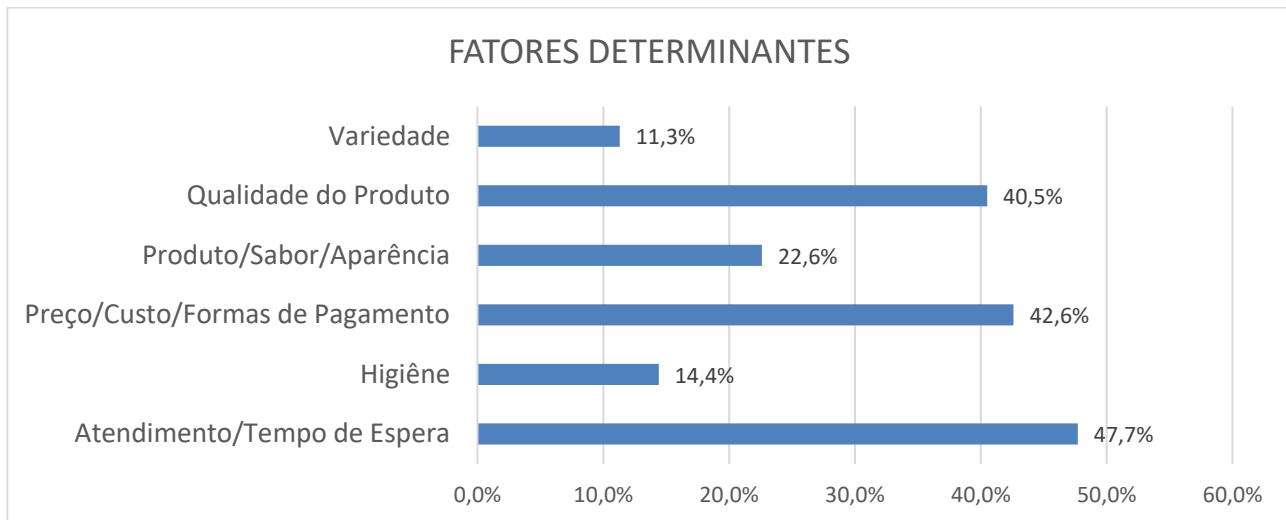
microempresários desenvolvem com o marketing. Além disto, foi observado, também por meio do questionário, se a utilização do marketing por parte das microempresas impacta na preferência de compra dos consumidores. Esses levantamentos e análises permitiram cruzar as informações com o objetivo de solucionar os problemas deste estudo.

Analisando a resposta dos proprietários das microempresas selecionadas, foi possível identificar que todas se enquadram como tal e atuam no ramo alimentício, sendo que os principais produtos comercializados são: refrigerante, suco natural, lanche natural e salgados. Também apresentam características desse tipo de negócio, tendo em vista que 66,7% possuem como equipe de trabalho membros da família, com a intenção de diminuição de custos, ou seja, praticamente não há funcionários de fora, pelo fato de o microempresário conduzir o negócio sozinho e com a ajuda de familiares. Outra característica identificada está relacionada às atividades contábeis da empresa: 66,7% contam com o escritório de contabilidade para tomar decisões pertinentes ao negócio, porém, não colocam em prática todas as informações passadas, tanto pela falta de tempo como por acreditarem ser inviável aos seus negócios, o que demonstra que geralmente a assessoria contábil é utilizada somente para cumprir obrigações legais.

A mistura do patrimônio pessoal e empresarial é outra característica identificada. Foi possível perceber que 50% dos microempresários entrevistados realizam a separação do dinheiro empresarial e pessoal, pois sabem da importância de manter um controle financeiro. Em contrapartida, os demais não fazem a separação, o que pode ocorrer um desequilíbrio financeiro por má gestão. Geralmente esse descontrole financeiro se dá pela falta de disciplina e conhecimento do gestor sobre seu fluxo de caixa.

Já em relação à demanda dos produtos dessas microempresas, foi possível analisar com o questionário aplicado que 90,3% dos consumidores realizam a compra de algum produto oferecido por elas. Contudo, 9,7% dos questionados disseram não consumir alimentos nessas microempresas, por conta das cantinas que estão estabelecidas dentro do prédio. Considerando a demanda significativa pelos produtos, foi perguntado aos consumidores quais fatores que eles levam em consideração para a realização da compra de alimentos nas microempresas do câmpus. A seguir é possível analisar por meio do gráfico que os fatores determinantes variam bastante:

GRÁFICO 1: Fatores que influenciam na compra dos alimentos



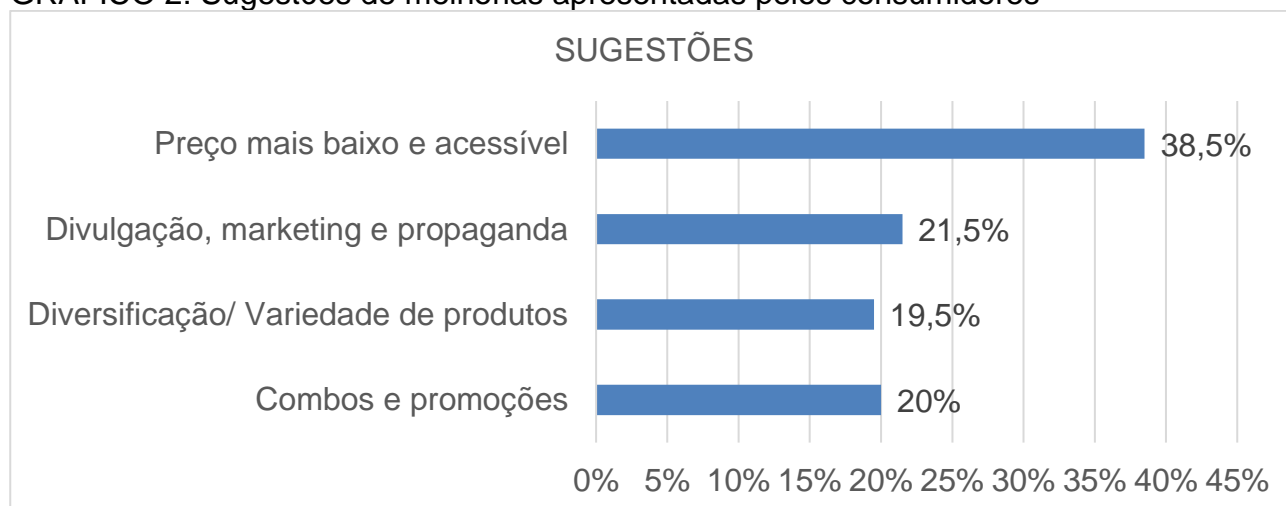
Fonte: Elaborado pelas autoras.

De acordo com o Gráfico 1, é possível observar que os fatores mais importantes que os consumidores consideram são: atendimento, preço, qualidade do produto, o produto em si, variedade e higiene. Esses fatores, por sua vez, são serviços mínimos que qualquer empresa precisa entregar para conquistar seus clientes e, de acordo com os proprietários entrevistados, eles têm essa preocupação; inclusive, todos relataram que a qualidade é o seu principal diferencial diante da concorrência e, para assegurá-la, 33,3% produzem seus próprios produtos. Também mencionaram como diferencial o preço e o atendimento e, para que este seja de qualidade, 33,3% dos proprietários realizam treinamento com seus funcionários antes de iniciarem suas funções, para que tenha uma boa eficiência, e 66,7% afirmam não realizar treinamentos pela falta de tempo e que o mesmo ocorre na prática, no dia a dia da organização.

Quanto à utilização de estratégias de marketing para alcançar o público-alvo, percebeu-se que a mais utilizada pelos microempresários é o marketing boca a boca, pois julgam como a forma mais barata e eficiente. Além disso, alguns utilizam cartazes para passar informações relevantes, bem como divulgar os produtos ou promoções. Porém foi perguntado aos consumidores se eles analisam as informações contidas nos cartazes e 60,5% disseram que eles não chamam a atenção e, ainda assim, não percebem que os cartazes estão fixados em algum local estratégico no quiosque, relatando que, por causa do tempo curto, não prestam atenção. Em compensação, 39,5% falaram que notam os cartazes e se atentam no que está sendo informado; ademais, disseram que têm grande

influencia na decisão de compra do consumidor. E, para propor melhorias, foi perguntado aos consumidores do presente estudo quais sugestões eles recomendariam para que as microempresas possam atrair maior público e assim aumentarem as suas vendas. Através do gráfico a seguir, verificou-se que as sugestões variam bastante:

GRÁFICO 2: Sugestões de melhorias apresentadas pelos consumidores



Fonte: elaborado pelas autoras

Analisando o Gráfico 2 percebe-se que 38,5% dos consumidores sugeriram preço mais baixo e acessível, defendendo que a política de preço praticada pelos quiosques ainda é alta, rebatendo assim o que os microempresários disseram em relação ao fator preço como diferencial adotado por eles. Outra sugestão indicada por 21,5% dos consumidores é uma maior participação das microempresas nas mídias sociais por meio de divulgação, marketing e propaganda de seus produtos, pois 90,3% disseram não ver nenhuma propaganda das mesmas em mídias sociais, enquanto que 9,7% atestaram que veem poucas propagandas, exclusivamente no Facebook. E, com base nisso, foi identificado que 66,7% dos proprietários não fazem utilização de mídias sociais por justamente não terem alguém específico que possa contribuir diariamente com a divulgação de produtos e serviços oferecidos. Além disso, 83,3% afirmaram não utilizar o marketing, pois não sabem como implementá-lo de maneira correta.

Sendo assim, é notável que há pouca participação nas mídias sociais das microempresas pesquisadas. Isso deveria ser inverso, pois a grande parte dos microempresários têm conhecimento do marketing a baixo custo, sabendo que para adotá-lo não precisa de altos investimentos; além disso, 52,8% dos consumidores afirmaram que

a propaganda bem elaborada, incluindo combos, descontos ou promoções na rede social, convence a irem aos quiosques, pois se sentem mais motivados e atraídos para realizarem a compra. Já 44,1% disseram que uma publicação talvez os convenceria a ir e 3,1% não iriam mesmo que a publicação fosse bem elaborada. Sendo assim, é possível notar que a rede social é um fator significativo para atrair os olhares do público, tonando-se um motor chave que pode causar impacto na preferência. Mas, para isso, é preciso que ela seja utilizada de modo apropriado pelas microempresas.

Em relação ao oferecimento de combos e promoções, assim como variedade de produtos, identificou-se que as promoções adotadas pelas microempresas podem, de alguma forma, definir a opção de compra do consumidor, porque 59,5% dos consumidores disseram que a promoção atrativa e convincente interfere sim na compra do produto, dado que os mesmos estão sempre dispostos a pagar menos por um produto de qualidade, visando obter mais economias. Mas 40,5% alegaram que as promoções são muito parecidas; para eles, as promoções não influenciam na decisão, visto que consideram como mais importante a facilidade de comprar o produto, verificando o tamanho da fila nos quiosques. Diante disso, foi possível perceber que, de forma geral, existe pouco relacionamento dessas microempresas com o marketing e que o aumento da utilização das suas ferramentas, conforme sugerido pelos consumidores, poderia impactar na preferência, mas hoje não impacta, devido à escassez e ineficiência das mídias utilizadas.

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho se propôs a identificar o relacionamento das microempresas que comercializam alimento no câmpus de uma universidade situada em Presidente Prudente com o marketing e verificar se este relacionamento impacta na preferência dos consumidores. Dessa forma, foram apresentadas ao longo do estudo as características de microempresas, seu relacionamento com o marketing, bem como se esse relacionamento pode impactar na preferência dos consumidores. Partindo desse princípio, pode-se observar que as microempresas estudadas possuem pouco relacionamento com o marketing, pois acreditam não ser viável a seu modelo de gestão. Também não dispõem de tempo para elaborar estratégias de marketing eficazes e não há um profissional específico para orientá-los neste quesito; porém, utilizam algumas estratégias como o

marketing boca a boca e cartazes com promoções de produtos, pois acreditam serem os meios mais baratos e eficientes para alcançar o público-alvo.

Conforme os dados coletados com os consumidores, é possível concluir que os fatores que os mesmos consideram para a realização da compra estão relacionados ao atendimento, tempo de espera, preço, custo, formas de pagamento, qualidade do produto, produto em si, como sabor e aparência, higiene e variedade. E, com base nisso, pode-se concluir que os microempresários já adotam em sua gestão uma atenção maior ao fator qualidade de produto e alguns realizam a produção própria como garantia de qualidade. Já em relação ao fator atendimento, uma parte realiza treinamento como os funcionários antes de iniciarem suas funções, para garantir maior eficiência, considerando, assim, ser um fator diferencial de competitividade em relação aos concorrentes. Portanto conclui-se que o relacionamento das microempresas com o marketing é bastante restrito e que o aumento da utilização das suas ferramentas, conforme sugerido pelos consumidores, poderia impactar na sua preferência, mas hoje não impacta, devido à escassez e à ineficiência das mídias utilizadas.

Dessa forma, o estudo em questão teve o seu objetivo alcançado ao conseguir apresentar resposta ao problema exposto em seu início. No entanto, pesquisas futuras podem ser feitas como extensão; uma sugestão seria pesquisar e analisar se as microempresas estudadas neste artigo adotaram as sugestões de melhorias apresentadas pelos consumidores e se essa adoção está causando impactos positivos nos resultados da empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, K. C. K. **Cartaz publicitário: um resgate histórico**. 2011. Disponível em: <<file:///C:/Users/Windows%207/Downloads/Cartaz%20publicitario%20um%20resgate%20historico.pdf>>. Acesso em: 27 out. 2018.

CIDES, S. J. **Introdução ao Marketing: Princípios e aplicações para micro e pequenas empresas**. São Paulo: Atlas S.A, 1997.

CROCCO, L. et al. **Fundamentos de Marketing: Conceitos Básico**. Vol. 1. São Paulo: Saraiva, 2006.

DENZIN, N.; LINCOLN, Y. The discipline and practice of qualitative research. In: DENZIN, N.; LINCOLN, Y. **Handbook of qualitative research**. London: Sage, 2000.

DONAS, L. F. P. C. **Marketing para micro e pequenas empresas**. 2009. Disponível em: <<https://repositorio.uniceub.br/bitstream/123456789/1937/20526503.pdf>>. Acesso em: 22 ago. 2018.

EXAME. **Um terço dos negócios no Brasil fecha em dois anos**. 2016. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/um-terco-dos-negocios-no-brasil-fecha-em-dois-anos/>>. Acesso em: 15 dez. 2016.

FARAH, O.E.; CAVALCANTI, M.; MARCONDES, L. P. (Org.). **Empreendedorismo Estratégico: criação e gestão de pequenas empresas**. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

FERRONATO, A. J. **Gestão contábil-financeira de micro e pequenas empresas: sobrevivência e sustentabilidade**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

FRANÇA, A. S. **Estágio Curricular e Trabalho de Conclusão de Curso na Área de Gestão e Negócios: união teoria e prática pela pesquisa**. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2011.

FREIRE, L. R.; LEMKE, V.; SOUSA, A. C. **Mistura das contas pessoais e patrimoniais em micro e pequenas empresas: Estudos múltiplos de casos no setor supermercadista de Santa Teresa - ES**. 2011. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_3460.pdf>. Acesso em: 07 set. 2018.

GODOY, P.; NARDI, S. **Marketing para o Varejo de Baixa Renda**. Osasco: Novo Século, 2006.

IBGE. **As Micro e Pequenas Empresas Comerciais e de Serviços no Brasil**. 2003. Disponível em: <<http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv1898.pdf>>. Acesso em: 29 ago. 2018.

KOTLER, P. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. 14ª Reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. Afonso Celso da Cunha Serra.

KRIEDT, C. C. et al. **O real conceito de marketing para as micro e pequenas empresas e sua relevância para a competitividade**. 2005. Disponível em: <http://C:/Users/Windows%207/Downloads/KRIEDT_CC_Orealconceitodemarke.pdf>. Acesso em: 29 out. 2018.

LAS CASAS, A. L. **Plano de Marketing para micro e pequena empresa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LAS CASAS, A. L. **Administração de Marketing: Conceitos, Planejamento e Aplicações à Realidade Brasileira**. 1. ed. 7. Reimpressão. São Paulo: Atlas, 2013.

LEI COMPLEMENTAR Nº 123, DE DEZEMBRO DE 2006. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp123.htm>. Acesso em: 20 de mar. 2018.

LEITÃO, L. F. M. **Tamanho não é documento**: Marketing de relacionamento para as pequenas empresas conquistarem de vez seus clientes. Rio de Janeiro: Ciência Moderna Ltda, 2010.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARQUES, M. C. M. I. **Marketing e Comunicação**: A Web como ferramenta para a promoção turística dos hotéis da costa do Estoril. 2011. Disponível em:
<<https://docplayer.com.br/472048-Marketing-e-comunicacao-a-web-como-ferramenta-para-a-promocao-turistica-dos-hoteis-da-costa-de-estoril.html>>. Acesso em: 27 out. 2018.

MORAES, R. Análise de conteúdo. **Revista Educação**, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

NAVES, É. M. R. et al. **O nível de formalização da gestão de recursos humanos**: um olhar sobre as MPE'S. 2010. Disponível em:
<<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/eneo379.pdf>>. Acesso em: 25 maio 2010.

PEREIRA, C. **Planejamento de Comunicação**: Conceitos, práticas e perspectivas. Curitiba: Intersaberes, 2017.

RESNIK, P. **A Bíblia da Pequena Empresa**: Como iniciar com segurança sua pequena empresa e ser muito bem-sucedido. São Paulo: Makron Books, McGraw-hill, 1990. Maria Cláudia Oliveira Santos.

SANTINO, R.; COHEN, E. D.; HAYAHSHI JUNIOR, P. **Um estudo de caso da avaliação de marketing das micro e pequenas empresas do ramo têxtil de Itatiba**. 2015. Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/43222471.pdf>>. Acesso em: 28 ago. 2018.

SEBRAE. **Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa**. 6. ed. São Paulo: Dieese, 2013.

SEBRAE. **Causa Mortis das empresas**. 2014. Disponível em:
<http://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal_Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf>. Acesso em: 26 jul. 2014.

SEBRAE. **Pequenos negócios em números**. 2017. Disponível em:
<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sabraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 09 abr. 2018.

SEBRAE. **Perfil das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte**. 2018. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RO/Anexos/Perfil%20das%20ME%20e%20EPP%20-%2004%202018.pdf>>. Acesso em: 19 abr. 2018.

www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RO/Anexos/Perfil%20das%20ME%20e%20EPP%20-%2004%202018.pdf>. Acesso em: 19 abr. 2018.

SILVA, E. B.; MÜLLER, C. A.; MEDEIROS, D. O. **O marketing digital nas MPE'S: Uma análise em empresas participantes do programa ali**. 2015. Disponível em:

<http://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_076.pdf>. Acesso em: 10 set. 2018+

VETTORI, P. B.; FERREIRA JUNIOR, A. B. **A utilização de mídias sociais como ferramenta de apoio ao marketing promocional na web**. 2013. Disponível em:

<http://storage.googleapis.com/adm-portal.appspot.com/_assets/modules/academicos/academico_5486.pdf>. Acesso em: 09 set. 2018.

**O PAPEL DO LIDER COACH NA FORMAÇÃO DE EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO
THE ROLE OF LEADER COACH IN THE FORMATION OF HIGH-PERFORMANCE
TEAMS**

RESUMO

Com a velocidade de desenvolvimento das empresas e a mudança no perfil dos trabalhadores fez-se necessário também uma mudança na maneira de motivar esses trabalhadores visto que somente as recompensas financeiras já não são mais suficientes. Os líderes procuram diversos meios para conseguir obter êxito ao comandar sua equipe, e um dos meios que está em crescente no mercado é o líder coach. Justificou-se esta pesquisa uma vez que tanto os acadêmicos quanto os gestores tiveram acesso a uma nova metodologia de liderança que leva as empresas a resultados extraordinários. O objetivo desta pesquisa foi buscar o entendimento sobre o papel do líder coach na formação de equipes de alto desempenho e diferencia-los dos demais modelos de lideranças conhecidos até o presente momento. Face essas mudanças no método de gerenciar equipes, é imprescindível deixar de aprofundar o conhecimento nesse assunto que pode revolucionar o desempenho humano dentro das organizações, que estão cada vez mais investindo em tecnologia para aumentar sua produção e se tornar cada vez mais eficientes, produtivas e competitivas em um mercado que está cada vez mais competitivo. Como o tema é novidade no meio de gestão de pessoas a pesquisa foi realizada por meio de pesquisa exploratória e bibliográfica para aumento do conhecimento do pesquisador e a elaboração de embasamento teórico para formular hipóteses para entender o papel e os resultados do líder coach nas organizações. Para as conclusões utilizou-se da pesquisa qualitativa. Concluiu-se que as organizações que praticam esse modelo de gestão de pessoas estão atraindo jovens talentos.

Palavras-chave: Desenvolvimento, líder, coach, trabalhadores, empresas.

ABSTRACT

With the speed of development of the companies and the change in the profile of the workers, a change in the way to motivate these workers was necessary as only the financial rewards are no longer enough. Leaders seek various means to succeed in running their team, and one of the means that is growing in the market is the leader coach. This research was justified since both academics and managers had access to a new leadership methodology that leads companies to extraordinary results. The objective of this research was to understand the role of the coach leader in the formation of high performance teams and differentiate them from the other models of leadership known up to the present moment. Faced with these changes in the method of managing teams, it is imperative to stop deepening knowledge on this subject that can revolutionize human performance within organizations, which are increasingly investing in technology to increase their production and become increasingly efficient, productive and in a market that is increasingly competitive. As the theme is new in the management of people the research was carried out through exploratory and bibliographic research to increase the knowledge of the researcher and the elaboration of theoretical basis to formulate hypotheses to understand the role and results of the leader coach in organizations. For the conclusions, we used qualitative research. It was concluded that organizations that practice this model of people management are attracting young talents.

Keywords: Development, leader, coach, workers, companies

1) INTRODUÇÃO

O grande desafio das organizações na atualidade é gerenciar o seu capital humano, isto porque a competitividade entre as organizações aumenta a cada dia e os colaboradores já não se satisfazem apenas com recompensas financeiras, desejando ter um ambiente saudável no trabalho com o seu gestor e um bom relacionamento com seus líderes. Este fato é confirmado por Charam que declara que a “nova economia promoveu a consciência organizacional em relação ao aspecto humano dos negócios.” As empresas não somente defendem que as “pessoas têm enorme valor nessa economia, como também praticam esse valor” (CHARAM, 2012, P. 2). Face a esta mudança no comportamento dos trabalhadores, os gestores necessitam pensar um modelo de ajustar a sua necessidade de alta produção com o bem-estar da sua equipe. Muitas empresas recorrem a benefícios, promoções, planos de carreira, para conseguir dar qualidade de vida para o colaborador, mas somente estas políticas não têm satisfeito mais os colaboradores.

Para entender a necessidade de valorização do capital intelectual é necessário abordar alguns acontecimentos do passado. Com a revolução industrial e o surgimento da teoria clássica da administração, idealizada por Henri Fayol, sabe-se que o mais importante para aquele momento era estabelecer métodos de administração com foco em “planejamento, organização, direção, coordenação e controle” (PINTO, 2008, P. 52). Ainda segundo Pinto a visão do ser humano daquela época era complementar as máquinas existentes, os trabalhadores não tinham uma carga horária de trabalho adequada e definida, os ambientes de trabalho eram sujos e sem segurança para trabalhar, as estruturas hierárquicas eram autoritárias, não havia espaço para negociar ou desenvolver o trabalhador (PINTO, 2008).

Em seguida Frederick Winslow Taylor criou um modelo de administração conhecida como administração científica, onde o propósito desse método era o estudo de tempos e movimentos para analisar a linha produtiva para tentar padronizar a produção e otimizar o tempo, num método que evitasse desperdício de movimentos desnecessários, para que o trabalhador se tornasse cada vez mais produtivo e lucrativo para a empresa. Porém esse método impede que os trabalhadores cresçam e mostrem seu potencial com outras competências e habilidades (MORGAN, 2009).

Logo após a administração científica surge a teoria das relações humanas, o homem passa a ser visto como “ ser social” e não mais “ homem economicus”, como era visto na teoria de Fayol. A partir daí o trabalho passa a ser considerado uma atividade grupal, a relação afetiva entre o grupo eleva a produtividade e satisfação, mas também surgem conflitos (PINTO, 2008).

Após a segunda guerra mundial, houve uma expansão do comercio entre países, onde os EUA (Estados Unidos da América) se tornaram uma grande potência mundial, e teve que complementar a produtividade dando maior importância aos recursos humanos, onde se inicia a preocupação com o desenvolvimento dos trabalhadores. A necessidade por posições de liderança na empresa fez com que as organizações começassem a desenvolver os trabalhadores não só na área técnica, mas também na área gerencial (CHARAM, 2012).

No entender de Dutra (2002) esses fatos ocorridos nos EUA modificaram a maneira das pessoas e das empresas pensarem sobre suas carreiras. Após esse período houve grande mudança no comportamento dos trabalhadores e gestores das empresas, buscando sempre atender aquilo que o mercado precisa e buscando desenvolver algo inovador no mercado global.

Segundo Charam “embora existam muitos fatores que contribuíram para aumentar a demanda por líderes, um dos mais significativos foi a revolução da tecnologia da informação” (CHARAM, 2012 P. 2) A partir dessa mudança no cenário global, cresce a importância da figura de líder dentro dessas organizações, onde a grande maioria o respeita e admira pela maneira que ele conduz seus comandados, sempre orientando e motivando com palavras e comportamentos. O líder é o primeiro da equipe, é o guia dos demais em busca das metas e objetivos da organização, mas ele precisa convencer seus liderados para ter êxito na sua missão e muitas vezes isso não é uma tarefa simples. Nesse ambiente cada vez mais concorrido, faz-se necessário um novo tipo de liderança, um líder coach, “alguém que ousa ser e fazer diferente, que se importa verdadeiramente com seus liderados e que entende a importância de buscar no seu interior o melhor de si mesmo para extrair do próximo o melhor de cada um” (CLARO,2013, p. 74).

Ainda segundo Claro, (2013), as características marcantes do líder coach são a capacidade de sempre se orientar positivamente, buscar entender verdadeiramente e

incontestavelmente seus liderados, compartilhar seus objetivos, que são sempre baseados na realidade, seu comportamento e conduta, paixão pelo que faz, consciência da sua imperfeição, ouve mais do que fala e ama mais do que julga. Essas características fazem o líder coach obter resultados extraordinários com pessoas e não por meio delas, pois entende o ser humano e os ama intensamente e profundamente.

O termo coach não tem uma tradução exata para a língua portuguesa, embora seja uma palavra inglesa, seu significado pode ser entendido, segundo Metz (2011, P. 22), como “indivíduo que conduz a prática”. Seria como um treinador esportista qualificado, onde sua função é relacionada como mentor, motivador e treinador específico. Seu campo de estudo recebe uma visão humanística, onde é estudado psicologia humanística para poder detectar traços no seguidor e extrair o melhor possível e continuar motivado para continuar a melhorar. Sabedor que não existe perfeição, tem sempre algo para aprender e melhorar, dia após dia.

Alguns autores defendem que o surgimento da atividade de coaching se deu em simbologia de uma carruagem, que no francês antigo coche indicava o transporte de pessoas de um lugar para outro. Ainda outros defendem que o surgimento do coaching se deu na Hungria medieval, com a expressão Kocsi, que significa carruagem dos Kocs, que era um vilarejo no interior da Hungria famosa por produzir carruagens de excelentes qualidades. Com o passar do tempo o termo também começou a ser utilizado no âmbito acadêmico, onde era utilizado por alunos para reconhecer e mencionar os professores que mais se destacavam na orientação de seus alunos. Os termos tutoria, coach, mentoring, orientação ou instrução se refere ao mesmo propósito, o de ensinar.

Segundo Evered e Selman (1989), pode-se reconhecer o termo coaching no sentido contemporâneo a partir do século XIX, quando o termo passa a ser mencionado para designar um orientador particular, sem vínculo com a universidade, que preparava alunos para as avaliações. Os mesmos autores mencionam que o surgimento do coaching nas organizações se deu a partir da década de 1950, quanto a atividade do gestor no treinamento dos subordinados, em uma relação de mestre-aprendiz.

Embora não se tenha certa clareza sobre a história do coaching, o termo vem sendo utilizado por várias instituições de ensino para promover a formação de profissionais, que em tese, seriam capazes de desenvolver praticantes aplicando os conhecimentos de

coaching. Na presente pesquisa a busca vai ser realizada para entender o papel do líder coach na formação de equipes de alto desempenho.

Com o uso das novas tecnologias, a competitividade das empresas está crescendo muito rápido, fazendo com que as organizações repensem nas habilidades de seus líderes para conseguirem se manter no mercado, pois as dificuldades dos líderes desenvolverem novas habilidades nessa velocidade e proporção são imensas, tornando indispensável a procura por atividades externas para auxiliar nesse crescimento pessoal do líder. O coaching tem sido o método preterido pelas empresas para seus executivos, pois contribui para a melhora da performance e alcance das metas organizacionais. A metodologia coaching se caracteriza por ser um processo de interação colaborativa voltada a promoção e ao estímulo da aprendizagem, não é objeto ensinar, mas sim auxiliar no processo de aprendizagem do próximo.

É importante destacar que como o tema pesquisado é novidade no cenário global, existe pouco conhecimento a respeito do líder coach e esta pesquisa levantara informações a respeito do tema, irá trazer os principais benefícios para as empresas e para os colaboradores. Beneficiar-se-á da pesquisa tanto os acadêmicos que estão procurando aprender novos modelos de liderança para se aperfeiçoar e atualizar-se para se destacar no mercado de trabalho quanto os gestores. Os pesquisadores também se beneficiarão com o estudo, pois terão mais conteúdo para ter um maior embasamento teórico para realizar levantamento bibliográfico para futuras pesquisas sobre o tema de liderança coach.

A proposta e o interesse pela presente pesquisa se dão pela necessidade de responder a seguinte problemática: Qual o papel do líder coach na formação de equipes de alto desempenho? Face essas mudanças no método de gerenciar equipes, é imprescindível deixar de aprofundar o conhecimento nesse assunto que pode revolucionar o desempenho humano dentro das organizações, que estão cada vez mais investindo em tecnologia para aumentar sua produção e se tornar mais eficientes, produtivas e competitivas em um mercado competitivo e disputa por espaço, devido a tantas opções que os clientes possuem hoje, graças ao avanço da tecnologia. Claro que para essa adoção de tamanha tecnologia faz-se necessário desenvolver os colaboradores para estarem preparados para utilizar essa nova tecnologia, que veio para auxiliar os colaboradores e não para por em risco seus empregos e carreiras.

Como hipótese ao problema apresentado acredita-se que o papel do líder coach é o de desenvolvimento tanto pessoal quanto profissional de sua equipe, fato este que levará ao alcance de resultados extraordinários na organização.

Quanto aos objetivos desta pesquisa dividem-se em objetivo geral e objetivos específicos. O objetivo geral da presente pesquisa é buscar o entendimento sobre o papel do líder coach na formação de equipes de alto desempenho e diferencia-los dos demais modelos de lideranças conhecidos até o presente momento. Para alcançar o objetivo geral propõem-se os seguintes objetivos específicos:

- Realizar uma pesquisa exploratória sobre os principais tipos de lideranças e principalmente sobre a liderança coaching. Esta pesquisa tem como objetivo proporcionar um maior conhecimento do pesquisador sobre o tema abordado;
- Realizar um levantamento bibliográfico sobre o líder coach para apresentar as suas principais características;
- Apresentar qual o papel do líder coach na formação de equipes de alto desempenho.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Líder

Líder é alguém que tem seguidores, segundo Drucker (1996). “Caso se pesquise a origem etimológica do termo, será encontrada que tanto liderar quanto seguir origina-se de antigos termos anglo-saxões que possuem o sentido de prosseguir juntos” (JAQUES; CLEMENT 1996 p. 13-14). A liderança exercida por esses líderes nem sempre nascem com eles, existe meios de se aprender a forma de liderar seus seguidores. Muitos trabalhadores enxergam o líder como alguém que possui várias regalias, recompensas, status e dinheiro, mas não sabem que a palavra que define o líder é responsabilidade, segundo Drucker (1996).

No passado, nem tão distante assim, as organizações procuravam líderes que seriam a salvação da empresa, que teriam respostas para todas as perguntas que viesse a lhe ser feita, para todas os acontecimentos que poderiam acontecer, mas um bom líder não nasce da noite para o dia, de acordo com Bergamini (2006). Segundo Chopra (2002) os líderes não lideram o tempo todo, a semana toda ou o mês todo, eles aparecem em

algumas situações especiais e quando ocorre uma situação de uma grande crise, uma grande necessidade de alguém assumir uma responsabilidade ou resolver algum problema, as empresas se preocupam com o pensamento de quem irá resolver tal crise.

Collins (2000 p. 29) afirma que " a liderança não pode ser atribuída ou concedida por poder ou segundo uma estrutura; só se é um líder, se as pessoas seguirem sua liderança, tendo a liberdade de não o fazerem. " o que mostra que o líder tem que ser o exemplo para seus liderados e que ele deve ter uma maneira que os cativa e incentive, com base em conceitos e ética extremamente sólidos, para conseguir o engajamento de cada um.

Para Mc Whinney (1997), a liderança é apontada como uma atividade para trazer mudanças nas empresas ou sistema social, para melhorar a vida das pessoas. Já Locke (2003) diz que liderança é meio de induzir as pessoas a alcançarem metas em comum.

Rowe (2002) afirma que a liderança é uma habilidade de influenciar pessoas a fim de conseguir, voluntariamente e rotineiramente, atitudes que a longo prazo melhore a viabilidade da empresa e a curto prazo mantenham a estabilidade financeira.

Para os líderes alcançarem seu melhor desempenho pessoal, eles precisam ter seus valores e propósitos de vida bem definido e que estejam entrelaçados com os projetos da empresa, para que possam se sentir parte de algo muito importante para eles e consequentemente tenham maior motivação para executar o que é lhes é pedido com a maior satisfação e qualidade.

Para entender melhor como liderança veio se desenvolvendo e notar qual caminho ela está se direcionando, é preciso entender como era as teorias sobre liderança no passado. Segundo Aubert (1991), o líder era visto pelos fatos psicossociais e fatores físicos acima da média, como carisma, idade, altura, inteligência, instrução, saúde, senso de humor, confia em si, entre outras.

De acordo com a teoria da liderança, tem um efeito profundo sobre os colaboradores, inclusive a maneira como eles se relacionam consigo mesmo e com o líder. Os estudos de Barnard (1938) destacam que o papel do líder é o meio de comunicação e a tomada de decisão que empresta qualidade e moralidade a coordenação das atividades organizadas. Por muito tempo foram feitas pesquisas para descobrir os traços dos líderes de sucesso, e essas pesquisas revelam que não existe traços universais de líderes bem sucedidos, que os traços de liderança se observa em situações fracas e não em situações fortes, não

deixam clara as evidências de causa e efeito no sucesso de liderança, que não servem para distinguir os líderes eficientes dos ineficientes, mas sim para prever o surgimento de liderança, segundo Robbins (2002). Apesar de muito limitada, a teoria dos traços serviu para explicar o porquê algumas pessoas buscam a função de liderança e outras se comportam totalmente diferente nessa situação, segundo Santos (2003).

De acordo com Sobral (2008), a comparação dos traços de líderes com pessoas comuns mostra que os líderes tem diferença de traços de personalidade, tais como determinação, iniciativa, autoconfiança, inteligência, integridade e não necessariamente alguém que possui esses traços se tornara um líder. Pesquisas que comparam líderes eficazes de líderes ineficazes revelam embora se tenham as mesmas características, o líder eficaz não depende de um conjunto de traços específicos, mas sim de ajustamento de suas características de acordo com a situação exigida.

Após essa abordagem de tentar encontrar os traços ideais do líder, no fim do século 40, o foco das pesquisas muda para a teoria comportamental, onde se isola os traços do líder e o estudo se baseia em como age o líder, o comportamento dos líderes de sucesso. Essas pesquisas procuravam estudar as consequências dos diferentes estilos de liderança no comportamento do grupo, com ênfase no regime autocrático-autoritário desenvolvido por Tannenbaum e Schmid.

O modo de liderança democrático se caracteriza pela participação dos trabalhadores nos processos de tomada de decisão, nas delegações de autoridades e a participação dos trabalhadores na decisão de métodos do trabalho. O poder do líder é conferido pelo grupo e sua preocupação se dá pelas relações humanas, principalmente.

O método de liderar autocrático é caracterizado pela centralização de autoridade e poder ao líder, sendo responsável pelo processo de tomada de decisão sem que abra espaço para os trabalhadores expor suas ideias e opinarem um melhor método de trabalho. Seu poder é exercido pela posição que ocupa e seu foco está em realizar a tarefa, acima de qualquer coisa.

Os modos de liderança democrático e autocrático foram confirmados e reconhecidos por vários pesquisadores em seus estudos, segundo Hersey; Blanchard (1986). Novas abordagens começaram a ganhar espaço na década de 80, e segundo Santos (2003) essas abordagens trazem a liderança mais próxima da pessoa comum, apontando

comportamento simbólico e apelativo, buscando entender como os líderes conseguem um alto nível de engajamento e desempenho de seus liderados.

O modo de liderança carismática, segundo Robbins (2002), destaca que o líder consegue um engajamento de seus liderados pelas suas habilidades pessoais de gerar influencia profunda. Estes líderes tem uma forte necessidade de poder, se consideram muito eficazes e são muito convictos das suas crenças. Algumas características do líder carismático são a autoconfiança, visão, otimismo, entusiasmo, habilidade de articulação, forte convicção e sensibilidade ao ambiente.

Segundo Mc Whinney (1997) o modo de liderança transformacional se assemelha ao carismático, mas a grande diferença é que a liderança transformacional busca a formação de novos líderes dentro do grupo. Os líderes transformacionais motivam seus liderados a sempre fazerem mais do que o esperado e sempre continuar a se desenvolver. Estes líderes são confiáveis, admirados, respeitados pois se preocupam mais com as necessidades do grupo do que com sua própria necessidade.

A liderança transacional, conhecida também como autoritária, tem como principal função articular e estabelecer posições definidas pelo líder. Algumas características marcantes desse tipo de liderança são certeza, direções claras, controle de descuidos e tratamento justo. Neste sentido o justo se explica por divisão de recompensas, por parte do líder, financeiras ou melhorias do modo trabalho, de acordo com Mc Whinney (1997). Por meio desse meio de troca com seus liderados, esse tipo de líder promove a seus liderados a chance de se realizarem suas necessidades materiais, segundo Gardner; Cleavenger (1998).

A liderança laissez-faire se caracteriza pela sua passividade. Enquanto os outros modelos de lideranças são ativos com seus seguidores, liderados, o modelo laissez-faire evita tomar atitudes e assumir responsabilidades e riscos. Os líderes desse modelo afirmam que seus liderados são confiantes e capazes de realizar as tarefas e por isso os deixam sozinhos, segundo Robbins (2002). Este modo de liderar tem efeitos negativos em relação a resultados, pois evitam fazer acordos e promover metas e padrões de qualidade do serviço executado pelos colaboradores de sua responsabilidade.

2.2 Líder Coach

O líder coach representa um tipo de liderança que está crescendo muito nos últimos anos, as empresas estão abordando o coaching para aumentar a capacidade produtiva de seus colaboradores através de líderes que são capazes de fazer seus liderados superarem seus limites e expectativas frequentemente, aumentando assim sua produtividade, o que gera maior alcance de metas e conseqüentemente leva a uma maior competitividade das organizações. Segundo Lages; O'connor (2010), 85% das empresas europeias utiliza o coaching e 95% se concentram no Reino Unido, além de 40% das empresas integrantes da lista Fortune 500 utilizarem esse método.

Grant (2010) alerta que o coaching não deve ser utilizado só nos momentos de dificuldade, mas sim como meio para não chegar a esse ponto. De acordo com Underhill; Mcanally; Koriath (2010) coaching executivo envolve um líder e um coach, onde seu principal foco está em desenvolver as habilidades do líder, não se importando o tamanho da empresa. Com esse método de desenvolvimento do líder ele se torna capaz de trazer maiores e melhores resultados com sua equipe, pois consegue extrair o melhor de cada um e ainda faz com que eles consigam se desenvolver também, aumentando ainda mais suas capacidades.

Esse método de coaching direciona as metas pessoais com as metas organizacionais com o objetivo de resultados corporativos, pois "é um trabalho oferecido pela empresa com o intuito de gerar alto desempenho em seus colaboradores". (CORRÊA e ABATE, 2007, p. 12). KRAUSZ (2007) define o coaching executivo como um processo sistemático para aprendizado dos executivos, modificando o método de aprendizagem para que possam prevenir e solucionar problemas na organização com estudo reflexivo e ativo.

Segundo Di Stéfano (2015) líder coach é um tipo de liderança mais humanizada e eficiente, comparando a outros estilos mais antigos. O termo coach é mais conhecido no mundo esportivo, onde o coach seria o treinador dos atletas de alta performance, cujo objetivo era se manter no mais alto nível de desempenho para conseguir vencer, quebrar recordes e ganhar campeonatos. Groppe (2000) utiliza o termo atleta corporativo para indicar o que se espera do executivo neste novo modelo de economia mundial, onde suas características devem sempre ter alta performance, sempre vencer o jogo, não deixar a

peteca cair, seja certo em suas decisões, sempre quebrar os recordes e que ganhe o campeonato, todos os dias.

Ainda segundo Di Stéfano (2015), existe dois modelos de gestão hoje em dia, o modelo militar onde se emprega o comando e controle, o líder manda e os colaboradores executam e o modelo de aprendizagem, que é o modelo mais recente onde o objetivo é criar condições para os colaboradores aprender e se desenvolver, aumentando sua capacidade de tomada de decisão. É nesse último modelo que se encaixa o líder coach.

Segundo Claro (2013) líder coach é alguém que se destaca por ser diferente e fazer algo diferente, se importa verdadeiramente com seus liderados, entende que ele precisa buscar no seu interior o melhor de si para conseguir extrair o melhor de seus liderados, são extremamente positivistas, compartilha seus objetivos, tem paixão pelo que faz, consciente de sua imperfeição, busca ouvir mais do que falar, procura entender seus liderados sem julgamentos.

A evolução trouxe aos trabalhadores novas necessidades e desejos, já não se satisfazem mais apenas por recompensas financeiras, os trabalhadores buscam um novo modelo de gestão pessoal e o modelo de aprendizagem, citado por Di Stefano está sendo comprovado que é o mais indicado e procurado, tanto pelas empresas, querendo implementar, quanto para trabalhadores, buscando esse tipo de empresa para trabalhar. O líder coach traz um modelo de liderança que possui características comuns com outros modelos, como o líder carismático, o líder democrático, o transformador, o que se acrescenta a este tipo de líder é o pensamento de aprendizado, onde ele se desenvolve para buscar tirar o melhor do liderado, a confiança nos liderados, a paixão pelo que faz e o comprometimento com a sua equipe e empresa que trabalha.

Segundo Diniz (2007) o líder coach se diferencia do chefe padrão por algumas características de pensamento e atitudes frente a seus colaboradores, enquanto o chefe pensa que sua função é empurrar os colaboradores para frente o líder coach acredita que deve enaltecer e apoiar os liderados, enquanto o chefe acredita que seu papel é dar ordens, o líder coach acredita em facilitar a tomada de decisão por parte dos seus colaboradores, enquanto o chefe acredita que sabe as respostas o líder coach acredita que deve buscar as respostas, enquanto o chefe acredita que deve apontar os erros o líder coach acredita que sua função é estimular o aprendizado.

2.3 Equipes de alto desempenho

Segundo Blanchard (2000) equipes de alta performance sempre são motivadas pelo sentimento de poder agir e tomar decisões dentro da organização. Equipes de alta performance tem como objetivo aumentar a produtividade e reduzir custos, através da reunião de talentos, criatividade e capacidade de solucionar problemas. Através desse potencial as organizações começaram a mudar seus pensamentos de estruturas baseadas em departamentos e começaram a migrar para estruturas baseadas em equipes, segundo Mcdermott (1999).

Tem crescido o conhecimento e a prática do coaching individual, onde o indivíduo passa por seções de coaching para superar suas limitações técnicas e buscar um melhor desempenho. Muitas organizações têm utilizado o coaching para formar equipes com maior desempenho coletivo. Segundo Downey (2003) nas equipes de alta performance esse processo é o ponto chave, pois a equipe encontra uma direção, um caminho correto acerca de um trabalho ou tarefa a ser executado e que o objetivo principal é a conseguir êxito com os objetivos e metas traçadas por eles e a organização.

Segundo Clutterbuck (2007) não existe uma definição universal aceita sobre a essa prática pois uma equipe tem natureza, características e propósitos diferentes. Downey (2003) afirma que a necessidade de tempo nesse modelo de coaching coletivo é maior pois necessita que cada membro do grupo fale de seus interesses, além de ter que tratar os aspectos que geram discordância, buscar um consenso para cada questão e gerar um compromisso do grupo para conseguir atingir os objetivos e metas traçadas para eles. Ainda segundo Downey, para se conseguir uma equipe de alto desempenho é necessário a eliminação de interferências, onde se entende como fatores internos e externos que atrapalham o indivíduo de realizar suas atividades da maneira programada.

Segundo Downey (2003) e Whitmore (2006) equipes bem sucedidas que conseguem diminuir as interferências possuem algumas características, como: aparente ausência de hierarquia nas relações, escuta ativa e desejo de entender cada pessoa, conversas saudáveis e instigantes, clareza no feedback recebido e enviado, atividade focada, solicitação e oferta de apoio e suporte, flexibilidade e adaptabilidade nos papéis desempenhados, criatividade, imaginação, intuição, cooperação com cada membro cuidando do bem estar um do outro, divertimento e entusiasmo pelo motivo de estarem

juntos, silêncio e reflexão antes de qualquer tomada de decisão e/ou ação e responsabilidade e comprometimento mútuos para a consecução dos objetivos do grupo.

Ainda segundo Downey (2003), para se ter uma equipe de alto desempenho é necessário que se atenda a três aspectos, o primeiro é quem, cada indivíduo do grupo precisa saber e entender com clareza quem é cada integrante do grupo, o segundo aspecto é o que, se refere a tarefa a ser executada, e o terceiro aspecto é como, cada indivíduo deve saber e entender como será realizada a tarefa. Se estes aspectos não forem definidos ou claros, a equipe perde a eficácia.

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente tópico da pesquisa tem como finalidade apresentar o método e a metodologia que foi aplicada na pesquisa, onde “Pode-se definir método como o caminho para se chegar a determinado fim. E método científico como conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir conhecimento” (GIL, 2011, p.8). A importância de apresentar o método e a metodologia se dá para o melhor entendimento sobre a realização da pesquisa, o caminho percorrido para chegar a uma conclusão que satisfaça o entendimento da problemática apresentada no início do trabalho e a estrutura que o leitor encontrará no presente estudo.

Primeiramente o pesquisador realizou um estudo exploratório para aumentar o seu conhecimento sobre o tema abordado. De acordo com Selltiz (1972) a pesquisa exploratória serve como base na criação de teorias para o desenvolvimento de hipóteses de pesquisa, o que garantem um maior conhecimento da pesquisa.

Após a realização da pesquisa exploratória foi realizada um levantamento bibliográfico para compor a fundamentação teórica da pesquisa. Tal levantamento faz-se necessário para compor o estado da arte do objeto pesquisado e proporcionar suporte convincente para o conhecimento científico relativo ao tema abordado. A definição de pesquisa bibliográfica, segundo Marconi e Lakatos (2010, p.12):

A pesquisa bibliográfica é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema. O estudo da literatura pertinente pode ajudar a

planificação do trabalho, evitar duplicações e certos erros, e representa uma fonte indispensável de informações podendo até orientar as indagações.”

Na pesquisa bibliográfica utilizou-se de dados secundários com pesquisas em artigos, revistas, livros, e outras mídias a respeito do tema pesquisado, todos com o devido registro em fontes acadêmicas confiáveis.

Segundo Richardson (1999), existe dois grandes métodos de pesquisa, o quantitativo e o qualitativo. Para alcançar o objetivo proposto será utilizado o método qualitativo que se diferencia por abordagem interpretativa das palavras e das situações, sendo finalidade entender o contexto e/ou ponto de vista sob a visão do ator social. Justifica-se o uso da pesquisa qualitativa uma vez que o pesquisador pretende entender o conceito de líder coach e seu impacto nos resultados da equipe liderada.

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

A presente pesquisa cumpriu seus objetivos específicos de forma que após o pesquisador expandir o seu conhecimento sobre o tema abordado realizou uma profunda pesquisa bibliográfica onde abordou conceitos e teorias a respeito da liderança coaching, tornando desta maneira clara o papel do líder coach na formação de equipes de alto desempenho. Em relação ao objetivo geral conforme apresentado na fundamentação teórica, o líder coach busca desenvolver seus liderados para aumentar suas capacidades de tomada de decisão acerca de soluções para problemas que surgem, buscando junto com a equipe a melhor opção para resolver os obstáculos enfrentados. Ele possui características comuns ao de outros tipos de líderes mais antigos, se assemelha muito com o líder carismático, democrático e transformador, o que o diferencia são suas atitudes e comportamentos com os subordinados.

Quanto a hipótese a mesma mostrou-se verdadeira uma vez que respondendo ao problema de pesquisa evidencia-se que o líder coach busca desenvolver seus liderados tanto pessoal quanto profissionalmente, seu foco é a aprendizagem para que possam conseguir superar suas limitações técnicas, buscando assim incentivos e promoção de criatividade para sua equipe.

O mercado de trabalho está evoluindo e os novos colaboradores estão procurando cada vez mais as empresas que possuem diferencial para ingressarem, preferem uma abordagem mais humana do que financeira valorizando a qualidade de vida em primeiro lugar, e é isso que o líder coaching proporciona, uma abordagem humanística com qualidade de vida. A velocidade da tecnologia permitiu que o modo de trabalhar melhorasse e se transformasse, chegou ao extremo de eficiência, porém as empresas são formadas por pessoas e o modo de gerenciar esse capital também precisa mudar, não se pode continuar com os modelos antigos que funcionavam bem para aquela época e para aquela geração mas hoje a necessidade e os valores são outros e as organizações que já perceberam isso e praticam esse modelo de gestão de pessoas está na frente das demais, além de aumentar a produtividade estão cada vez mais atraindo jovens talentos, pois estes procuram empresas que tenham essa visão de gerenciamento de pessoas.

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho permitiu que as características do líder coach fossem diferenciadas das demais lideranças comuns nas organizações. Sabe-se que as empresas procuram um perfil de líder que possa tomar conta e controlar a equipe sem que haja conflitos na organização, muitas estão inclusive propondo seções de coaching para desenvolver novas habilidades para seus líderes conseguirem aumentar sua capacidade de liderança sobre as demais pessoas da sua equipe. Alguns autores afirmam que o líder coach trabalha com amor ao que se faz, é uma pessoa totalmente focada naquilo que é de responsabilidade dele, voltada ao desenvolvimento das pessoas que ele lidera, a capacidade de compreender seus liderados. O que se pode concluir com a revisão da literatura é que realmente o líder coach age por amor ao que se faz, pois ele busca maneiras diferentes, instiga as pessoas a se desenvolverem e serem capazes de tomar decisões mais assertivas, serem mais eficientes e produtivas.

As limitações do presente trabalho se deram em decorrência ao acervo de materiais serem obras que foram escritas a muito tempo. Não se teve um estudo de caso recente que pudesse comprovar que o líder coach é diferente nas organizações e traz resultados extraordinários, tanto para as organizações quanto para a sociedade em geral, pois envolve

toda uma questão filantrópica de pensamentos e atitudes que vem sendo praticada aos poucos.

A pesquisa colaborou para um levantamento de referências bibliográficas e conhecimento sobre o líder coaching, a origem do termo coach, os benefícios gerados e os principais tipos de lideranças existentes. Para os futuros pesquisadores do tema fica a curiosidade sobre o pensamento de colaboradores que trabalham em empresas com esse tipo de líder, de pesquisar, no Brasil, quais empresas adotam esse tipo de líder para que possa transformá-la em uma equipe de alta performance, quais as barreiras encontradas para a popularização do método, que se mostra eficiente e eficaz.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AUBERT, N., De GAULEJAC, V. **Le coût de l'excellence**. Paris: Éditions du Seuil, 1991.
- BARNARD, C. **The functions of the executive**. Cambridge: Harvard University Press, 1938.
- BERGAMINI, C. W.- **Liderança: administração do sentido** - Atlas, São Paulo, 1994.
- BLANCHARD, K. **The one minute manager builds high performance teams**. Boston: Quill, 2000.
- CHARAM, RAM. **Pepilne de liderança: o desenvolvimento de líderes como diferencial competitivo**. São Paulo: ELSEVIER, 2012.
- CHOPRA, D.A **A alma da liderança**. HSM Management – Informação e conhecimento para Gestão Empresarial. São Paulo, 2002.
- CLARO, MARCELA. **Os segredos do líder coach: quatro chaves para liderar pessoas e obter resultados extraordinários**. São Paulo: TREVISAN, 2013.
- CLUTTERBUCK, David. **Coaching eficaz: como orientar sua equipe para potencializar resultados**. Tradução Maria Silvia Mourão Netto. São Paulo: Gente, 2007.
- COLLINS, J. **Os muros vieram abaixo**. In: DRUCKER, P.2000.
- CORRÊA, Maria Aparecida; ABATE, Priscila S. P. Godoy. **O processo de coaching em uma abordagem transpessoal**. Campinas: Instituto Humanitatis, 2007. Disponível em: <<http://www.clasi.org.br/trabalhos/trabalhoCoaching.pdf>>.
- DI STEFANO, R. **O Líder-Coach: Líderes criando líderes**. Rio de Janeiro: QUALITYMARK, 2005.
- DINIZ, Arthur. **Coaching – A arma secreta dos grandes líderes**. 2007. Disponível em <http://vocesa.abril.com.br/informado/aberto/ar_6484.shtml>.

DOWNEY, Myles. **Effective coaching**: lessons from the coaches' coach. 3rd. ed. [S.l.]: Cengage Learning, 2003.

DRUCKER, PETER. F. **O líder do futuro**. - Tradução Cynthia Azevedo. - São Paulo, 1996.

DUTRA, J. S. **Competências**: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Ed. Atlas, 2007.

EVERED, R.G.; SELMAN, J. C. **Coaching and the art of management**. American Management Association, 1989.

GARDNER, W. L. & CLEAVENGER, D. (1998). **The impression management strategies associated with transformational leadership at the world-class level**: A psycho historical assessment. *Management Communication Quarterly*, 12, 3 – 41.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2011.

GRANT, Anthony M. Reflexões sobre a psicologia do coaching. In: LAGES, Andrea; O'CONNOR, Joseph. **Como o coaching funciona**: o guia essencial para a história e prática do coaching eficaz. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010. p. 205-210.

GROPPEL, JACK. **The Corporate Athlete**. New York: John Wiley & Sons, 2000.

HERSEY, Paul & BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para administradores**: a teoria e as técnicas da liderança situacional. São Paulo: EPU, 1986.

JAQUES, E.; CLEMENT, S.D. **Executive leadership: a practical guide to managing complexity**. Cambridge: Blackwell, 1996.

KRAUSZ, Rosa R. **Coaching executivo**: a conquista da liderança. São Paulo: Nobel, 2007.

LAGES, Andrea; O'CONNOR, Joseph. **Como o coaching funciona**: o guia essencial para a história e prática do coaching eficaz. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

LOCKE, E. A. (2003). **Leadership**: Starting at the top. In C. Conger (Ed.), *Shared leadership: Reframing the hows and whys of leadership* (pp. 271-284). Thousand Oaks, CA: Sage.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E.M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento, elaboração, análise e interpretação de dados. São Paulo: ATLAS, 2010.

McWHINNEY, W. (1997). **Paths of Change**. Strategic Choices for Organizations and Society. Thousand Oaks, CA: Sage.

MCDERMOTT, R. **Learning accross teams**: the role of communities of practice in team organizations. In: *Knowledge Management Review*, 1999.

METZ, Ruth F. **Coaching in the library**: a management strategy for achieving excellence. 2ª. ed. Chicago: American Library Association, 2011.

MORGAN, G. **Imagens da Organização**. São Paulo: ATLAS, 2009.

PINTO, K.M.D **O indivíduo e a Organização no desenvolvimento de carreira**: estudo com profissionais e empresas do Vale do Paraíba. Dissertação, (Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional) – Universidade de Taubaté, São Paulo, 2008.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

ROBBINS, Stephen P. **Administração** : Mudanças e Perspectivas. 1.ed. São Paulo : Saraiva : 2002.

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.

SANTOS, Juliana Cardoso dos; SERZEDELLO, Natan Thiago. Atuação do profissional da informação no processo de inteligência competitiva organizacional. In: VALENTIM, Marta Lúcia (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2. ed. Marília: FUNDEPE, 2007. p. 197-222.

SELLITIZ et al., C; JAHODA, M.; DEUTSCH, M; COOK. S. W. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: EPU/EDUSP, 1972.

SOBRAL, F.; PECCI, A. **Administração**: teoria e prática no contexto brasileiro. São Paulo: Prentice Hall, 2008.

UNDERHILL, Brian O.; McANALLY, Kimcee; KORIATH, John J. **Coaching executivo para resultados**: o guia definitivo para o desenvolvimento de líderes organizacionais. São Paulo: Novo Século, 2010.

WHITMORE, John. **Coaching para performance**: aprimorando pessoas, desempenhos e resultados. Tradução Tatiana Sá Antunes. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

QUALIDADE DE VIDA EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS
QUALITY OF LIFE IN MICRO AND SMALL ENTERPRISES

RESUMO

A qualidade de vida em micro e pequenas empresas vem sendo um fator questionado com mais frequência entre os pequenos gestores, seus métodos e valores. O artigo buscou identificar quais são as dificuldades dos gestores para obterem qualidade de vida em micro e pequenas empresas. As dificuldades da implantação por parte do pequeno gestor, do custo que o plano pode gerar para a empresa, e também alguns benefícios, como a qualidade de vida dos funcionários e seus retornos, como alta produtividade e lucros. Apesar da grande quantidade de estudo sobre qualidade de vida no trabalho, é visível a falta de conhecimento do assunto relacionado à micro e pequenas empresas. A pesquisa foi realizada com levantamento de dados bibliográficos. Este estudo foi de grande importância para buscar novos conhecimentos e técnicas, podendo beneficiar as micro e pequenas empresas. Com o resultado deste artigo podemos observar que quando se tem aplicado um plano de qualidade de vida, em uma micro e pequena empresa, pode apresentar inúmeras chances de crescer no mercado, tanto nas questões lucrativas, e também na gestão de pessoas. Desta forma, o micro e pequeno empresário poderá investir em um plano de QVT, de forma que seja estudado antes de sua aplicação.

Palavras-chave: micro e pequenas empresas; dificuldades; qualidade de vida no trabalho.

ABSTRACT

The quality of life in micro and small businesses has been a factor questioned more often among small managers, methods and values. The article seeks to identify what are the difficulties of managers to achieve quality of life in micro and small businesses. The difficulties of implementation by the small manager, the cost that the plan could generate for the company, and also some benefits, such as the quality of life of employees and their returns as high productivity and profits. Despite the large amount of study on quality of life at work, the lack of knowledge of the subject related to micro and small enterprises is visible. The research was carried out with collection of bibliographic data. This study was of great importance to seek new knowledge and techniques, and may benefit micro and small enterprises. With this article you can view the following information when you have a quality of life plan, in a small company, and can present growth opportunities in both profit areas, as well as in people management. In this way, the micro can yield cheaper in the QVT plan, so that it is analyzed before its application.

Keywords: micro and small companies; difficulties; quality of life at work.

1) INTRODUÇÃO

As micros e pequenas empresas atualmente fazem parte da maior fatia de mercado no Brasil, com sua facilidade de implantação as pequenas empresas vêm ganhando espaço no mercado nacional e gerando várias oportunidades de emprego para pessoas com variadas formações. Devido ao seu alto crescimento no mercado essas micros e pequenas empresas devem pensar não somente em lucratividade, mas também em gerenciamento desses funcionários, ou seja, os pequenos gestores devem levar em consideração a administração de pessoas dentro da empresa e pensar em qualidade de vida no trabalho, para que seus funcionários tragam mais produtividade e desenvolvimento para a empresa.

A definição, mais comum e mais utilizada, é a que está na Lei Geral para Micro e Pequenas Empresas. De acordo com essa lei, que foi promulgada em dezembro de 2006 e atualizada pela Lei Complementar nº 147/2014, as microempresas são as que possuem um faturamento anual de, no máximo, R\$ 360 mil por ano. As pequenas devem faturar entre R\$ 360.000,01 e R\$ 3,6 milhões anualmente para ser enquadradas. Sendo assim, as micros e pequenas empresas devem colocar como parâmetro, e também em pratica, o termo qualidade de vida no trabalho, para a mesma possa usufruir dos pontos positivos que o (QVT) pode proporcionar para a empresa, e também o funcionário.

Na última década, o termo qualidade de vida no trabalho vem se tornando cada vez mais frequente, tanto quanto em grandes empresas, que são pioneiras no assunto, quanto as micros e pequenas empresas, que vem tentando se adaptar a essa nova realidade. Além disso, será no ambiente de trabalho que o colaborador irá passar boa parte do tempo fora de casa, e isso influenciara em seu comportamento, na realização de suas tarefas diárias e também em seu rendimento, sendo assim o local de trabalho deve ser um ambiente calmo, prazeroso e que não traga nenhum risco para o funcionário, eliminando as chances de acidentes, doenças causadas pelo stress entre outras.

Para Ferreira (2011, p. 235):

Diferentemente da política de QVT, a formalização do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) que, por definição, tem “prazo de validade”, só deve ser feita se houver necessidade e for pertinente para a sua própria operacionalização. Caso contrário, a formalização pode ser um fator de “engessamento” das atividades, perturbador do bom andamento e, enfim, comprometedor da própria Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na organização.

A aplicação de um plano de qualidade de vida deve ser elaborado e aplicado depois de vários estudos, sendo que os mesmos possam mostrar se realmente é necessário a aplicação, para que não haja controvérsias depois de aplicado.

Para Gramms (2017, p.17):

A gestão da qualidade de vida no trabalho (QVT) é, por definição, o conjunto de estratégias que tem como objetivo diagnosticar, promover, acompanhar e monitorar ações para a saúde, o bem-estar e a satisfação do profissional.

Diante disso, mostra-se que a (QVT) é uma importante ferramenta tanto nas grandes, como nas pequenas empresas, por ser um projeto que promove o bem-estar, saúde e segurança do colaborador, e se aplicada de maneira correta pode trazer muitos benefícios, não só para o funcionário, mas também para os gestores das empresas em forma de melhor desenvolvimento na realização de tarefas, obtendo melhores resultados para a empresa.

O grande desafio do micro e pequeno gestor é implantar um projeto de qualidade de vida, por tratar-se de um projeto complexo e que pode gerar grandes investimentos, mas se for bem elaborado, de acordo com as necessidades do pequeno negócio, e a parte financeira da empresa, o projeto pode ser implantado e se desenvolver com o passar do tempo e investimento.

“As questões ligadas à saúde e à qualidade de vida da população estão subordinadas à economia (interna e externa) e à política desenvolvidas no país.” (Oliveira, 2014, p. 84). Diante disso, as pequenas empresas podem obter dificuldades para o desenvolvimento e a aplicação de um projeto de qualidade de vida no trabalho, pois pode haver um custo elevado para a sua operacionalização.

Segundo Walger (2017, P. 25);

Quando falamos em trabalho, pensamos no ambiente em que desenvolvemos nossas atividades profissionais. Como se trata de um ambiente externo (por exemplo, uma empresa), não podemos isolar os fatores que o compõem, tais como a própria cultura da empresa, as situações social, econômica e ambiental do país e do mundo e as "raízes" individuais, ou seja, tudo aquilo que constitui o que somos, nossas características individuais.

Deve-se levar em consideração de que o ambiente externo pode sofrer muitas alterações, se em uma microempresa não se tem um plano de (QVT) e por necessidade do mercado e desenvolvimento da mesma, e posteriormente passar a colocar em pratica o (QVT), conseqüentemente ocorrerá uma mudança cultural da empresa e conseqüentemente dos colaboradores. Com essa mudança de cultura dentro do pequeno negócio poderá trazer pontos positivos ou negativos, como a melhoria nos processos, nas tomadas de decisão, já um aspecto negativo seria a aceitação por parte de algumas pessoas, pois não são todas as pessoas que aceitam uma mudança no ambiente de trabalho.

Além disso, existe um fator importante a ser considerado, apesar de ser um projeto que trará benefícios para o funcionário existe a possibilidade de rejeição por parte deles, alguns não estão acostumados com esse tipo de tratamento, e podem estranhar ou até mesmo não participarem da aplicação de um projeto de qualidade de vida.

O tema qualidade de vida desta pesquisa tem como finalidade de reflexão sobre as melhorias, não somente pessoal, mas como também no ambiente de trabalho, que um projeto de qualidade de vida pode trazer para uma pequena empresa. Tendo em vista que este artigo teve como problemática: Quais são as dificuldades para obter qualidade de vida em micro e pequenas empresas?

Sendo que sua hipótese: Acredita-se que a maioria das micro e pequenas empresas não possuem um projeto de qualidade de vida para seus funcionários. Isso pode ocorrer pela falta de conhecimento do micro e pequeno empresário, por acreditar que não seja viável, e que terá um grande custo, sendo assim ele usará métodos convencionais como pequenos aumentos, folgas entre outros.

Justificou-se esta pesquisa uma vez que os resultados alcançados irão servir de apoio para os gestores no desenvolvimento das atividades de seu pequeno empreendimento, servindo de parâmetro para o crescimento empresarial.

O estudo teve como objetivo geral: Identificar quais são as dificuldades dos gestores para a implantação de um projeto de qualidade de vida em micro e pequenas empresas.

Os objetivos específicos buscaram: caracterizar as micros e pequenas empresas; identificar melhorias com a aplicação de um plano de qualidade de vida em micro e

pequenas empresas; levantar estratégias para implantação de projetos de qualidade de vida em micros e pequenas empresas.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Micro e Pequenas Empresas

Os pequenos negócios no Brasil podem corresponder por mais de um quarto do Produto Interno Bruto (PIB), totalizando 27 % do PIB, resultado que vem crescendo ao longo do tempo, com a entrada de novas pequenas empresas no mercado brasileiro. Em valores absolutos, a produção gerada pelas micros e pequenas empresas quadruplicou em dez anos, saltando de R\$ 144 bilhões em 2001 para R\$ 599 bilhões em 2011, em valores da época. (SEBRAE, 2014)

O segmento de micros e pequenas empresas apresentam uma grande parte de mercado no cenário brasileiro, são empresas que empregam, podendo gerar riquezas e desenvolvimento para o local onde está situada.

A microempresa ou pequena empresa é um empreendimento como qualquer outro, apenas diferenciando os tributos e algumas leis, mas ambas têm o objetivo comum de gerar renda, lucro, empregos e desenvolvimento. Este tipo de empresa pode gerar desenvolvimento regional, tanto no município onde está localizada, como também para o estado, e conseqüentemente o país.

Este tipo de empreendimento está localizado em praticamente todos os municípios brasileiros, que por isso é o que mais emprega no Brasil. Na maioria das vezes apresentam estruturas simples, por estarem se, ou por amenizar os gastos para se manterem ativas no mercado.

Muitas vezes, dentro das micros e pequenas empresas, o poder de tomada de decisão está centralizado no proprietário da empresa, ou até mesmo nos familiares, onde todos os funcionários estão submetidos às ordens diretas dos mesmos. Essa centralização de ordem direta pode dificultar o bom desenvolvimento da empresa fazendo com que o funcionário possa se sentir pressionado em determinadas situações prejudicando assim o

seu desempenho. A pequena empresa normalmente apresenta pouca hierarquia, ou até mesmo quase nenhuma, pois a tomada de decisão está centralizada em uma única, ou poucas pessoas.

Segundo o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) a microempresa será a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, devidamente registrados nos órgãos competentes, que aufera em cada ano calendário, a receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00. (SEBRAE, 2018)

O número de funcionários para a microempresa é de até 19 empregados, já a pequena empresa pode ter de 20 a 99 empregados. A receita bruta de uma microempresa anual pode ser igual ou inferior a R\$ 360 mil reais. Se a receita ultrapassar a R\$ 360 mil reais é caracterizada uma EPP (Empresa de pequeno porte) seu faturamento pode chegar até R\$ 4 milhões e 800 mil. (SEBRAE, 2018)

As micros e pequenas empresas tem grande importância para economia local ou regional, esses empreendimentos costumam a passar por dificuldades para sobreviver no mercado, muitas vezes acabam não alcançando um bom desempenho econômico. Em 2013 o Sebrae realizou uma pesquisa sobre sobrevivência das pequenas empresas, onde, 24,4% delas fecham as portas com menos de dois anos de existência. E esse percentual pode chegar a 50% nos estabelecimentos com menos de quatro anos. (SEBRAE, 2017)

Pensando em como compreender os motivos pela qual as micros e pequenas empresas chegam a falência prematura, o Sebrae de São Paulo realizou uma nova pesquisa sobre causa mortis. O objetivo do estudo foi encontrar os fatores que contribuem para as chances de sobrevivência da empresa, do primeiro ao quinto ano de existência no estado de São Paulo.

A pesquisa analisou que 37% dos administradores que abriram suas empresas desejavam ter seu próprio negócio, e para iniciar o empreendimento 88% contaram basicamente com recursos próprios ou da família. Ao iniciar um negócio, parte dos empreendedores não levantam informações importantes sobre o mercado como clientes, concorrente e fornecedores, não realizam um plano de negócios e mais da metade não possuem qualquer tipo de planejamento estratégico antes do início de suas atividades do estabelecimento, dificultando assim o seu desenvolvimento.

O relatório apontou ainda que de 9 em cada 10 gestores que permanecem no mercado estão satisfeitos com a opção de empreender, pois essa satisfação é derivada do sentimento de liberdade e independência, e também do retorno financeiro. Contudo, os que estão insatisfeitos com a opção de empreender reclamam de falta de lucro e dos impostos elevados, ou da falta de apoio. (SEBRAE, 2017)

2.2. Qualidade de vida

O tema qualidade de vida pode ser abrangente, não existe uma definição de qualidade de vida que seja amplamente aceita. Cada vez mais claro, no entanto, é que não inclui apenas fatores relacionados à saúde, como bem-estar físico, funcional, emocional e mental, mas também outros elementos importantes da vida das pessoas como trabalho, família, amigos, e outras circunstâncias do cotidiano, sempre atentando que a percepção pessoal de quem pretende se investigar é primordial (Gill & Feisntein, 1994).

Pode ter relação com a saúde física de uma pessoa, relações com pessoas do seu convívio, como em casa, no trabalho, relação com o meio ambiente, estado psicológico entre outros. Pode existir inúmeros fatores que são relativos ao tema. Está associada ao bem-estar, autoestima, estado emocional e interação social. Pode ser interpretada pelo próprio indivíduo, baseando-se em seus feitos na vida, como um bom emprego, estabilidade emocional, felicidade, e coisas que podem lhe gerar prazer e bem-estar social, ou pessoal.

Para Assumpção Jr et al (2010, P. 24);

A origem do conceito de qualidade de vida é apresentada por Ostefeld (1994), entre outros autores, quando traz o pensamento de Aristóteles que, ao se deparar com a expressão "eudaimonia", interpretou-a como: "[...] algo próximo do sentir-se realizado e pleno, o fim último, o bem maior e supremo, que só poderia ser alcançado pela prática das virtudes".

O tema qualidade de vida em si, vem desde os primórdios, e se desenvolveu mais ainda na época dos grandes pensadores da filosofia, com esse pensamento descrito na citação acima, podemos visualizar que a qualidade de vida, é um objetivo que todos os seres humanos esperam alcançar em um determinado tempo de sua existência.

"Chegar em uma definição para qualidade de vida é extremamente difícil, pois há muito tempo essas ideias vêm sendo elaboradas com uma visão própria do interesse de cada autor" (ASSUMPÇÃO JR et Al, 2010).

Com essa afirmação do autor, podemos visualizar o que acontece de mais comum entre os autores e suas bibliografias, cada um se posiciona de forma diferente, com ideias parecidas, mas com alguma informação nova sobre o assunto, cada autor segue sua linha de pensamento e apresenta seus resultados.

Segundo Chiavenato (2014, P, 403);

Uma maneira de definir saúde é a ausência de doenças. Contudo, os riscos para a saúde, como riscos físicos e biológicos, tóxicos e químicos, bem como condições estressantes de trabalho, podem provocar riscos no trabalho. O ambiente de trabalho em si também pode provocar doenças. Uma definição mais ampla de saúde é o estado físico, mental e social de bem-estar.

Com esta afirmação podemos ter uma visão na qual as empresas devem se adaptar para receber seus funcionários, de modo que não os deixem em situação que possa acabar com sua saúde, ou acarretando em síndromes que possam levar a situações piores.

Se todas as empresas, inclusive as micros e pequenas empresas, optarem por colocarem em prática um plano de qualidade de vida, certamente vão ter um retorno positivo, tanto em lucros, como funcionários motivados e querendo produzir cada vez mais.

2.2.1 Higiene e Segurança no Ambiente de Trabalho

Outro fator fundamental sobre uma boa qualidade de vida, é a questão sobre higiene e segurança. Neste sentido leva-se em consideração o local onde o indivíduo está inserido, o local deve ser limpo, com todas as questões de higiene colocada em prática, a pessoa se sentirá mais tranquila em questão a sua saúde e bem-estar. A segurança no local também permite uma certa tranquilidade para o indivíduo, se sentindo mais tranquilo, ele, por sua vez, num local limpo e seguro, produzirá com mais qualidade e eficiência, sem deixar sua qualidade de vida ser afetada, pois estará em um local agradável para realizar suas atividades rotineiras.

A prática de segurança no trabalho existe desde os tempos antigos, desde os primeiros homens, aqueles que não tinham conhecimento sobre os atos e suas ferramentas de trabalho, mas os mesmos, se precaviam dos perigos do que a ferramenta poderia trazer, mas por extinto, sabiam o que seria melhor para sua proteção. Segundo Barsano (2014, p.

15) “A segurança do trabalho como alternativa de proteção à vida sempre acompanhou a evolução do homem, até mesmo nos momentos mais difíceis.”

O setor de segurança do trabalho geralmente é constituído por técnicos de segurança do trabalho, médico do trabalho e outros tipos de função. Este setor é mais comum em grandes empresas, onde se tem um maior valor de investimento da empresa. Normalmente as micros e pequenas empresas ainda não apresentam este tipo de função dentro da empresa, por ser um negócio pequeno, que até mesmo está no início de suas atividades.

A questão de higiene no trabalho está ligada aos vários tipos de condições ambientais no trabalho, que assegurem a saúde mental, física, e suas condições de saúde e bem-estar. Esse fator também é ligado ao ruído, luminosidade, temperatura, e outros fatores que possam interferir no desempenho, e na qualidade de vida no trabalho de um funcionário.

A Higiene nas empresas é uma ciência que tem por objetivo o reconhecimento, a avaliação e o controle daqueles fatores ambientais ou tensões originadas no ambiente de trabalho, que podem provocar doenças, prejuízos à saúde ou ao bem-estar, desconforto significativo e ineficiência nos trabalhadores ou entre as pessoas da comunidade. (Barsano e Barbosa, 2014).

O uso de substâncias químicas, como cigarros, bebidas e outros tipos de droga podem causar vários tipos de sequelas e doenças nos funcionários, além de ser prejudicial para a saúde da pessoa, esses vícios não podem ser influenciados durante a jornada de trabalho em qualquer tipo de empresa segundo as normas das empresas.

2.2.1 Qualidade de vida no trabalho

“A qualidade de vida no trabalho é um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico, implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho.” (Albuquerque e Limongi, 1998)

Pode ser entendido como um conjunto de condições, onde o indivíduo está localizado na empresa, como atividades realizadas por ele, participação nas tomadas de

decisão, condições, de segurança no trabalho e higiene. Tem relação com as condições de trabalho tem no bem-estar na vida no funcionário, como atendimento de várias necessidades individual. Com ações de melhorias de uma empresa, como investimentos e inovações podem fazer com que o funcionário se sinta bem no ambiente de trabalho, com tecnologia e qualidade em seus afazeres na rotina de trabalho, o mesmo se sentira satisfeito e conseqüentemente irá produzir mais do que o habitual. As ações que a empresa promove fora do ambiente de trabalho também pode ser um fator muito eficiente na promoção da qualidade de vida do funcionário. Existe empresas que promovem concertos, teatros e eventos para a população e funcionários de onde ela está localizada. Com isso os funcionários podem se sentir felizes por saber que sua empresa está promovendo bem-estar social para ele e pessoas ao seu redor.

Para Gonçalves et al. (2005 p. 22)

A gestão da QV na empresa requer a articulação de diferentes setores da organização, assim como o subsídio de vários campos de pesquisa. Em projetos desta natureza o planejamento adequado é essencial para atingir os objetivos desejados, nas melhores condições possíveis de custo e prazo.

Com a integração dos diferentes setores da empresa, o projeto de qualidade de vida pode ser aplicado de forma eficiente, para que o resultado seja alcançado, de forma que não haja o retrabalho da elaboração, podendo diminuir custos do projeto e por consequência, o prazo será atingido com sucesso. A ligação entre os setores faz com que o projeto possa ficar completo, e de forma que alcance os objetivos comuns dos setores.

Segundo Limongi-França (2012, P. 34);

“No entanto, tem-se constatado certa confusão sobre os significados teórico e técnico do conceito de QVT, o que poderia conduzir, simplesmente, a outro modismo nas empresas. Outra dificuldade refere-se ao papel desempenhado pelos executivos e profissionais da área de Recursos Humanos (RH) ou por consultores no desenvolvimento dessas experiências.”

O tema qualidade de vida no trabalho é novo para as pequenas empresas, podendo gerar confusão na hora da elaboração ou execução de um projeto de QVT, com isso não teria nenhum resultado, pois a empresa continuaria no modismo. Os profissionais de recursos humanos são profissionais capacitados para aplicação de um plano, sendo que os profissionais devem ter experiência e habilidade para elaboração e execução.

O tema qualidade de vida apresenta vários estudos, sendo eles fundamentais para o desenvolvimento de aprendizagens sobre o tema, não existe uma teoria certa, ou errada, todas contribuem para o campo de estudo da área.

Uma teoria que está bastante ligada ao termo qualidade de vida é a teoria de Herzberg, onde sua teoria fala sobre dois fatores, sendo eles fatores motivacionais e fatores de higiene. Os fatores motivadores são ligados a motivação em si, como reconhecimento, salários, e benefícios que podem ser oferecidos. De acordo com a teoria de Herzberg, os fatores motivacionais são os responsáveis por resultarem em aumento de produtividade e satisfação. Os fatores de higiene são relacionados a empresa, como salário, ambiente de trabalho, oportunidades de carreira, e também a política da empresa.

A teoria de Herzberg concluiu que, o que pode causar a insatisfação nos funcionários são questões ambientais, que não são ligadas a seus cargos ou funções desempenhadas, e que o que leva à motivação de um colaborador é o que diz respeito às suas atividades e seu cargo.

Walton é o primeiro autor norte-americano que dá início a uma linha de pesquisa de satisfação em qualidade de vida no trabalho. Ele dispõe da ideia que a qualidade de vida no trabalho é representada na humanização do trabalho e na responsabilidade social. O modelo de Walton sugere oito categorias que enfatizam os fatores de influência na QVT, sendo eles: compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso das capacidades, oportunidades, integração social, constitucionalismo, trabalho e vida, relevância social. (Siqueira et al, 2017).

São esses os fatores que mais impactam sobre a qualidade de vida da empresa segundo Walton, com a junção desses fatores, e aplicação de forma correta, pode se obter um ótimo plano de qualidade de vida, tendo efeito positivo logo no início de sua aplicação.

A abordagem de Westhey busca unir os fatores econômicos, políticos, psicológicos e sociológicos. Em seus estudos Westhey afirmou que o termo qualidade de vida no trabalho faz referência a uma série de fatores provenientes do ambiente laboral, tendo, portanto, um sentido muito amplo. A amplitude deste conceito pode gerar dúvidas com relação aos seus limites.

Essas teorias mostram que a qualidade de vida no trabalho é uma forma para que os processos sejam feitos como devem ser, e principalmente as pessoas que irão realizar suas atividades de forma segura e que não prejudique sua integridade física e emocional.

2.2.2 Benefícios de um plano de qualidade de vida em micros e pequenas empresas

Um plano de qualidade de vida no trabalho pode ser fundamental em questões de desenvolvimento da empresa, uma vez que poderá resultar em funcionários satisfeitos e com maior nível de produção, bem-estar social, tanto na empresa como na vida pessoal.

Uma vez que a empresa tenha um plano de qualidade de vida haverá a diminuição da rotatividade e do absenteísmo nos setores.

Ao reduzir a causa de algumas doenças, também pode diminuir os casos de afastamento, o que pode ser uma grande redução de custo para uma empresa, tanto a grande como a pequena. Um possível afastamento poderia prejudicar o setor envolvido, fazendo com que outros funcionários fiquem sobrecarregados e com fadiga.

Empresas com um plano de qualidade de vida ativo e bem aplicado pode dar mais força na hora de fazer um recrutamento e seleção de um novo funcionário. As pessoas que estão participando de um recrutamento ficarão mais engajados de participar de um processo, onde a empresa conta com o QVT, o mesmo se sentira mais confiante e interessado pela vaga de emprego, pois todos querem trabalhar em empresas que se preocupam com o bem-estar do funcionário.

O plano de QVT pode ser um ótimo investimento para as empresas, tanto para as grandes, como para as pequenas empresas, com esse investimento em um plano de melhorias sobre a qualidade de vida dos funcionários, as empresas acabam tendo um retorno satisfatório, sendo em lucros diretos, funcionários motivados, e ambiente de trabalho agradável. Investir em um programa de qualidade de vida faz com que os funcionários se sintam mais competentes em suas funções e com isso será difícil aceitar propostas de empregos da concorrência. Com a qualidade de vida, a empresa pode oferecer melhores condições de trabalho, fazendo com o que o profissional qualificado se sinta seguro na empresa.

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objeto estudado neste artigo foi a qualidade de vida em micro e pequenas empresas. O estudo foi desenvolvido através da abordagem qualitativa, ou seja, pretende-se verificar a relação da realidade com o objeto do estudo, segundo Mascarenhas (2012, p.46) “Utilizamos a pesquisa qualitativa quando queremos descrever nosso objeto de estudo com mais profundidade. Por isso, ela é muito comum em estudos sobre o comportamento de um indivíduo ou de um grupo social”.

O modelo de pesquisa citado anteriormente foi escolhido para que possibilite abranger ainda mais a interpretação do leitor, através de um método simples e de fácil compreensão sobre o assunto tratado.

Os procedimentos adotados pelo método científico foi o de pesquisa exploratória, pois proporcionará mais informações sobre o determinado assunto.

“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.” (Gil, 2008, p. 27).

A pesquisa exploratória foi de grande importância para desenvolver novas ideias e métodos sobre como as micros e pequenas empresas estão se relacionando com o assunto de qualidade de vida.

Com base nisso a coleta de dados foi feita através da pesquisa bibliográfica, com a busca de informações em livros, trabalhos científicos, revistas, e análise de exemplos dos principais autores da área sobre o assunto, de forma que os dados obtidos possam ser expressados de maneira correta.

"A pesquisa bibliográfica é a que se desenvolve tentando explicar um problema, utilizando o conhecimento disponível a partir das teorias publicadas em livros ou obras congêneres" (Köche, 2002, p.122).

Por fim, o método utilizado para analisar os dados foi a análise de conteúdo, segundo Bardin (2009, p. 31) “é um conjunto de técnicas de comunicações”, onde foi possível a busca do sentido das informações.

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

As micros e pequenas empresas são organizações com ou sem fins lucrativos, assim como todas as outras empresas, a mesma possui porte menor, em comparação as grandes empresas do cenário atual. Juntamente com o seu tamanho, o número de funcionários será relativo, ou seja, será compatível com o seu porte, podendo ter poucos funcionários, ou até mesmo, um único funcionário.

“Foram criados 115,9 mil postos formais de trabalho em abril, segundo dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged). As micro e pequenas empresas (MPE) criaram 83,5 mil vagas no mês, o que corresponde a 72% dos empregos formais gerados.” (SEBRAE, 2018 p.11)

Com esses dados, podemos observar que a micro e pequena empresa é uma das grandes responsáveis pela geração de emprego regional e nacional, com elas é possível se ter uma nova oportunidade de gerar empregos, e ampliar os negócios.

A micro e pequena empresa, quando se tem aplicado um plano de qualidade de vida, a mesma, pode apresentar inúmeras chances de crescer no mercado, tanto nas questões lucrativas, e também na gestão de pessoas. Empresas pequenas com funcionários, totalmente dedicados, e trabalhando de forma segura, mostra que a empresa tem valores e éticas que respeitam as pessoas, em si seus funcionários. Com o plano, a micro empresa se mostrará diferenciada de outras pequenas empresas que não possuem o plano, podendo se destacar e se desenvolver mais rápido do que as outras.

As micros e pequenas empresas que estão no início de suas atividades podem apresentar algumas dificuldades para implantar projetos, principalmente relacionado a gestão de pessoas, alguns projetos podem ter seu custo elevado, dificultando a implantação. Para se implantar um plano de qualidade de vida, a empresa precisara investir algum valor específico, determinado pela autoria do gestor responsável pelo projeto. Dependendo das aplicações do projeto, o valor pode ser elevado, ou até mesmo mais baixo.

A pequena empresa pode sim ter um plano de qualidade de vida no início de suas atividades, até mesmo investindo bem pouco, mas o principal para se ter esse plano, é seguir os valores filosóficos do ser humano, ou seja, respeitá-lo, apresentar condições boas para exercer suas atividades e que se tenha como base qualidade de vida e segurança no trabalho proposto. Outro meio para que a pequena empresa que está iniciando suas atividades e queira desenvolver o projeto de qualidade de vida é, antes mesmos de iniciar

suas atividades empresariais, é fazer um pequeno estudo sobre o tema, e absorver os principais tópicos a serem seguidos quando se fala em qualidade de vida no trabalho, aplicando questionários nas contratações dos funcionários, para saber quais são seus pensamentos sobre QVT, de forma individual, e assim aplicar os conceitos que os próprios funcionários escreveram, mas de forma ética, e que respeite os valores da empresa, e do funcionário.

É possível visualizar muitas dificuldades para implantação de um plano de qualidade de vida em micro e pequenas empresas, as dificuldades vem desde o início das atividades da empresa, e até mesmo na iniciação da elaboração do projeto, pode haver falta de conhecimento do gestor sobre o tema, dificultando suas análises, e também os valores financeiros da empresa podem ser atingidos, o gestor com pouco conhecimento pode estourar o orçamento do projeto, transformando a ideia de melhoria para o funcionário e empresa para um pesadelo no setor financeiro da empresa.

Outra dificuldade, seria a falta de interesse do pequenos gestor, o seu primeiro pensamento sobre aplicação de um projeto pode ser pensado como “gastar dinheiro atoa”, dificultando o próprio desenvolvimento da pequena empresa. Muitas vezes empresas que o gestores tem esse tipo de pensamento, vão de mal a pior, podendo fechar as portas em tão pouco tempo de fundação.

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

A micro e pequena empresa possui um papel fundamental no desenvolvimento da economia regional de onde está localizada, a mesma está em grande desenvolvimento no Brasil, muitas pessoas decidem abrir uma pequena empresa com o intuito de empreender e ter seu próprio negócio. A qualidade de vida dentro das pequenas empresas é fundamental para que a mesma possa se desenvolver no quesito de gestão de pessoas, com a aplicação de um programa de qualidade de vida logo no início das atividades a empresa pode obter resultados surpreendentes.

O artigo traz uma visão em relação a qualidade de vida no trabalho em geral, aplicadas em micro e pequenas empresas, foram apresentadas opiniões sobre o assunto, onde existe dificuldades para se iniciar o programa, mas também houve alguns pontos positivos, onde mostra ser viável aplicar o mesmo no início das atividades da pequena

empresa, com investimentos baixos, porém, projetos mais complexos e extensos exigem investimentos mais altos, em questões financeiras. No início da pesquisa era apresentada várias dificuldades e uma visão diferente sobre a implantação do projeto em uma pequena empresa, pois se acreditava que os pequenos gestores encontrariam muitas dificuldades para aplicar um projeto de qualidade de vida.

Diante dos fatos apresentado neste artigo, o objetivo foi atingido, pois conseguiu identificar benefícios e dificuldades de se implantar um projeto de QVT, sendo elas, melhorias no recrutamento e seleção, desenvolvimento dos funcionários, qualidade no ambiente de trabalho, evitando doenças e coisas ruins que um mal ambiente de trabalho pode trazer. Já as dificuldades são relacionadas a investimentos, má aplicação do projeto e aceitação por partes dos funcionários.

Para os pequenos empreendedores fica a sugestão de implantar um plano de qualidade de vida em seus negócios, para que sua empresa possa se desenvolver no quesito de pessoas, e com o trabalho de pessoas com uma boa qualidade de vida, a mesma trará frutos positivos para os resultados financeiros da mesma.

Por fim, o presente artigo espera ter contribuído para novas linhas de pesquisas relacionadas ao assunto, pois o tema qualidade de vida no trabalho tem muito a ser desenvolvido em futuros estudos, fica a sugestão para novas pesquisas, buscar novas análises sobre a implantação do QVT em micro e pequenas empresas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSUMPÇÃO JR, F. B.; KUCZYNSK, E. **Qualidade de vida na infância e na adolescência**. Editora Artmed 2010.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2009.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas - o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Editora manole, 2014.

FANTIN, M. E.; OLIVEIRA, E. **Educação ambiental: Saúde e qualidade de vida**. Curitiba: Intersaberes, 2014.

FERREIRA, M. C.; **Qualidade de vida no trabalho** – Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. Brasília – DF: Editora LPA, 2011.

GIL, A. C.; **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

GONÇALVES, A.; GUTIERREZ, L.G; VILARTA, R.; **Gestão da qualidade de vida na empresa**. Campinas: IPES Editorial, 2005.

GRAMMS, L. C.; LOTZ, E. G. **Gestão da qualidade de vida no trabalho**. Curitiba: Intersaberes, 2017.

KÖCHE, J. C. **Fundamentos de Metodologia Científica**: Teoria da ciência e iniciação á pesquisa. Petrópolis: Vozes, 2015.

LIMONGI-FRANÇA.A.C. **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO - QVT Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. Editora atlas, 2012

MASCARENHAS, S. A. **Metodologia científica**. 1.ed. São Paulo: Pearson, 2012.

SEBRAE, DF. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**
Disponível em:<<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>> Acesso em: 1 set. 2018

SEBRAE, SC. Qual a receita bruta e o número de empregados para MEI, ME e EPP?
Disponível em:< <http://blog.sebrae-sc.com.br/numero-de-empregados-receita-bruta-para-mei-me-epp/>>. Acesso em: 31 ago. 2018

SEBRAE, SP. Entenda as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI
Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei_03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 31 ago. 2018

WALGER, C.; VIAPIANA, L.; BARBOSA, M. M.; **Motivação e satisfação no trabalho**: em busca do bem-estar de indivíduos e organizações. Curitiba: Intersaberes, 2014.

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UMA ANÁLISE DOS COLABORADORES DO
COMÉRCIO NA CIDADE DE PRESIDENTE BERNARDES**
**QUALITY OF LIFE AT WORK: AN ANALYSIS OF TRADE COLLABORATORS IN THE
CITY OF PRESIDENT BERNARDES**

RESUMO

A Revolução Industrial trouxe grandes modificações com relação ao crescimento e aceleração do processo de produção em série e grande impactos no comportamento do indivíduo bem como da empresa. A qualidade de vida no trabalho se fez necessária visando o bem das organizações e de seus trabalhadores, pois os mesmos devem ser incluídos como parte da organização, pois o foco de produção depende dos mesmos, já que a organização não funciona sem sua mão de obra, para tornar-se mais competitiva e produtiva, e a oferta de qualidade de vida no trabalho tem sido primordial para seu sucesso. Acredita-se que a maioria das empresas do segmento de vestuário comércio não tem conhecimento de quão importante é a Qualidade de Vida no Trabalho - QVT para as organizações atualmente, tanto para o clima organizacional quanto para a produtividade da equipe, afetando diretamente os lucros das empresas. O presente projeto visa descrever algumas considerações sobre a qualidade de vida no trabalho, oferecendo reflexões para compreender sobre o tema tratado. Tem como objetivo analisar qual o nível de qualidade de vida dos trabalhadores do comércio. Trata-se de um estudo transversal e qualitativo, com aplicação de entrevista, objetivando colher informações sobre o que é oferecido pela empresa para melhorar a qualidade de vida do trabalhador. Enfim com o resultado apresentará reflexões científicas para futuras pesquisas.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no trabalho. Motivação. Trabalhador

ABSTRACT

The Industrial Revolution brought great changes in relation to the growth and acceleration of the production process in series and great impacts on the behavior of the individual as well as of the company. The quality of life at work was necessary for the good of the organizations and their workers, because they should be included as part of the organization, because the focus of production depends on them, since the organization does not work without its workforce, to become more competitive and productive, and the offer of quality of life at work has been paramount to its success. It is believed that most companies in the apparel business are unaware of how important QVT is to organizations today, both for the organizational climate and for the productivity of the team, directly affecting the profits of companies. The present project aims to describe some considerations about the quality of life at work, offering reflections to understand about the subject treated. It aims to analyze the level of quality of life of workers in the trade. This is a cross-sectional and qualitative study, with interview application, aiming to gather information about what is offered by the company to improve the worker's quality of life. Finally the result will present scientific reflections for future research.

1) INTRODUÇÃO

A Revolução Industrial trouxe grandes modificações com relação ao crescimento e aceleração do processo de produção em série e grande impactos no comportamento do indivíduo bem como da empresa.

A qualidade de vida no trabalho - (QVT) se fez necessária visando o bem das organizações e de seus trabalhadores, pois os mesmos devem ser incluídos como parte da organização. Para um melhor desenvolvimento das organizações, os gestores devem preocupar-se com as condições de trabalho oferecidas aos seus funcionários, visando proporcionar fatores que contribuam positivamente nas condições e qualidade de vida dos trabalhadores (BORTOLOZO e SANTANA, 2011). Com isso a qualidade de vida no trabalho surgiu para tornar as organizações mais humanizadas propiciando o desenvolvimento pessoal ao indivíduo.

A qualidade de vida no trabalho se ampara em alguns modelos descritos por vários autores sendo eles o modelo Walton (1973) que é apresentado em oito categorias e seus indicadores, que para Chiavenato (1999) , trata-se do modelo mais amplo no qual contempla processos de diagnósticos de Qualidade no Trabalho e que considera fatores intra e extra empresa.

O modelo de Hacke Oldhan(1975) sobre a QVT e o modelo de Nadlere Lawler que devem contemplar o bem-estar do indivíduo e a melhoria da produtividade e dentre s atividades que devem ser exploradas nos programas de QVT.

O objetivo da pesquisa é analisar qual o nível de qualidade de vida dos trabalhadores do comércio. A qualidade de vida no trabalho mostra a realidade das empresas, quais suas necessidades e quais as melhorias e condições que são ofertadas aos seus funcionários.

Segundo Gonçalves et. al (2013, p. 61) “a qualidade de vida no trabalho se defini como a busca pelo equilíbrio psíquico, físico e social, onde são respeitadas as necessidades e limitações do se humano, resultando no crescimento pessoal e profissional’.

Em contrapartida o conceito de qualidade de vida no trabalho deve ir além da satisfação do indivíduo com relação ao seu trabalho. É necessário colocarem prática tudo o que visa de melhoria tanto para a empresa como para o funcionário, tornando o ambiente de trabalho mais adequado para beneficiar a todos, pois não basta apenas falar em qualidade de vida no trabalho se as empresas não estão dispostas a modificar a sua cultura.

As organizações tem buscado excelências para reorganizarem os recursos humanos e seus sistemas, mas para que haja satisfação e eficiência na implementação da qualidade de vida no trabalho deve ser seguidas algumas etapas para seu sucesso, pois dependem da teoria e da prática para que seus objetivos sejam alcançados, perceberam a importância do ser humano para o alcance de resultados, pois a capacidade de raciocínio, de criatividade, de solucionar problemas, está presente nas pessoas e não nas máquinas (CAVASSANI, CAVASSANI, BIASSIN, 2006, p. 1)

Segundo Gonçalves et. al. (2013, 71-72) “as empresas podem aplicar a sensibilização, a preparação, o diagnóstico, a concepção da implantação do projeto, a tecnologia, as práticas e políticas de pessoal e ambiente físico”.

De acordo com a Organização Mundial de Saúde (2011), a qualidade de vida no ambiente profissional envolve avaliação referente à saúde do trabalhador, assim como o estilo de vida deles e o clima organizacional como um todo. O desenvolvimento de programas visa proporcionar benefícios tanto para sua vida profissional como pessoal, pois há uma considerável melhora na motivação, na criatividade e na produtividade das equipes de trabalho.

Vários fatores envolvem a qualidade de vida no trabalho segundo Chiavenato, (2004, p. 449):

- 1) A satisfação com o trabalho executado;
- 2) As possibilidades de futuro na organização;
- 3) O reconhecimento pelos resultados alcançados;
- 4) O salário recebido;
- 5) Os benefícios auferidos;
- 6) O relacionamento humano dentro do grupo da organização;
- 7) O ambiente psicológico e físico do trabalho;
- 8) A liberdade e responsabilidade de tomar decisões;
- 9) As possibilidades de participar.

As organizações ainda não dão muita importância à presença de um colaborador dedicado, satisfeito, e comprometido. Se a qualidade de trabalho for elevada, haverá um

clima de confiança e respeito mútuo, no qual as pessoas tendem a aumentar suas contribuições e elevar oportunidades. Porém se ocorre o contrário, o empregado começa a ficar insatisfeito apresentando declínio na produtividade, rotatividade e absenteísmo (CHIAVENATO, 2004).

Acredita-se que a maioria das empresas do segmento de vestuário e comércio não tem conhecimento do quão importante é a Qualidade de vida no trabalho - QVT para as organizações atualmente, tanto para o clima organizacional quanto para a produtividade.

A rotina e alienação que o trabalho promove, acabam por caracterizá-lo como um simples meio de sobrevivência. Com isso o trabalho começa a ser um empecilho, deixando o trabalhador cada vez mais desestimulado em realizar suas tarefas, pois deduz-se que o trabalho é algo desprezado e desconsiderado às expectativas, os sentimentos, a motivação e a qualidade de vida dos colaboradores nas organizações, o que acaba refletindo negativamente em sua autoestima e no seu desempenho na instituição empregadora (MIRANDA, 2009 apud CARVALHO, 2013).

A qualidade de vida nas organizações, bem como a motivação e satisfação do colaborador com sua atividade laboral são estratégias que devem ser utilizadas pelas organizações a fim de se obter maiores níveis de produtividade, levando sempre em consideração que o fator mais importante empregado no setor produtivo é o humano (MARRAS, 2002 apud CARVALHO 2013).

Além do clima organizacional é importante para um bom desempenho é a motivação. Maximiano (2000) explica o termo motivação como “processo pelo qual um conjunto de razões ou motivos explica, induz, incentiva, estimula ou provoca algum tipo de ação ou comportamento humano”.

Alguns fatores podem ser evidenciados e mostram que interferem diretamente na motivação dos colaboradores de uma organização, podendo ser refletida positiva ou negativamente, como a remuneração e os benefícios sociais, as condições físicas e psicológicas do trabalho e a questão da segurança no ambiente de trabalho (CARVALHO, et al, 2013 p. 28).

Para se obter satisfação e motivação, as organizações devem oferecer aos seus funcionários um ambiente de trabalho confortável e seguro, bem como evidenciar a importância de que sejam realizadas suas atividades de socialização e interação no

ambiente de trabalho, uma vez que estes elementos mostram-se de fundamental importância para a satisfação dos colaboradores com a organização e, conseqüentemente, gera maior produtividade (BORTOLOZO, 2011).

Portanto, o presente estudo pretende Analisar qual o nível de qualidade de vida dos trabalhadores do comércio. A pesquisa tem como objetivos específicos identificar a partir de um diagnóstico a qualidade de vida dos colaboradores do comércio e propor alternativas de melhoria de Qualidade de vida no trabalho - QVT para esses trabalhadores.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O trabalho teve sua historia desde o período neolítico, por volta de 12 a 6 mil anos, período este conhecido como Pedra polida.

Quando o individuo deixou de ser nômade, foram surgindo os primeiros meios de trabalho, a agricultura foi a principal atividade e com o passar do tempo foram dando forma à sociedade e desempenhando novos tipos de ocupações favorecendo a prática do comércio.

Segundo Chiavenatto (2003) algumas experiências foram realizadas contribuindo para a administração no sentido de investigar o comportamento do individuo dentro da empresa, podendo ser citada a experiência de Mayo, que tratava dos grupos formais em que os indivíduos não trabalhavam isolados e a experiência de Hawthorne que busca conhecer o psicológico do individuo colocando-o em situações idênticas e observavam suas reações.

O Comportamento organizacional “refere-se às ações das pessoas no trabalho bem como a interação entre elas, dentro dessas ações são observadas o comportamento individual e o comportamento grupal” (CHIAVENATTO, 2014, p.7).

Ainda segundo o autor o comportamento organizacional abrange a dinâmica das organizações como um todo, preocupando-se com a influência das pessoas e dos grupos sobre as organizações e vice-versa, com algumas características conforme a seguir:

[...] 3. CO utiliza métodos científicos: o CO desenvolve e testa empiricamente hipóteses e generalizações sobre a dinâmica do comportamento nas organizações.

4. CO ajuda a lidar com as pessoas nas organizações: as organizações são entidades vivas e com um incrível dinamismo.
5. O CO recebe contribuições: tem influência de várias ciências comportamentais, como: a. Ciências políticas: conceitos sobre poder, conflito e política organizacional, etc. b. Antropologia: conceitos sobre cultura organizacional, análise cultural, valores e atitudes, etc. c. Psicologia: conceitos sobre diferenças individuais, personalidade, sensação, percepção, motivação, aprendizagem, etc. d. Psicologia social: conceitos sobre grupo, dinâmica de grupo.
6. CO está intimamente relacionado a vários campos de estudo: teoria das organizações (TO), desenvolvimento organizacional (DO) e gestão de pessoas (GP) ou administração de recursos humanos (ARH). Em comparação com essas disciplinas, o CO tende a ser teoricamente orientado para o nível micro de análise, na medida em que utiliza as abordagens teóricas das ciências comportamentais para focalizar principalmente o comportamento individual e grupal nas organizações. (CHIAVENATTO, 2014, p.7)

As características das organizações demonstram como os indivíduos se comportam em um ambiente de trabalho, e são percebidos o quanto “são dinâmicos, globalizados, mutáveis e competitivos” (CHIAVENATTO, 2014, p. 15). No comportamento organizacional esta a qualidade de vida no trabalho contudo para muitos autores a falta de definição sobre o assunto surgem muitas críticas, pois nem mesmo os próprios teóricos da área conseguem identificar sobre o consenso do que é Qualidade de vida trabalho (Limongi-França, 2012).

Para tanto foi apresentada uma noção sobre a qualidade de vida no trabalho, no qual Cooper (2008) escreveu em sua trajetória por meio de um artigo mostrando o interesse da comunidade científica sobre a qualidade de vida no trabalho, alguns autores fizeram uma publicação e entenderam que :

A qualidade de vida tem sido definida de diferentes formas por diferentes autores. No entanto, praticamente todas as definições guardam entre si, como ponto comum, o entendimento da QVT como um movimento de reação ao rigor dos métodos tayloristas e, conseqüentemente, como um instrumento que tem por objetivo propiciar uma maior humanização do trabalho, o aumento do bem-estar dos trabalhadores e uma maior participação destes nas decisões e problemas do trabalho. (SANT'ANNA, KILIMINIK E MORAES, 2011 apud SAMPAIO (2012, p. 112)

Já para Fernandes (1996), qualidade de vida no trabalho surgiu em meados da década de 50, contudo nesse primeiro momento a satisfação do trabalhador não foi considerada.

Somente na década de 60 houve um movimento que começou a ganhar força por suas características distintas influenciadas pelo ambiente externo, fornecedores e clientes, dando ênfase maior ao bem estar dos trabalhadores, havendo a criação de leis e órgãos para ampará-los.

Segundo Ferreira (2017) a procura pela melhoria das condições de vida do trabalhador em seu ambiente de trabalho despertou a curiosidade de estudiosos por meio da realização de pesquisas que auxiliaram na criação de leis e órgãos que buscaram e buscam até hoje melhorar a qualidade de vida no trabalho.

Com a informatização e globalização econômica foram surgindo novos conceitos dentro da gestão organizacional apresentando dificuldades em unir a qualidade de vida e estabilidade financeira, as competências para a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho (G-QVT).

A qualidade de vida no trabalho está relacionada ao reconhecimento e garantias aos direitos do trabalhador, haja vista que a adequação deste trabalhador dentro da empresa/organização será refletido no seu desempenho individual tanto quanto na relação com o grupo. Porém o trabalhador que não tem estabilidade financeira, começa a aparecer sintomas desfavoráveis a qualidade de vida como o estresse, absenteísmo, presenteísmo e com isso afetará seu desempenho e o desempenho do grupo causando problemas não só para a sua saúde, mas também para o seu desempenho laborativo causando prejuízos à empresa/organização.

Segundo Ferreira (2017) os fatores causais são variáveis que podem ser comportamentais, fisiológicas e psicológicas e para que isso não ocorra as empresas/organizações realizam programas e ações de qualidade de vida no trabalho dando enfoque à saúde ocupacional e à segurança do trabalho (FERREIRA, 2017).

3) MATERIAL E MÉTODOS

O presente trabalho fundamenta-se, primeiramente, em pesquisa bibliográfica que, segundo Gil (2002), é desenvolvida com base em material já elaborado constituído, principalmente, de livros e artigos científicos.

Segundo Oliveira (1999 p. 119), “a pesquisa bibliográfica tem finalidade conhecer as diferentes formas de contribuição que se realizaram sobre determinado assunto ou fenômeno” .

2.1 Procedimentos

A participação foi voluntária e a coleta de dados ocorreu após ser explicado sobre o funcionamento da pesquisa e as orientações sobre a realização da mesma, bem como o objetivo do estudo. Amostra foi constituída de 30 indivíduos, com idade mínima de 18 anos, ambos os sexos, colaboradores do comércio do município de Presidente Bernardes.

Para a constatação da qualidade de vida no trabalho das empresas foi elaborado um questionário com tantas questões fechadas de caráter quantitativo para avaliá-los, os participantes do estudo receberam o questionário após respondido foram devolvidos para a pesquisadora.

Para elaborar estas questões orientamo-nos pelos objetivos da pesquisa, tomando por base a literatura especializada sobre o tema, a fim de levantarmos os aspectos mais relevantes a serem indagados por intermédio deste instrumento, este questionário, basicamente, visou conhecer sob o ponto de vista pessoal, de saúde, psicológico e profissional.

Os resultados obtidos neste estudo foram apresentados em gráficos para facilitar a análise e a apresentação.

4) RESULTADOS

A pesquisa Qualidade de vida no trabalho: uma análise dos colaboradores do comércio na cidade de Presidente Bernardes foi realizada no comercio do município, onde participaram 30 (trinta) trabalhadores na faixa etária mínima de 18 anos, responderam ao questionário e em seguida os dados foram quantificados A pesquisa retratou por meio de um olhar cauteloso o resultado de cada resposta, pois com esse olhar pode ser percebido e principalmente tratado a qualidade de vida no trabalho no município de Presidente Bernardes.

Com relação a satisfação do salário os colaboradores demonstraram 33% estão satisfeitos sendo, 30 % informaram estar insatisfeitos, 17% informaram ser indiferentes, 10% muito satisfeitos e 10% muito insatisfeitos.

Verificou-se ainda que 33% dos colaboradores afirmam se sentir cansativos, 10% pouco cansativo, 37% muito cansativo e 20% indiferentes a situação.

Com relação a satisfação da jornada de trabalho e quantidade de horas trabalhadas 30% responderam satisfeitos, 27% insatisfeitos, 10% indiferentes, muito satisfeitos 10% e muito insatisfeitos 23%.

Sobre o quanto está satisfeito com a oportunidade de crescimento profissional na empresa disseram estar satisfeitos 26% dos colaboradores, 20% estão insatisfeitos 27% indiferentes a situação, 17% muito satisfeitos e e 10% muito insatisfeitos.

Apenas 30 % estão satisfeitos com a importância da tarefa executada, 16% estão insatisfeitos, 27% estão indiferentes, 10% muito satisfeitos e 17% insatisfeitos.

Com relação a prática de esportes responderam que praticam esportes 33% e 67% foram unânimes em responder que não praticam esportes.

Verificou-se com relação se há interferência de sentimentos negativos como (tristeza, desespero) interfere no seu trabalho 50 % disseram que interfere muito, 33% responderam que interfere pouco e 17% não interfere nada.

Com relação a satisfação da jornada de trabalho e quantidade de horas trabalhadas 30% responderam satisfeitos, 23% insatisfeitos, 10% indiferentes , muito satisfeitos 3% e muito insatisfeitos 34%.

Verificou-se ainda sobre a satisfação de estar realizado com o trabalho que faz colaboradores demonstraram estar satisfeitos sendo que 33% dos informaram, 20 % informaram estar insatisfeitos, 5% informaram ser indiferentes, 30% muito satisfeitos e 12% muito insatisfeitos.

Sobre o costume de faltar do trabalho por motivo de doença 30% responderam que não faltam, 20% sim faltam, e 50% as vezes faltam por motivo de doença.

Verificou-se sobre mudar radicalmente de emprego, 20 % disseram não pensar em mudar, 25% disseram que sim e 55% talvez pensam em mudar.

Com relação da satisfação com a qualidade de vida no trabalho 30% responderam satisfeitos, 23% insatisfeitos, 10% indiferentes, muito satisfeitos 3% e muito insatisfeitos 34%.

4.2 Análise dos resultados

É importante ressaltar que os dados coletados, para o processo de análise, são respostas de uma parte da população, ou seja, de uma amostra. A população é como um conjunto de pessoas que possuem características ou elementos que contemplam uma dada realidade a ser considerada. A amostra é a fração de uma população.

A interpretação dos dados coletado por meio do questionário. foram submetidos a análise do conteúdo. A intenção é compreender o conteúdo das mensagens além daquilo que se mostra, que aparece, pois detrás de um qualquer texto há um significado.

A pesquisa foi desenvolvida por meio de aplicação de questionário e respondidos e verificar qualidade de vida no trabalho: uma análise dos colaboradores do comércio na cidade de Presidente Bernardes

Os trabalhadores exercem funções variadas no comércio desde serviços gerais a gerentes, sendo que a maioria trabalham de pé sem poder sentar e sobre forte pressão.

Há muitas literaturas que tratam do assunto qualidade de vida no trabalho porém algumas empresas ainda estão preocupadas apenas com seus lucros deixando de lado o bem estar do trabalhador.

Ficou claro com esta pesquisa que ainda há de melhorar para que efetivamente esteja presente a qualidade de vida do trabalho, pois muitos trabalhadores estão insatisfeitos com a situação laborativa.

Após as análises dos dados observados apresentou várias causas de insatisfação, como os sentimentos de tristeza, desespero, cansaço e mudança radical de emprego, com isso há de se pensar em estratégias que favoreçam a qualidade de vida do trabalhador para que apresentem animo ao saírem de suas casas para um dia de trabalho, causando rendimentos menores do que o esperado, haja vista que o trabalhador descontente compromete sua saúde bem como o rendimento da empresa causando prejuízos financeiros.

5) CONCLUSÃO

Esta pesquisa objetivou analisar a qualidade de vida no trabalho no comércio, observando-se o grau de satisfação dos trabalhadores

Verificou-se durante a pesquisa que a qualidade de vida é um fator muito importante na vida do trabalhador, haja vista que para ocorra o sucesso profissional depende da mesma. Se faz necessário uma visão ampla dos comerciantes, empresários, administradores para que firmem uma relação em que coloquem seus funcionários numa situação favorável para seu desenvolvimento laborativo, assim garantindo a produtividade de ambos os lados.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

BORTOLOZO, A. SANTANA, D. D. Qualidade de vida no trabalho: os fatores que melhoram a qualidade de vida no trabalho. 1º Simpósio Nacional de Iniciação Científica, 2011. Disponível em: http://www.unifil.br/portal/arquivos/publicacoes/paginas/2012/1/420_685_publpg.pdf. Acesso em 11 de outubro de 2013.

CARVALHO, J. F. Qualidade de vida no trabalho e fatores motivacionais dos colaboradores nas organizações. **Educação em Foco**, Edição nº: 07, : 09/2013, Páginas: 21-31

CAVASSANI, A. P.; CAVASSANI, E. B., BIAZIN, C. C. Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam as organizações. **XIII SIMPEP** – Bauru, Brasil, 2006.

CHIAVENATO, I. Introdução A teoria Geral da administração: **uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7 ed. ver. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003 . 10ª reimpressão.

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional** : a dinâmica do sucesso das organizações. – 3. ed. – Barueri, SP : Manole, 2014.

FERNANDES, E. **Qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, P. I. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Andrea Ramal. - [Reimpr.]. - Rio de Janeiro: LTC, 2017.

GONÇALVES, F. N. A importância da qualidade de vida no trabalho e sua influência nas relações humanas. **Anuário de produções acadêmico-científicas dos discentes da faculdade**. Araguaia, 2: 61-77

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho – QVT** : conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial / Ana Cristina Limongi-França. 2. ed. – 8. reimpr. – São Paulo : Atlas, 2012.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria geral da administração**: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

RICHARDSON, R. J. Pesquisa social: **métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SAMPAIO, J. R. Qualidade de Vida no Trabalho: Perspectivas e Desafios Atuais . **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, 12(1), jan-abr 2012, pp . 121-136 .

Disponível:<<http://submission-pepsic.scielo.br/index.php/rpot/index>> Acesso em : 29/08/2018

SILVA A.V. ; TODOROV J. C. ; SILVA . R.L.F.C. Cultura organizacional: A visão da análise do comportamento. **Rev Bras. de Ter. Comp. Cogn.**, 2012, Vol. XIV, nº 2,38-63.

Anexo 1

Este questionário tem como objetivo avaliar a qualidade de vida no trabalho,. Por favor, responda todas as questões. Caso não tenha certeza sobre qual resposta dar, sugiro escolher entre as alternativas a que lhe parece ser a mais adequada, sendo normalmente esta a primeira escolha, tenham em mente as duas últimas semanas para respondê-las, lembrando que suas respostas são altamente sigilosas.

1)O quanto você está satisfeito com o seu salário?

2) você acha o seu trabalho cansativo?

3)O quanto você está satisfeito com sua jornada de trabalho,quantidade de horas trabalhadas?

4)Quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional na empresa?

5)Você está satisfeito com a importância da tarefa ?

6) Você pratica exercícios regularmente?

7) Em que medida algum sentimento negativo (tristeza, desespero) interfere no seu trabalho?

8) Você se sente realizado com o trabalho que faz?

9) Você costuma faltar ao trabalho por motivo de doença?

10) Você pensa em mudar radicalmente de emprego?

11) Você está satisfeito com a sua qualidade de vida no trabalho?

TURNOVER E GERAÇÃO Y: UM DESAFIO DO MERCADO DE TRABALHO

TURNOVER AND GENERATION Y: A CHALLENGE OF THE LABOR MARKET

RESUMO

O objetivo com este estudo foi o de mostrar para as organizações como manter a geração Y motivada e engajada a fazer seu melhor usando a tecnologia a favor das empresas. Sabendo-se que a rotatividade dessa geração é elevada por conta do atraso tecnológico das organizações, falta de motivação, reconhecimento, feedbacks e qualidade de vida no emprego, visando sua satisfação tanto na instituição quanto na sua vida pessoal. A geração Y contribuí com as empresas em relação ao avanço tecnológico, são inovadoras, trazem maior competitividade e produtividade otimizando tempo. Os motivos que levam a alta rotatividade é a autoestima elevada dessa geração, para eles realizar atividades que não fazem sentido é frustrante, principalmente se for a longo prazo já que à uma necessidade de serem úteis e fazer a diferença. Para se ter um melhor direcionamento com o artigo, os objetivos específicos trazem pontos de partida como o temperamento da geração Y e os que levam ao revezamento de empresas e como se designa as empresas perante a esse cenário. A metodologia foi por meio de pesquisa qualitativa através de referências bibliográficas, utilizamos como principal fonte o livro “O Y da Questão” de (LANCASTER; STILLMAN, 2011). Para que assim tivesse melhor incremento deste assunto perante a rotação nas empresas e para auxiliar os empregadores de como lidar com essa geração.

Palavras-Chave: Motivação, Geração Y, Rotatividade, Tecnologia.

ABSTRACT

The goal with this study was to show organizations how to keep the Y generation motivated and engaged in doing its best by using technology in favor of companies. Knowing that the turnover of this generation is high due to the technological backwardness of the organizations, lack of motivation, recognition, feedbacks and quality of life in the job, aiming at their satisfaction both in the institution and in their personal life. Generation Y contributed to the companies in relation to the technological advance, they are innovative, they bring greater competitiveness and productivity optimizing time. The reasons that lead to high turnover is the high self-esteem of this generation, for them to perform activities that do not make sense is frustrating, especially if it is in the long run since it a need to be useful and make a difference. In order to have a better targeting with the article, the specific objectives bring starting points such as the temperament of Generation Y and what lead to the relay of companies and how to designate companies in this scenario. The methodology was through qualitative research through bibliographical references, we use as main source the book "The Y of the Question" (LANCASTER; STILLMAN, 2011). So that it would have better increase of this subject before the rotation in the companies and to help the employers of how to deal with this generation.

Keywords: Motivation, Generation Y, Rotativity, Technology.

1) INTRODUÇÃO

A evolução da sociedade é seguida da evolução das organizações, as quais são criadas ou extintas na mesma medida em que servem às necessidades humanas. Deixando de servir às necessidades, as organizações se vêem na condição de fecharem as portas, ou se reinventarem, a fim de servirem a novas necessidades.

Por sua vez, a criação de novas formas organizacionais e de atendimento de novas imprescindibilidades acaba por materializar a extinção de produtos e serviços, bem como da introdução de novos produtos e serviços, muitos dos quais revolucionários.

Entretanto, as organizações para criarem, transformarem e realizarem a produção de produtos e serviços depende de dois insumos estratégicos para o sucesso: pessoas e tecnologia.

A tecnologia acompanha a evolução da sociedade, incorporando novas práticas e materiais. Por sua vez, as pessoas fazem toda a diferença, pois são exatamente elas que executam a transformação de matérias primas em produtos/serviços finais até chegar às mãos do consumidor final.

As mudanças expressivas na sociedade contemporânea nos últimos 100 anos acabaram gerando uma sucessão de gerações com características muito peculiares, conforme a época em que mais predominaram.

Desta forma categorizações de gerações como *baby boomers*, X, Y, Z e *alpha*, tornaram-se de amplo conhecimento e aceitação. Destas, a geração que mais está desafiando a compreensão corrente de estudiosos da Administração é a geração Y, por sobressaírem nas organizações, dividindo espaço com a geração X.

As empresas precisam entender como manter seus funcionários motivados e, em se tratando de geração Y, isto se torna mais que crucial, visto que recrutar pessoas não é tarefa fácil e mantê-los na empresa com toda a adaptação, cultura e as tarefas a serem realizadas exige tempo e muitas vezes dinheiro para treinamentos.

Essa geração tem um jeito mais excêntrico de ser, gostam de receber constantes feedbacks, querem fazer algo que seja realmente importante, querem ser vistos e saber como sua função na empresa pode contribuir, querem diferentes formas de recompensas, tecnologia é seu sobrenome e tempo demais para atingir seus objetivos na organização como subir de cargo ou de salário não é o seu forte.

São proativos, estão sempre se reinventando, gostam de viver no hoje e não esperar pelo amanhã, fazem diversas coisas ao mesmo tempo e são inovadores, podem elevar as empresas em outro patamar se forem bem motivados e gostarem daquilo que fazem, então farão com prazer e eficiência. Se as organizações não souberem lidar com as diversidades das gerações, podem ocorrer alguns conflitos, visto que alguns pontos são bem diferentes de uma geração para outra, saber lidar e criar harmonia entre eles é fundamental.

Portanto a significância deste estudo foi importante para a orientação da redução do *turnover* (rotatividade) e a adaptação dos funcionários com as empresas como das empresas para com eles.

A geração Y tem um significado mais interessante em termos das transformações no mundo do trabalho recente. Isto porque ela está na faixa etária que passa a ocupar com maior predominância os cargos gerenciais, tanto táticos como estratégicos, influenciando as decisões nas organizações, bem como apresenta um contraste significativo se comparado à geração X.

Esta pesquisa se fez importante, pelo fato de explorar uma característica de disparidade relevante para o mundo do trabalho contemporâneo: o *turnover*, ou rotatividade da mão de obra.

Esta característica chamou a atenção pelo fato de que ela é balizada pelas características prevalentes na geração X que a antecedeu, pautada por uma geração que prezava pela estabilidade de carreira, fortemente influenciada pela geração *baby boomer*.

Por sua vez a geração Y está caracterizada pela aceleração do ritmo de vida, a qual é aplicada nos diferentes sentidos da vida desta geração. Resultados rápidos, mudanças bruscas, uso acentuado das novas tecnologias de comunicação e de produção, busca de maior liberdade de ação e independência dos padrões sociais preconizados pelas organizações, formam algumas de suas características.

A partir daí é que se determinou a rotatividade de uma geração que não se intimida ou se acomoda com os padrões organizacionais impostos pelas próprias organizações. Padrões originados pelo conservadorismo organizacional, estabelecido pela geração *baby boomers*, e ajustado e desenvolvido para o período pós-industrial (também conhecido como Economia de Serviços) pela geração X.

Diante da justificativa apresentou-se, o escopo da proposta do presente artigo, definido pelo problema da pesquisa.

Esse estudo identificou os fatores que influenciam as organizações quanto à rotatividade da mão de obra em relação a geração Y, também mostrou como os gestores organizacionais podem lidar com essa geração, para que sejam motivadas a fazerem seu melhor, contribuindo com a empresa em seus aspectos.

No presente caso a questão investigada foi: Como é possível conciliar a estabilidade profissional necessária às organizações com o desapego às relações inerente à geração Y?

Como hipótese para esse questionamento, este artigo apontou que as organizações não estão previamente preparadas para se relacionar com uma geração que apresenta características peculiares, as quais influenciam fortemente sua permanência na organização, já que é uma geração de instantâneos, em que prevalece o hoje, ficam desencantados com visões a longo prazo, buscam agilidade e praticidade nos procedimentos utilizando de tecnologias que nem sempre as empresas disponibilizam, proporcionando um estereótipo de organização ultrapassada.

A fim de se estabelecer um viés investigativo a partir do problema e hipótese em questão, se fez necessário a proposição de um objetivo geral para nortear as ações da pesquisa. Para este artigo o objetivo geral proposto foi: Identificar a relação causal entre Geração Y e as organizações que leva à instabilidade de relação profissional e, conseqüentemente, ao *turnover*.

Como em toda pesquisa, o objetivo geral sempre se apresenta de forma ambiciosa, perante as limitações do pesquisador em termos do conhecimento e da possibilidade de execução dela. Sendo assim, cumpriu-se estabelecer etapas intermediárias de execução da pesquisa, as quais auxiliaram em manter o foco e possibilidade de atingir com maior margem de segurança o objetivo geral proposto.

Tais etapas intermediárias foram delineadas como os objetivos específicos de pesquisa, os quais foram estabelecidos como: caracterizar as organizações e suas necessidades de mão de obra na atualidade; identificar e estabelecer o perfil da geração Y em relação aos seus objetivos no mundo do trabalho; caracterizar o turnover como fenômeno organizacional e suas implicações na relação empresa e colaborador.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo Wada e Carneiro (2010, p.2) “geração seria o conjunto de indivíduos nascidos em uma mesma época, cada geração possui características, valores e princípios distintos umas das outras.”

A geração Y surgiu a partir do ano de 1978, tendo como sua antecessora a geração X, uma geração considerada mais conservadora que valoriza mais sua estabilidade no emprego pensando de maneira mais concentrada em sua vida financeira para uma realização pessoal, por se tratar de uma sociedade que cresceu com instabilidades por conta de grandes revoluções.

Esta geração Y nasceu com a tecnologia a todo o vapor, assim tendo mais facilidade com as mudanças e divergência em qualquer espaço, diferente das gerações anteriores em relação ao trabalho, o fator econômico não se faz prioridade para se manter em uma empresa somente, mas também sua satisfação, qualidade de vida, um plano de carreira, e outros fatores fazem com que seu vínculo com a instituição seja bastante instável.

Ao que diz respeito à geração Y, percebeu-se que essa geração se destaca pela sua agilidade, capacidade iniciativa, pro atividade e aumento da produtividade. Quanto à hierarquia ora se posicionaram em nível de igualdade ora de superioridade. É de fato, a geração que mais realiza rotatividade nas empresas e busca status e conhecimento de uma maneira um tanto quanto conflitante em relação aos objetivos da organização, porém as contribuições que traz são: aumento da lucratividade, motivação, melhores condições de trabalho e procura por novos conhecimentos. (SANTOS et al., 2011, p.11)

Quando bem administrados, são capazes de serem inovadores e de fazerem o mesmo processo em menor tempo e talvez de um jeito nem sempre convencional, através de buscas em redes sociais, sites e até mesmo blogs, desde que não atinja as políticas da empresa que deve ser bem esclarecida logo de início, não podemos contestar, se o procedimento tiver sido bem executado.

Segundo Lancaster e Stillman apud Matuson (2011, p.160), “Eles estão prontos, dispostos e são capazes de automatizar tudo diante de si. Não confunda sua habilidade de usar atalhos com preguiça. É a eficiência levada a outro nível [...]”.

A tecnologia faz parte desta geração, “a geração Y conheceu um fluxo contínuo de ferramentas tecnológicas que permitem fazer tudo mais rápido, eliminando intermediários” (LANCASTER; STILLMAN, 2011 p.159), uma empresa atrasada tecnologicamente,

difícilmente vai atrair ou manter essa geração por muito tempo, pois é custoso trabalhar com um sistema arcaico. Existe certa resistência das gerações anteriores em automatizar os processos de trabalho das empresas. “No ambiente corporativo as mudanças vêm devagar. Custa caro e é complicado atualizar equipamentos” (LANCASTER; STILLMAN, 2011, p.158), já que essas mudanças teriam que ser adaptadas por todos os colaboradores, tomando tempo de treinamento dessas pessoas com o sistema, máquinas ou equipamentos novos tendo que aprender novamente a fazer os procedimentos.

Porém isto se faz necessário para que as instituições criem vantagens competitivas no mercado e também é uma ótima oportunidade para juntar gerações, criando um ambiente onde o trabalho seja mais harmonioso, fazendo com que seus funcionários tenham uma qualidade de vida no emprego, garantindo ao empregador processos com mais agilidade na execução, evitando a fadiga e aumentando o nível de engajamento, e isso acaba contribuindo para reduzir a rotatividade. Evitando assim o desligamento das pessoas já que é difícil trazer profissionais qualificados e que se adaptem rapidamente com a cultura da empresa, além de envolver um alto gasto com contratações e aperfeiçoamento do colaborador, e quando vão embora levam consigo o conhecimento intelectual adquirido enquanto se encontrava na empresa.

A não automatização dos processos pode causar o estresse dos funcionários não só da geração Y como também das outras que a cercam, gerando conflitos e desentendimentos entre as gerações. Ter um grau elevado de rotatividade deve levar a empresa a reavaliar o modo como lida com os seus colaboradores desde a contratação, pois trazer bons e novos integrantes, demanda tempo para treiná-los e a se adaptarem às regras da empresa.

Para reter funcionários as organizações têm de ir além de ser avançada tecnologicamente, porque as pessoas da geração Y são criativas e competentes e querem ser ouvidas e levadas a sério “ ao contrário da geração X , que ficava feliz só de encontrar quem prestasse atenção nela, a geração Y encontra sentido quando sabe que está contribuindo” (LANCASTER; STILLMAN, 2011, p.115), ela se preocupa em fazer a diferença nas organizações, querem ter um salário justo, bonificações e não são capazes de esperar anos para serem promovidas, o que causa até mesmo um conflito entre as

gerações que as antecedem que são acostumadas a esperar por anos para terem uma promoção.

Receber feedback também é importante para saberem se estão fazendo a coisa certa, segundo Lancaster e Stillman (2011, p 143) “ a geração Y quer ouvir uma avaliação franca sobre a situação e saber que a empresa ainda a deseja e precisa dela”, mostre a esta geração como estão se saindo, se o trabalho está sendo bem executado, diga e não deixe apenas subentendido, assim como dar feedbacks positivos é bom para a auto estima do colaborador, saber dizer quando algo não está como o esperado é importante, não tenha receio em dizer, eles estão prontos para ouvir e dar o melhor de si para resolver o problema.

Esta geração busca um ambiente desafiador, que as façam aprender e se renovar todos os dias, os gestores da geração X têm o hábito de quererem fazer tudo por insegurança,

Marcado pela censura, cautela, desconfiança e cinismo; seguindo-se da posterior abertura política, porém, com recessão econômica, e a insegurança financeira incentivando o materialismo e o individualismo. (CAPPI; ARAUJO, 2015 p.1.2).

Porém acabam ficando sobrecarregados dos afazeres, aprenda a delegar tarefas para a geração Y, ela não gosta de ficar parada por muito tempo já que isso tiraria o senso de utilidade e importância ao qual elas tanto valorizam, pois segundo, Cappi e Araujo apud Yucel, (2015, p. 1.4.1) “a satisfação no trabalho é a medida que o empregado percebe de sua relação com a organização, e está ligada ao sentimento positivo do trabalhador sobre o seu emprego[...]”.

Devemos salientar ainda que não é um processo simples e nem barato, achar funcionários que se adapte com a cultura da empresa facilmente, o tempo e o gasto com o desenvolvimento daquele profissional para melhor se adequar ao cargo pode ser vagaroso. Empresas muitas vezes capacitam um profissional sem se preocupar em retê-los fazendo com que um colaborador em potencial possa recorrer a um concorrente.

Então para que tenhamos bons profissionais por muito mais tempo na organização é necessário se atentar a alguns fatores motivacionais que requerem atenção de quem está no comando, de acordo com Cappi e Araujo (2015, p.1.4.1)

A influência de fatores externos, relacionados ao próprio trabalho, como: a remuneração, o tipo de atividade realizada, o comportamento da supervisão, as possibilidades de promoção, a interação com a equipe, e as condições físicas e de regras de trabalho praticadas na organização, a estabilidade no trabalho, o desenvolvimento pessoal e a quantidade de trabalho.

Pois para esta geração não é apenas a questão financeira, mas também ser reconhecido pelo que faz ter um cargo significante, receber elogios e/ou retornos construtivos, uma folga em um dia inesperado, uma festinha para o pessoal por baterem meta, liberdade de cumprir horário da maneira que quiserem, um dia para irem sem o uniforme.

Para a geração Y se trata mais de significados do que de dinheiro, não espere que esta geração fique a vida inteira para receber uma promoção, ter um aumento no salário ou mesmo descobrir o porquê seu emprego é importante para a organização.

Uma pessoa pode ter vários fatores para se motivar no trabalho ou na vida pessoal, pois cada um tem um impulso a realizar seus próprios desejos ou necessidades de acordo com cada momento em que esteja se passando na sua vida profissional ou individual. De acordo com Tamayo e Paschoal (2003) “o comportamento é percebido como sendo provocado e guiado por metas da pessoa, que realiza um esforço para atingir determinado objetivo”.

Isso mostra que para cada ser humano, tem um fator intrínseco que os leva a se motivar, para Reinhardt e Castro apud Gil (2015 p.3) motivação significa “força que estimula as pessoas a agir”. Sendo assim a geração Y está sempre em busca de algo a mais.

As organizações devem se atentar o que motiva a cada um e manter sempre a chama acessa para que eles criem vínculo, sendo assim mais difícil dele manifestar interesse em sair da empresa, mas também seguindo o raciocínio dos autores acima não quer dizer que as empresas têm de ter um programa motivacional específico para cada um, pois ficaria difícil trabalhar para um objetivo comum da organização, mas sim devemos nos atentar ao grupo de funcionários e perceber o que os motiva.

O mercado de trabalho hoje se encontra em uma difusão de gerações onde cada uma delas passou por momentos políticos, econômicos, sociais e culturais em épocas diferentes formando suas bases de pensamentos, maneira de agir, de ver e sentir distintas umas das outras, fazendo com que cada pessoas dessas gerações se comportem de acordo com suas necessidades ou desejos vividos em sua época modificando assim a maneira como que cada um se engaje na vida profissional.

Como já citado a geração Y tem aspectos motivacionais muito diferente das outras gerações, pois “valoriza o tempo livre, a energia e a saúde no trabalho, que deve ser parte

da vida, não a própria vida” (SILVA et.al., apud LIPKIN; PERRYMORE, 2010 p.02). Ainda seguindo o raciocínio dos mesmos autores,

A Geração Y anseia por boas condições de trabalho e ao mínimo nuance de desmotivação troca de emprego e inicia novamente seu ciclo de busca de recompensas. (SILVA et.al., apud LIPKIN; PERRYMORE, 2010 p. 02).

Sendo assim essa geração procura mais qualidade de vida no emprego, e se não está se sentindo bem no ambiente vai logo para outro quando pode, pois privilegia-se de melhores condições para recomeçar, essa geração não tem medo do novo “devido a sua criação, o jovem Y possui iniciativa e uma grande capacidade para resolver problemas, além de se desenvolverem com excelência em espaços criativos”(PUCINELLI et. al., 2017 p.03).

As empresas têm de saber lidar com as características desta geração, porque ela vem tomando o lugar das outras gerações cada vez mais por razões óbvias de ciclo de vida sendo mais jovens, elas “defendem suas opiniões e priorizam o lado pessoal em relação às questões profissionais.” (VELOSO et. al., 2016). E para Silva et.al., apud Oliveira (2011, p. 02), “o segredo para conectar os Y às demais gerações é permitir que eles se comuniquem com os gerentes, líderes e outros funcionários como ele por meio de ferramentas tecnológicas.” Dessa maneira as empresas que possibilitam esse espaço para que eles tenham voz podendo expor suas opiniões, acabam contribuindo para o objetivo da empresa com muito mais agilidade e criatividade que é uma qualidade dessa geração.

As empresas costumam ficar com o pé atrás pelos motivos de que essa geração não é apegada às coisas e procura sempre o novo e qualidade de vida no trabalho,

Um estudo publicado em 2013 pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2013) revelou que os jovens brasileiros têm facilidade em ingressar no mercado de trabalho, porém, têm dificuldade em se manter no emprego. os desligamentos ocorrem tanto por parte das empresas quanto por iniciativa deles. (FALASTER et.al., 2014 p.3).

Esse aspecto deve assustar o empregador, porque é complicado contratar pessoas para um serviço que pode ser que não dê certo pelas características de ser Jovem Y, pois demanda tempo e recurso para uma contratação. O que as organizações precisam entender é que eles querem ser motivados constantemente a “Geração Y busca no emprego de modo a entender como as empresas precisam atuar para mantê-los em seus quadros” (FALASTER et.al. 2014, p.3).

Sabendo manter esses jovens Y bem motivados em sua empresa, provavelmente ela sairá na frente em vantagens competitivas, em virtude de que “uma de suas características é estar sempre conectados, obtendo informação de forma fácil e imediata, compartilhando hábitos e dados e estando sempre em busca de inovações.” (PUCINELLI et. al., 2017, p.2)

É essencial que as instituições se adaptem às condições dessas gerações visto que “trata-se da geração com o maior potencial produtivo da história, o maior potencial de consumo, o maior potencial para gerar transformações sociais, o maior potencial...” (CALLIARI; MOTTA, 2012, p.3).

Contudo é muito positivo ter esses aspectos quando bem trabalhados consegue-se um bom resultado. Essa facilidade com a tecnologia traz vários benefícios já citados acima como comunicação dentro e fora da empresa trazendo assim uma propriedade de proatividade, estando atento ao mercado, ao cliente, mente aberta para novas ideias e opiniões, facilidade com máquinas e equipamentos tecnológicos.

Entender essa geração pode acarretar não somente uma realização pessoal desse grupo, mas também da empresa e o de seus consumidores sendo eles dessa juventude Y já que “são profissionais com grande capacidade de gerar riqueza e, na mesma proporção, de gastá-la. Isso significa que entendê-los é fundamental para os mercados de trabalhos e de consumo” (CALLIARI; MOTTA, 2012, p.17).

As gerações possuem cada uma, características diferentes de acordo com a década, a evolução da tecnologia entre outros fatores. É difícil dizer ao certo quando cada geração foi criada e o momento que se encerrou o ciclo para dar início a um nova, porém de acordo com Calliari e Motta (2012 p.07) “Uma das primeiras gerações foi a *baby boomers* nascidos entre 1946 e 1964, já a geração X teve seu começo em 1965 e 1979”, este estudo falará em específico da geração Y nascidas em “1980 e 1995” ainda de acordo com Calliari e Motta, (2012 p.07) . Esta geração é conhecida pelo seu jeito excêntrico de ser, ela quer ser ouvida e não tem medo de expor suas opiniões, são propensas a não levar desaforo para casa como os seus pais da geração X e são mais influentes do que qualquer outra geração (CALLIARI; MOTTA, 2012).

“Nesta geração, os mais velhos estão chegando aos 35 anos, e os mais jovens ainda estão na adolescência” (BLASCO et. al., 2016, p.3), é a maioria no momento a ingressarem

no mercado de trabalho, eles vêm ganhando espaço com o seu jeito particular de ser, uma geração com acesso a muita informação, que acompanham a evolução tecnológica, “o que mais costuma chamar atenção das gerações anteriores é a capacidade que os ípsilons [Y] têm de fazer tudo ao mesmo tempo”. (CALLIARI; MOTTA, 2012, p.10)

O que os propicia maior habilidade de ser multitarefas, “Os integrantes da Geração Y possuem um domínio vasto das tecnologias, o que desenvolveu a sua capacidade de simultaneidade.” (BLASCO et.al., 2016 p.3)

Esta geração busca empresas que as motivem, as desafie, que tenha engajamento social, onde seu trabalho tenha um significado

[...] a que oferece autonomia para a realização da tarefa, que fomenta o desenvolvimento pessoal, a participação e o envolvimento do trabalhador, mas também a que desafia o trabalhador por meio de novas experiências profissionais. (SGANDERLA et. al., 2016 p.20).

Muitas das características que um membro da geração Y espera de uma empresa diverge daquilo que pensam outras gerações, eles querem crescer rápido, nada de passar anos em uma mesma empresa sem que se tenha conseguido subir de cargo e ou salário, ou mesmo com uma nova função ou objetivo a ser alcançado,

Esses jovens levaram a sério o discurso de que cada um é responsável pela sua carreira, o que fez com que eles demonstrem comprometimento com a empresa desde que percebam que esta relação está gerando resultados. (KNOB; GEORGEN, 2016 p.2).

Por conta desta impaciência que a geração Y possui as empresas devem gerenciar conflitos entre os pensamentos de cada geração e tirar o maior proveito delas, visando que cada um pode ter algo bom a acrescentar a organização.

Eles são membros imediatista e individualistas de acordo com Knob e Georgen (2016) o que dificulta o trabalho em equipe, são indivíduos sedentos por *feedback* querem saber como estão se saindo e se certificar que estão sendo vistos e levados a sério faz parte do processo para se manterem motivados a permanecerem na empresa, “devido ao seu forte desejo de ascensão rápida na carreira, muitas vezes toma a iniciativa de ir procurar o seu chefe para saber como está o seu desempenho”. (KNOB;GEORGEN apud. MALAFAIA, 2016 p.335)

Tudo isto leva esta geração ao desapego de seus postos de trabalho, o que antes se levava uma vida inteira em uma mesma empresa, hoje dificilmente um jovem da geração Y permanecerá sua vida toda em uma única organização, causando assim uma maior

rotatividade que, de acordo com Dieese (2011 p.11), “conceitualmente, a rotatividade representa a substituição do ocupante de um posto de trabalho por outro”, gerando prejuízos para as organizações, que por sua vez investem na admissão, capacitação e demissão do colaborador Y, que por alguns dos fatores citados acima, podem perder sua motivação e serem levados a pedir demissão ou serem demitidos. Esse fenômeno vem acontecendo com maior frequência,

A magnitude das taxas indica que, para cada 100 contratos de trabalho (vínculos) do estoque médio da RAIS, entre 2008 e 2010, aproximadamente 50 correspondem ao volume de desligamentos substituído pelo volume de admissões equivalentes, durante o decorrer de cada ano. (DIEESE, 2011 p.13).

Uma perda relevante a ser levada em consideração também é o tempo investido no colaborador desde a sua contratação até o seu desligamento, este tempo envolve o de recrutamento, treinamento, adaptação entre outros.

Os custos diretos são os custos de recrutamento e seleção, registro, documentação e desligamento. Contabiliza-se custos com materiais, instalações, equipamentos e instrutores utilizados no treinamento. Ocorre também o gasto com horas extras, adaptação do novo trabalhador, e possíveis processos trabalhistas. (RECKTENWALD et al., apud. PATIAS et al., 2017 p.497)

Quando um colaborador se desliga repentinamente, gera também uma baixa na produtividade e baixo rendimento dos funcionários por estarem sobrecarregados, além do risco de desmotivar mais membros da organização caso o problema não seja solucionada com a maior agilidade possível, portanto este assunto se faz totalmente necessário nas organizações tendo que as probabilidades é que se aumente o volume de funcionários desta geração até que uma nova geração chegue ao mercado de trabalho devemos entender o processo motivacional da geração Y e adaptar a organização a estes jovens para que a empresa continue a crescer e prosperar, sem que se tenha gastos desnecessários de tempo e dinheiro.

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Inicialmente procedeu-se uma pesquisa exploratória a fim de estabelecer uma base mínima de reflexão sobre os assuntos envolvidos, bem como coletar alguns dados sobre a geração Y e sua relação com o mundo do trabalho.

Em seguida foi realizada uma pesquisa, de cunho qualitativo, empregando uma pesquisa descritiva, a fim de conhecer melhor a rotatividade no trabalho pela geração Y e buscou entender o que se encontra por trás deste assunto.

A investigação qualitativa trabalha com valores, crenças, hábitos, atitudes, representações, opiniões e adequar-se a aprofundar a complexidade de fatos e processos particulares e específicos a indivíduos e grupos. A abordagem qualitativa é empregada, portanto, para a compreensão de fenômenos caracterizados por um alto grau de complexidade interna. (PAULILO, 1999, p.135)

Esta abordagem foi utilizada para o desenvolvimento do assunto, para melhor compreender a evolução tecnológica e imediatista da geração Y, assim podendo contribuir para uma compreensão de como os líderes das empresas possam manter seus colaboradores da geração Y comprometidos com a organização. Lima e Miotto (2007, p.43) reconhecem que

[...] a pesquisa bibliográfica como um procedimento metodológico importante na produção do conhecimento científico capaz de gerar, especialmente em temas pouco explorados, a postulação de hipóteses ou interpretações que servirão de ponto de partida para outras pesquisas.

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Conforme proposto como objetivo específico percebemos que as empresas precisam atender e entender as necessidades que impulsiona a geração Y, eles querem trabalhar em empresas que proporciona liberdade de inovações constantes, que os fazem sentirem-se importantes e querem saber que a empresa os respeitam, portanto torna-se ainda mais crucial entender como se dá esta geração, para que assim não gere um turnover por insatisfação no meio ambiente do trabalho, proporcionando assim uma empresa amigável entre colaboradores/chefes e um ambiente produtivo, sabendo atender essas necessidades também estará contribuindo para que seus consumidores buscam essas empresas, pois ninguém melhor para entender a cabeça dos novos consumidores do que estes profissionais Y.

Conforme o objetivo geral apresentado, podemos verificar no decorrer do artigo, que há uma falta de motivação nas empresas para com a geração Y, os parâmetros de motivação continuam sendo os mesmos utilizados para demais gerações anteriores na maior parte das organizações, o que dificulta a permanência da maior geração no momento atuante no mercado de trabalho, causando assim um aumento das pessoas que pedem demissão ou que são demitidas, para que se diminua a rotatividade as empresas devem

observar o que as motiva e colocar em prática, são coisas simples na maioria das vezes, mas que demandará do supervisor que na maioria são comandadas pela geração anterior, uma mudança de cultura e de pensamentos, deve-se aprender a entender o lado do outro, respeitar a diversidade e colocá-la a favor da organização.

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sendo assim podemos concluir que a rotatividade se dá pela falta de engajamento a motivação do profissional da geração Y, não se pode estagnar quando se trata de pessoas, elas sempre serão importantes para as organizações, portanto as empresas devem ficar atentas em entender seus profissionais, e saber o que os impulsionam, pois a falta deste levará a um aumento da rotatividade, gerando assim altos custos financeiros e de tempo, porque para recrutar e desenvolver um bom profissional dentro da empresa e fazê-lo se adaptar com as regras e a cultura demanda tempo, e quando ele sai carrega consigo todo o conhecimento adquirido, e o ciclo recomeça tendo que recrutar e ensinar novos profissionais.

A geração Y a mais nova geração no mercado operante, busca oportunidades nas organizações que têm mais a ver com o seu perfil, qualidade de vida, liberdade, tecnologia, responsabilidade, que recebam retornos para uma melhoria constante, e que quando não mais se relaciona troca de emprego, ou até mesmo de profissão para que não perca sua personalidade e essência, pois para eles o emprego não se trata apenas ganhar dinheiro, mas sim uma forma de se sentir útil na sociedade tanto pessoal quanto organizacional.

Sendo assim esta geração mostra seus benefícios como: pro - atividade, inovação, mente aberta para novas ideias, são multitarefa, ágeis, criativos, sabem receber críticas construtivas e são capazes de entregarem o seu melhor por uma organização com significado, as empresas ainda comandada por uma geração anterior que não consegue saber lidar com as divergências de gerações, e acabam não investindo e acreditando nessa geração que necessita de motivação, e meios tecnológicos no processo para darem o melhor de si com mais eficácia e eficiência para que assim possam ver um crescimento na empresa como um todo, diminuindo o turnover, o estresse entre os colaboradores/chefes garantindo uma empresa com qualidade de vida no trabalho.

Em resposta ao problema exposto, o presente artigo mostrou que é possível manter esta geração dentro das organizações por mais tempo, basta uma mudança de cultura para

se adaptar melhor as características já conhecidas dessa geração, porém no menor sinal de desengajamento da organização para com estes funcionários, o artigo nos mostrou que eles facilmente irão procurar por algo mais satisfatório, sendo assim é de suma importância ter um setor como o RH, sempre observando e apoiando seus colaboradores, reduzindo-se custos e tempo de adaptação e treinamento, evitando também a saída de um bom profissional para uma concorrente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BLASCO, C.; BASSO J.E., BRAMBILLA. R. F., KRUEL. J. A. **“As expectativas da geração y em relação ao mercado de trabalho”**.Revista Brasileira de Gestão e Inovação – Brazilian Journal of Management & Innovation v.4, n.1, Setembro/Dezembro, 2016,disponívelem:<<http://ucs.br/etc/revistas/index.php/RBGI/article/view/4213/2699>>Acesso em 27 agos.2018.

CALLIARI, Marcos; MOTTA, Alfredo. **“Código y: decifrando a geração que está mudando o país”**. São Paulo: editora Évora, 2012.

CAPPI N. M.; ARAUJO F. V. B. B. **“Satisfação No Trabalho, Comprometimento Organizacional E Intenção De Sair: Um Estudo Entre As Gerações X E Y”**.Read. Rev. eletrôn. adm. (Porto Alegre) vol.21 no.3 Porto Alegre Sept./Dec.2015.Disponivelem<<https://doaj.org/article/e05f8b2160cf4a96a677c0c04655ee49>>Acesso em 2 maio.2018.

DIEESE **“Rotatividade e flexibilidade no mercado de trabalho”**.São Paulo: Caco Bisol Produção Gráfica Ltda. Impressão Gráfica Rettec, 2011. disponível em:<https://biblioteca.unilasalle.edu.br/docs_online/livros/rotatividade_e_flexibilidade.pdf> Acesso em: 26 agos.2018.

FALASTER C. ; FERREIRA P. M. ; REIS C. **“Atributos que atraem a geração y na escolha do emprego ideal: uma análise a partir da perspectiva de estudantes veteranos”**, 2014, disponível em:<<http://www.periodicos.ufc.br/contextus/article/view/2178925813320157/72532>> Acesso em 26 agos.2018.

KNOB S. M. A.; GOERGEN C. **“Percepção de carreira para a geração y – um desafio para as organizações”**. 2016, disponível em:<<http://dx.doi.org/10.20503/recape.v6i3.31061>> Acesso em: 27 agos. 2018.

LANCASTER, LYNNE. C.; STILLMAN, DAVID. **“O Y da questão”** 1.ed. São Paulo:Saraiva,2011.

LIMA S. T. C.; MIOTO T. R. C. **“Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica”**.2011, disponível em<<http://www.scielo.br/pdf/rk/v10nspe/a0410spe> >Acesso em: 24 set. 2018

PAULILO S. A. M. **“Pesquisa Qualitativa E A História De Vida”**. Publicação semestral do Departamento de Serviço Social Centro de Estudos Sociais Aplicados”. julho/dezembro 1999. Disponível em:<<http://www.uel.br/revistas/ssrevista/n1v2.pdf#page=135>>.Acesso em: 16 mar.2018.

PUCINELLI F. D.;SILVA M. E.; ASVESTAS S. J.; PAIXÃO T. L. M. M. C. **“Geração Y Gestão de Marketing”**. 2017,disponível em:<<https://www.researchgate.net/publication/32089013>>Acesso em 25 agos.2018.

RECKTENWALD A., PAULA G. ;CARVALHO L.; WALTER A. S.**“Conflito de Gerações e o Impacto na Rotatividade de Pessoal no setor de embalagens de uma empresa do ramo lácteo”**. 2017, disponível em:<<http://dx.doi.org/10.20503/recape.v7i2.32747>>Acesso em:26 agos.2018.

REINHARDT R. A.; CASTRO R. **“Fatores motivacionais: estudo de caso no departamento produtivo de uma empresa calçadista no vale do paranhana/rs”** 2015, disponível em: <<file:///C:/Users/secretaria01/Downloads/199-412-2-PB.pdf>> Acesso em 21 set 2018.

SANTOS F. C.; ARIENTE M.; DINIZ V. C. M.; DOVIGO A. A. **“O Processo Evolutivo Entre as Gerações X, Y e Baby Boomers”**. Seminário em administração outubro de 2011. Disponível em:<<http://originaconteudo.com.br/arquivos/Artigo-geracoes-X-Y-e-Baby-boomers.pdf>>.Acesso em: 15 mar.2018.

SGANDERLA F. E.;BOHNENBERGER C. M.; BESSI G. V., SCHMIDT S. **“Geração Y: expectativas de estilo de liderança e satisfação no ambiente de trabalho”**.Revista Brasileira de Gestão e Inovação –Brazilian Journal of Management & Innovation v.4, n.1, Setembro/Dezembro, 2016,disponívelem:<<http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/RBGI/article/view/3882/269>> Acesso em: 26 agos.2018

SILVA L. R.; GUTIERREZ R., GABRIELA C., SOUZA N., OLIVEIRA, S. **“Motivação da geração Y no trabalho”**. 2013, disponível em:<<http://www.unc.br/artigoscientificos/art-cient-0040.pdf>>Acesso em: 27 ago. 2018.

TAMAYO A., PASCHOAL T. **“A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador”**. Revista de Administração Contemporânea, 2003, disponível em:<http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S141565552003000400003&script=sci_arttext&lng=es>Acesso em 25 ago. 2018.

VELOSO F. R. E. ;DUTRA S. J.;NAKATA E. L. **“Percepção sobre carreiras inteligentes:diferenças entre as gerações y, x e baby boomers Perception on intelligentcareers: differences among y, x generations and baby boomers”**.REGE - Revista de Gestão Volume 23, Issue 2, 2016, disponível em:<<https://doi.org/10.1016/j.rege.2015.05.001>>Acesso em 25 ago.2018.

WADA K. E.; CARNEIRO A N. **“As necessidades da geração Y no cenário de eventos empresariais”**. 2010. Novembro 2011.Disponível em:<[EK Wada, NA Carneiro - Contribuciones a la Economia, 2010](#)>.Acesso em: 12 mar.2018.

**UM ESTUDO SOBRE A AGRICULTURA DE PRECISÃO (AP) EM EMPRESAS DO
SETOR AGROINDUSTRIAL**

**A STUDY ON PRECISION AGRICULTURE (AP) IN AGROINDUSTRIAL SECTOR
COMPANIES**

RESUMO

O agronegócio brasileiro é uma fonte que gera riqueza e emprego para o País, tendo ainda, importante participação no comércio exterior. No entanto, demanda investimentos contínuos, sobretudo em tecnologias para poder se manter competitivo no mercado internacional. Neste contexto, tem destaque a Agricultura de Precisão (AP) que utiliza tecnologias avançadas no campo a partir da utilização de equipamentos modernos que minimizam os erros e garantem precisão dos resultados, possibilitando tomadas de decisões antecipadas. Tomando como base o exposto, essa pesquisa tem como objetivo geral identificar as tecnologias e os benefícios da AP em empresas do setor agroindustrial. Para tanto, foram utilizadas as pesquisas qualitativa, descritiva e pesquisa bibliográfica. Os resultados demonstraram que os benefícios decorrentes da implantação da AP são maiores que os obstáculos e que estes estão mais relacionados a falta de cultura e conhecimento da AP, falta de mão de obra especializada, falta de informação, custo elevado para aquisição e manutenção dos equipamentos e falta de suporte técnico enquanto que os benefícios identificados foram principalmente a redução de custos, aumento de produtividade, melhoria do manejo e gerenciamento da lavoura o que proporciona tomadas de decisões mais rápidas e assertivas e conseqüentemente reduz o impacto ambiental.

Palavras-chave: Agronegócio. Setor Agroindustrial. Tecnologia. Agricultura de Precisão.

ABSTRACT

The Brazilian agribusiness is a source that generates wealth and employment for the country, and it has an important role in foreign trade. However, it demands continuous investments on technologies in order to stay competitive on the international market. In this context, it has featured the precision agriculture (AP) that uses advanced technologies on the field of modern equipments that minimize errors and ensure accuracy of the results, enabling anticipated decision-making. Based on what was shown, this research aims to identify the technologies and the general benefits of AP in agribusiness companies sector. Therefore, we used the qualitative, descriptive and bibliographical research. The results showed that the benefits arising from the implementation of the AP are greater than the obstacles and that they are mostly related to the lack of culture and knowledge of AP, lack of skilled labor, lack of information, high cost of acquisition and maintenance of equipment and lack of technical support while the benefits identified were primarily the cost reduction, increased productivity, improved management and cropped management which provides decision making to be faster and more assertive and consequently it reduces the environmental impact.

Keywords: Agribusiness. Technology. Precision in agriculture. Agroindustrial sector

1) INTRODUÇÃO

O agronegócio é considerado um segmento fundamental para a economia brasileira. Ele possui participação significativa de 23% no Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil; é responsável por 44,8% de todas as exportações brasileiras, emprega 52% da população economicamente ativa, gera renda, emprego e superávit na balança comercial brasileira; é responsável pela integração de diversos setores da economia brasileira; além de possuir posição de destaque no mercado internacional (ABMRA, 2018; ARAÚJO, 2010; MAPA, 2018).

Trata-se de um segmento que demanda continuamente investimentos em tecnologia para que consiga acompanhar o ritmo crescente da produção agropecuária mundial. No caso da produção agrícola, a tecnologia tem a finalidade de melhorar a qualidade da colheita com redução de desperdícios, de forma a possibilitar a realização de tarefas como análise do solo, aplicação de fertilizantes, aplicação localizada de defensivos agrícolas e acompanhamento de lavoura para mapeamento de pragas, de forma eficiente e com menores custos de produção.

Nesse cenário, o setor agrícola que vem cada vez mais sendo caracterizado por esse mercado globalizado que lhe impõe diversas exigências, inclusive de produzir mais, minimizando custos e garantindo a sustentabilidade em suas atividades, busca em novas tecnologias, como, a Agricultura de Precisão um meio para cumprir com todos esses requisitos (CIRANI e MORAES, 2010).

A Agricultura de Precisão (AP) é “um sistema de manejo integrado de informações e tecnologias, fundamentado nos conceitos de que as variabilidades de espaço e tempo influenciam nos rendimentos dos cultivos” (EMBRAPA, 2018). Isso quer dizer que AP visa promover exatidão e eficiência na gestão agrícola considerando as variabilidades espaciais, as inconsistências e as imperfeições do solo que podem interferir no rendimento do cultivo e influenciar na produtividade da lavoura.

Em outras palavras, a AP visa capacitar o produtor a produzir a quantidade certa no local predefinido, levando em conta a variabilidade do solo e suas inconsistências, através do uso da tecnologia de informação e da transformação de técnicas exatas e de precisão em tomadas de decisões racionais.

Considerando a importância da AP para as atividades agrícolas, o problema desta pesquisa se resume nos seguintes questionamentos: Quais tecnologias de AP são mais utilizadas pelas empresas do setor agrícola brasileiro? E quais os principais benefícios que a utilização da AP trouxe para essas empresas?

Esse estudo se justifica por apresentar um levantamento atualizado das pesquisas realizadas sobre o assunto, visto que trata-se de um tema incipiente no cenário do agronegócio, além de possibilitar a divulgação de uma moderna ferramenta tecnológica voltada para a elevação da produtividade agrícola. Ademais, o desenvolvimento desse estudo foi determinado pelo interesse das pesquisadoras de obterem mais conhecimento em relação ao tema proposto, uma vez que trata-se de um assunto útil tanto ao meio acadêmico, quanto para os produtores rurais, agroindústrias e demais interessados que desejam ampliar seus conhecimentos sobre a Agricultura de Precisão.

Em razão do exposto, essa pesquisa teve por objetivo geral identificar as tecnologias e os benefícios da AP para as empresas do setor agroindustrial. Os objetivos específicos incidem em apresentar a AP e suas tecnologias; identificar estudos teóricos realizados com foco na AP; e levantar as principais dificuldades e os principais benefícios da utilização da AP nos estudos teóricos identificados.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O Agronegócio Brasileiro

De acordo com Mendes e Padilha Junior (2007, p. 48), “o agronegócio é a soma total das operações de produções e distribuição de suprimentos agrícolas, das operações de produção nas unidades agrícolas, do armazenamento, do processamento e da distribuição dos produtos agrícolas e itens produzidos com base neles”. Trata-se de um elo de operações que pode ser entendido como um processo que ultrapassa as fronteiras da propriedade rural.

A esse respeito, os autores comentam que:

[...] o agronegócio engloba os fornecedores de bens e serviços para agricultura, os produtores rurais, os processadores, os transformadores e distribuidores e todos os envolvidos na geração e no fluxo dos produtos de origem agrícola até chegarem ao consumidor final (MENDES; PADILHA JUNIOR, 2007, p. 48).

Segundo Francisco et al. (2015, p. 27) “O agronegócio brasileiro tem um papel relevante no mercado internacional e no desenvolvimento socioeconômico do país”. O mesmo constitui-se em um segmento de grande valor agregado para o Brasil, uma vez que contribui para a geração de renda, emprego e superávit da balança comercial brasileira.

Sobre o assunto, o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA, 2018) destaca que o agronegócio brasileiro possibilita índices favoráveis e equilíbrio financeiro para o país ao afirmar que as exportações do agronegócio brasileiro somaram 96 bilhões de dólares em 2017, com aumento de 13% em relação a 2016, ou seja, sem a exportação do agro brasileiro, a balança comercial seria deficitária em 15 bilhões de dólares.

Ainda de acordo com o MAPA (2018) os setores do agronegócio brasileiro que tiveram maior participação na economia foram “carnes (19,3% de participação na exportação); produtos florestais (18,7% de participação); complexo de soja (16,8% de participação); complexo sucroalcooleiro (10,3% de participação); e cereais, farinhas e preparações (8,9% de participação)”.

O Brasil mesmo exposto à influência de fatores naturais e climáticos, possui características que propiciam o desenvolvimento do agronegócio, como clima favorável, solo rico e produtivo, disponibilidade de terras agricultáveis, abundância de água doce e luminosidade, que contribuem para aumento da produtividade (ECOAGRO, 2018).

Sendo uma atividade de capital intensivo, o agronegócio exige crescente emprego de tecnologia, maquinários e equipamentos. Neste contexto, Lamas (2017, apud EMBRAPA, 2018) comenta que “Para que a agricultura possa continuar desempenhando o seu papel, produzindo alimentos, fibras e energia, é fundamental adoção de tecnologias modernas que assegurem o aumento de produtividade, a redução dos custos de produção e a oferta de alimentos com qualidade”.

De acordo com o Boletim Técnico de AP do MAPA (2013, p. 35) a “[...] incorporação da tecnologia é uma ferramenta fundamental para a competitividade e sustentabilidade em resposta a produção crescente de alimentos”. Deste modo, os investimentos em tecnologia de ponta são responsáveis pelos níveis elevados de produção e exportação no agronegócio, além de assegurar a competitividade e a melhoria da gestão agrícola do país.

Assim, apesar do Brasil ser hoje um gigante no cenário agrícola, para que ele possa acompanhar o ritmo acelerado da produção do agronegócio mundial, e deste modo, manter-se cada vez mais competitivo, são necessários investimentos em pesquisa e desenvolvimento para que novas tecnologias possam ser desenvolvidas.

2.2 Agricultura de Precisão

Sobre o desenvolvimento de novas tecnologias no agronegócio, destaca-se a Agricultura de Precisão (AP) que compreende um conjunto de ferramentas tecnológicas que permite aos produtores conhecerem de forma mais completa e precisa a área de cultivo, e deste modo melhorar a produtividade de suas culturas.

De acordo com a [Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária](#) (EMBRAPA, 2018), a AP “Trata-se de um sistema de manejo integrado de informações e tecnologias, fundamentado nos conceitos de que as variabilidades de espaço e tempo influenciam nos rendimentos dos cultivos”.

A AP surgiu primeiramente nos Estados Unidos, país em que se tornou mais conhecida na década de 80, a partir da implantação da tecnologia de localização por satélite conhecida pela sigla GPS do inglês *Global Positioning System*, que em português significa Sistema de Posicionamento Global, e que chegou ao Brasil em 1995 a partir da importação de equipamentos de GPS.

Sobre o assunto, o Boletim Técnico de AP do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA, 2013, p. 5) afirma que:

[...] a prática remonta aos anos 1980, quando na Europa foi gerado o primeiro mapa de produtividade e nos EUA fez-se a primeira adubação com doses variadas. Mas o que deu o passo determinante para a sua implementação foi o surgimento do GPS (Sistema Posicionamento Global por satélites), em torno de 1990.

Ainda de acordo com o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (EMBRAPA, 2018) “[...] a Agricultura de Precisão foi direcionada pelas máquinas agrícolas, como colheitadeiras e semeadeiras, embarcando-se a elas receptores GNSS (*Global Navigation Satellite System*), sofisticados computadores de bordo e sistemas que possibilitam a geração de mapas de produtividade”.

O grande impulso da AP ocorreu com o surgimento do GNSS, que em português é denominado de Sistema Global de Navegação por Satélite, conhecido também como GPS em que auxilia os profissionais realizando um mapeamento na área para que sejam realizadas as tomadas de decisão de acordo com os dados obtidos, sendo estes capazes

de fornecerem o tempo, a posição, o local e a velocidade em que o equipamento irá percorrer na distribuição de insumos, com flexibilidade e exatidão tendo técnica de posicionamento eficiente (MOLIN; AMARAL; COLAÇO, 2015, p.18).

Uma das características mais importantes do GPS é permitir que o usuário, de qualquer lugar da superfície terrestre ou próxima a ela, tenha à sua disposição no mínimo quatro satélites “visíveis”, rastreados e sintonizáveis simultaneamente pelo mesmo receptor, permitindo assim a realização do posicionamento em tempo real. As especificações desse sistema serão descritas posteriormente, ilustrando o funcionamento padrão do GNSS (MOLIN; MARAL; COLAÇO, 2015, p. 18).

Com a utilização das ferramentas e tecnologias da AP é possível direcionar o produtor quanto à utilização dos insumos, de forma que ele consiga identificar os locais que tem grande potencial de produtividade. Assim, é possível determinar de maneira econômica a quantidade e se haverá a aplicação dos insumos como defensivos e fertilizantes. (Boletim técnico do MAPA, 2013).

Conforme a tecnologia vai evoluindo, a AP também vai se desenvolvendo por meio do surgimento de novos dispositivos que garantem mais precisão e redução de erros, tal como o desenvolvimento das barras de luzes, que “Além de guiar o operador na tarefa de pulverização ou de aplicação de produtos sólidos a lanço, também pode orientá-lo na demarcação de faixas” (MOLIN; AMARAL; COLAÇO, 2015, p. 206).

A evolução no sistema de barras de luz, por sua vez, deu origem ao sistema de auto-esterçamento mais conhecido como piloto automático, que de acordo com o Boletim Técnico do MAPA (2013, p. 10) “[...] propicia aumento da capacidade de cultivar mais áreas com o mesmo maquinário em razão do aumento do número de horas trabalhadas devido ao menor cansaço, a maior velocidade alcançada e à redução da sobreposição”.

Outro passo importante na evolução da AP é o mapa de produtividade que permite o agricultor visualizar a variabilidade da lavoura, mostrando a produtividade de cada ponto, permitindo o planejamento de investimento para cada área específica sendo detalhado com precisão qual local necessita de correção de solo para que sejam aplicadas as quantidade corretas de fertilizantes com mais precisão nas áreas improdutivas, diminuindo custos com insumos desnecessários. Para Bernadi e Inamasu (2013, apud EMBRAPA, 2018) “É por meio do mapa de produtividade que o agricultor pode estudar e planejar a estratégia de investimento para cada região da sua propriedade”.

Os drones, conhecidos também como veículos aéreos não tripulados, também são destaques na AP. Conforme Molin, Amaral e Colaço (2015, p. 128) comentam “A principal vantagem dessa tecnologia é a sua agilidade e flexibilidade, permitindo a obtenção de dados da lavoura no momento que o agricultor julgar necessário, sem a dependência da resolução temporal dos sensores orbitais e do fretamento de voos com aviões tripulados”.

Em resumo, a AP visa disponibilizar aos produtores informações necessárias para a tomada de decisão, de modo a garantir-lhes aumento da produtividade e redução do impacto ambiental, assim como a obtenção de vantagens desde o plantio até a colheita. Segundo Diego (2017, apud SENAR, 2018) em declaração feita ao Serviço Nacional de Aprendizagem Rural:

[...] a AP é um sistema de gestão que considera que fatores de produtividade, como manchas de solo, nível de infestação de pragas e doenças ocorrem de maneira diferente em uma mesma propriedade e por isso devem ser tratadas caso a caso e não pela média. Logo, a principal vantagem técnica é a informação que o produtor tem e que antes não tinha (DIEGO, 2017, apud SENAR, 2018).

No entanto, apesar da utilização da AP ter crescido no Brasil, os custos de sua implantação, assim como a falta de mão de obra qualificada, impedem que mais propriedades rurais consigam implantá-la com sucesso.

3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto a forma de abordagem do problema, esse estudo caracteriza-se como pesquisa qualitativa que segundo Mascarenhas (2012, p. 46) permite “descrever nosso objeto de estudo com mais profundidade”, permitindo realizar a pesquisa de modo mais interpretativo, ou seja, com uma compreensão geral do estudo.

Quanto aos objetivos, para proporcionar mais informação e tornar o problema mais explícito, foi utilizada a pesquisa exploratória, que de acordo com Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 63):

A pesquisa exploratória não requer a elaboração da hipótese a serem tentadas nos trabalhos, restringindo-se a definir objetivos e buscar informações sobre determinado assunto de estudo. Tais estudos têm por objetivo familiarizar-se com o fenômeno ou obter uma nova percepção dele e descobrir novas ideias.

E para que o estudo proporcionasse maior compreensão, teve como ferramenta a pesquisa descritiva, a qual auxiliou a descobrir de maneira mais precisa, a frequência com que os fenômenos ocorriam, sua natureza, e sua relação e conexão com outros, no qual

proporcionou a análise e interpretação com um estudo mais detalhado, como mencionam Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 61) “a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los”.

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi a pesquisa bibliográfica, que para Gil (2010, p. 29) “[...] esta é elaborada com base em material impresso, como livros, revistas, teses, dissertações e anais de eventos científicos”, o que possibilitou as pesquisadoras compreenderem com maior profundidade o assunto pesquisado.

O procedimento técnico compreendeu analisar as produções científicas que foram publicadas no Portal de Periódicos de Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) em que é uma biblioteca virtual que reúne diversos materiais publicados em anais importantes.

O portal de periódicos, da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), é uma biblioteca virtual que reúne e disponibiliza a instituições de ensino e pesquisa no Brasil o melhor da produção científica internacional. Ele conta com um acervo de mais de 45 mil títulos com texto completo, 130 bases referenciais, 12 bases dedicadas exclusivamente a patentes, além de livros, enciclopédias e obras de referência, normas técnicas, estatísticas e conteúdo audiovisual. (CAPES, 2018, p. S/N)

Assim foi realizado um trabalho sistemático de busca de artigos no Portal de Periódico da Capes que teve como palavra-chave indutora “agricultura de precisão”. Para construir uma base e elaborar as análises bibliográficas, foram filtrados alguns critérios, como, “apenas artigos revisados por pares”, “pesquisas publicadas de 2013 a 2018” e artigos nos “idiomas em português”.

Esse critério inicial de seleção deu origem a 49 artigos, que após suas análises, 07 foram descartados em virtude de estarem em outro idioma que não o português e por estarem repetidos, chegando-se assim a um total de 42 artigos selecionados.

Posteriormente foram feitas as leituras dos resumos desses 42 artigos e foi constatado que 11 deles não estavam vinculados com o tema principal da pesquisa, chegando a um recorte total de 31 artigos pesquisados.

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Conforme mencionado foram identificados e analisados 31 artigos relacionados a Agricultura de Precisão (AP) em empresas do setor agroindustrial. A esse respeito a Figura

1 apresenta os artigos que foram analisados na presente pesquisa e a figura 2 a quantidade de artigos publicados por periódicos:

Figura 1: Relação de artigos revisados

Produção de matéria seca da braquiária de acordo com os atributos químicos de um Latossolo em Selvíria, Mato Grosso do Sul	MONTANARI, R. et. al.
Espacialização dos atributos químicos do solo e do rendimento em campo de sementes de soja	NETO GAZOLA, A. et. al.
Agricultura de Precisão: Variabilidade dos atributos químico-físicos dos solo e relação com a produtividade do milho	NORA, D. D. et. al.
Geoestatística aplicada ao estudo da distribuição espacial de Tibraca Limbativentris em arrozal irrigado por inundação	PAZINI, J. B. et. al
Programa científico para o monitoramento em tempo real ou pós-processado das irregularidades ionosféricas e cintilação dos sinais GNSS	PEREIRA, V. A. S.; CAMARGO, P. O.
Agricultura de Precisão: Estudos de uma tecnologia favorável, na suscitação de melhoras na qualidade de técnicas empregadas no campo por José Paulo Molin	PINHEIRO, R.
Variabilidade espacial de atributos físico-químicos do solo e seus efeitos na produtividade do algodoeiro.	SANA, R. S. et. al.
Atributos químicos do solo e produtividade do feijoeiro de inverno sob plantio direto no cerrado de baixa altitude.	SILVA, M. C. C. et. al.
Variabilidade espacial das perdas na colheita mecanizada do algodoeiro com diferentes armações de coleta.	SILVA, R. P. et. al.
Inspeção de Pulverizadores e qualidade na aplicação de produtos fitossanitários.	SILVA, S. M. et. al.
Número de amostras na análise geoestatística e na krigagem de mapas de atributos do solo.	SOUZA, Z. M. et. al.

Variabilidade espacial da produtividade de milho irrigado e sua correlação com variáveis explicativas de planta.	VIANL, A. L. et. al.
Variabilidade espacial da fertilidade do solo em área cultivada com algodoeiro no Cerrado do Brasil.	ZONTA, J. H. et. al.
Máquina de vetores de suporte para estimar a produtividade da soja	MICHELON, G. K. et. al.
Redes neurais artificiais na predição da produtividade de milho e definição de sítios de manejo diferenciado por meio de atributos do solo.	LEAL, A. J. F. et. al.
Zonas de manejo nos níveis de fosforo e potássio no solo e a produtividade de arroz irrigado.	LEITE, C. W. et. al.
Acurácia das semeadoras-adubadoras à taxa variável.	MACHADO, O. D. C. et. al.
Acurácia e tempos de resposta de máquinas para aplicação de defensivos agrícolas à taxa variável.	MACHADO, O. D. C. et. al.
Estimativa de gasto energético da operação de subsolagem em profundidades variáveis.	MACHADO, T. M. et. al.
Métodos geoestatísticos na modelagem espacial do diâmetro médio do cristal da goethita	JUNIOR SILVA, J. F. et. al.
Modelos estatísticos para seleção de dosadores helicoidais com diferentes dispositivos de descarga de fertilizante.	FRANCK, C. J. et. al.
Agricultura de Precisão: Particularidades de sua adoção no sudoeste de Goiás - Brasil.	FILHO, R. S.; CUNHA, J. P. R.
Uso de redes neurais artificiais na análise de variáveis ambientais associadas à deposição de serapilheira.	AQUINO, P. S. R. et. al.
Diagnóstico do perfil do usuário de Drones no Agronegócio Brasileiro.	ARTIOLI, F.; BELONI, T.
Avaliação da deficiência de nitrogênio no feijoeiro usando um medido portátil de clorofila.	BAESSO, M. M. et. al.

Variabilidade espacial de parâmetros físico-químicas do solo e biofísicos de superfície em cultivo do sorgo.	BERNADI, A. C. C. et. al.
Correlação entre condutividade elétrica aparente e atributos químicos e físicos de um Latossolo.	BOTTEGA, E. L. et. al.
Variabilidade espacial de atributos do solo em sistema de semeadura direta com rotação de culturas no cerrado brasileiro.	BOTTEGA, E. L. et. al.
Diagnóstico da variabilidade espacial e manejo da fertilidade do solo no cerrado.	CARNEIRO, J. S. S. et. al.
Variabilidade espacial da fertilidade de um solo cultivado com cacauzeiro.	CARVALHO, P. S. M.et. al.
Eficiência de malhas amostrais utilizadas na caracterização da variabilidade espacial de fósforo e potássio.	CHERUBINL, M. R. et. al.

Figura 2: Relação entre periódicos e quantidade de artigos publicados

PERIÓDICO	ARTIGO	%
Revista Engenharia na Agricultura	7	22,58
Revista Ciência Rural	6	19,35
Revista Brasileira de Engenharia Agrícola e Ambiental	6	19,35
Revista Comunicata Scientiae	3	9,68
Revista Ciência Agronômica	2	6,46
Revista Engenharia Agrícola (1) / Revista Scientia Agrária (1) / Revista iPecege(1)	7	22,58
Revista Eletrônica Competências Digitais para Agricultura Familiar (1) / Revista Ceres (1) Revista BCG (1) / Revista Bragantia (1)	7	22,58
TOTAL	31	100

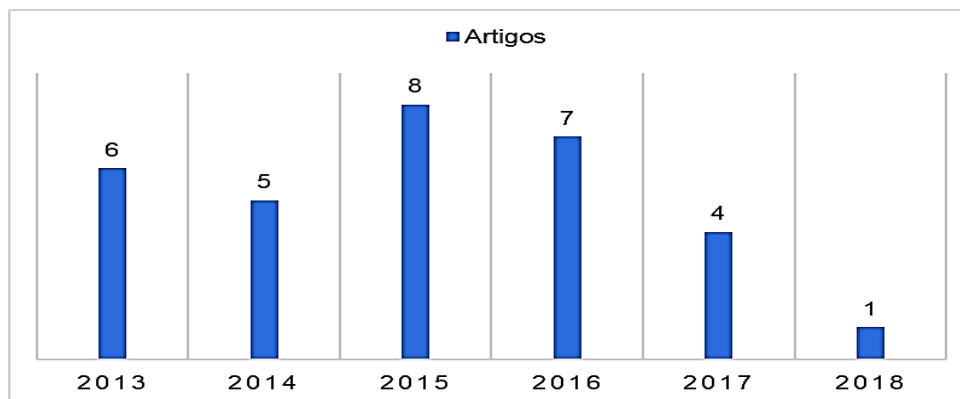
Fonte: elaborado pelas autoras

De forma geral, é possível observar na Figura 2 que todos os artigos foram publicados em periódicos brasileiros, tendo em destaque as publicações realizadas pela Revista Engenharia na Agricultura, Revista Ciência Rural e Revista Brasileira de Engenharia Agrícola e Ambiental que juntas somaram 61,28% das publicações analisadas, e que esses periódicos indicam que ao requisitar assuntos sobre agricultura de precisão

são os que mais abordam esse tema, contendo assim o maior número de publicação e que relativamente esse assunto está muito relacionado a área de ciências agrárias.

Com relação a quantidade de artigos publicados por ano, a Figura 3 apresenta a quantidade de artigos publicados por ano.

Figura 3: Relação entre anos de publicação e quantidade de artigos publicados

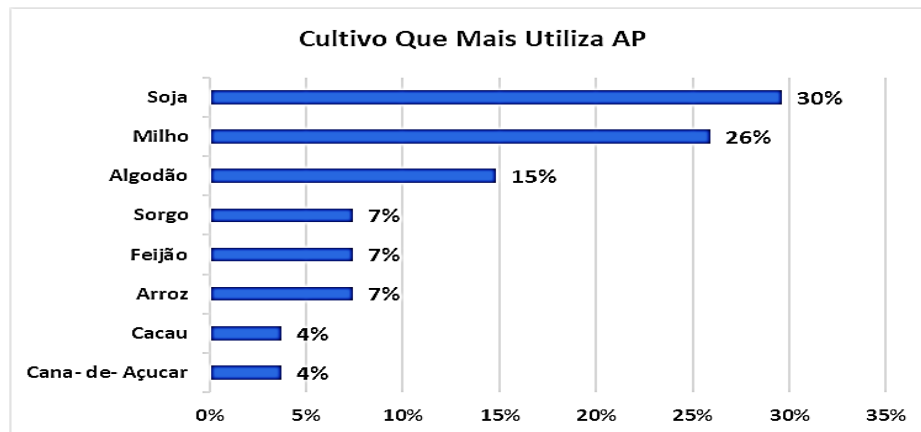


Fonte: elaborado pelas autoras

Segundo a Figura 3, pode-se observar que não existe uma concentração de grande número de artigos por ano, sendo que ocorreu um pico na produção de artigos no ano de 2015 por se tratar de um tema que era novo/atual naquele período e com vários estudos para tornar essas ferramenta mais desenvolvidas visando aumentar suas aplicabilidade no campo e alcançar um patamar com elevada produção agrícola, tendo assim 8 artigos produzidos, e a partir do referido ano esse quantitativo sofreu uma queda considerável até chegar em 01 artigo em abril de 2018, esse ocorrido pode estar relacionado as instabilidades políticas e econômicas que o país vem sofrendo o que dificulta o aumento de grandes investimentos na área.

Analisando as produções científicas, foi possível identificar a predominância de alguns cultivos que mais utilizam as ferramentas da AP para ampliar a produtividade, alcançar custos atrativos e competitivos no mercado, levando em consideração os efeitos que podem ser minimizados no meio ambiente. A esse respeito, a figura 4 mostra a relação dos cultivos brasileiros que mais utilizam AP.

Figura 4: Relação dos cultivos e aplicabilidade da AP

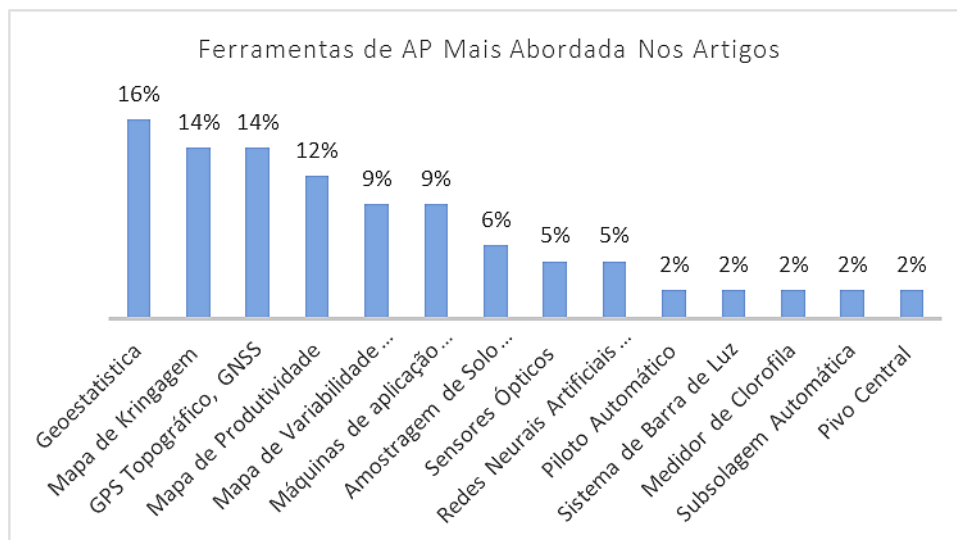


Fonte: elaborado pelas autoras

De acordo com a Figura 4, é possível verificar que o cultivo da soja representa 30% dos artigos que mais utiliza a AP, seguido de 26% do cultivo de Milho e 15% do cultivo de Algodão, logo atrás se encontra o cultivo de sorgo, feijão e arroz com 7% cada e por fim o cacau e a cana-de-açúcar totalizando 8%. Foi constatado nas análises que a busca por recursos que trazem uma visão sistemática sobre a lavoura e a melhoria no manejo da cultura são um dos pressupostos que fazem com que muitos produtores rurais adotem a AP, o que lhes possibilita tomar decisões mais assertivas em um curto espaço de tempo, ou seja, de forma rápida.

Com relação as tecnologias da AP mais utilizadas pelas empresas do setor agroindustrial, tem-se o apresentado na Figura 5.

Figura 5: Relação de ferramentas AP mais abordadas nas publicações



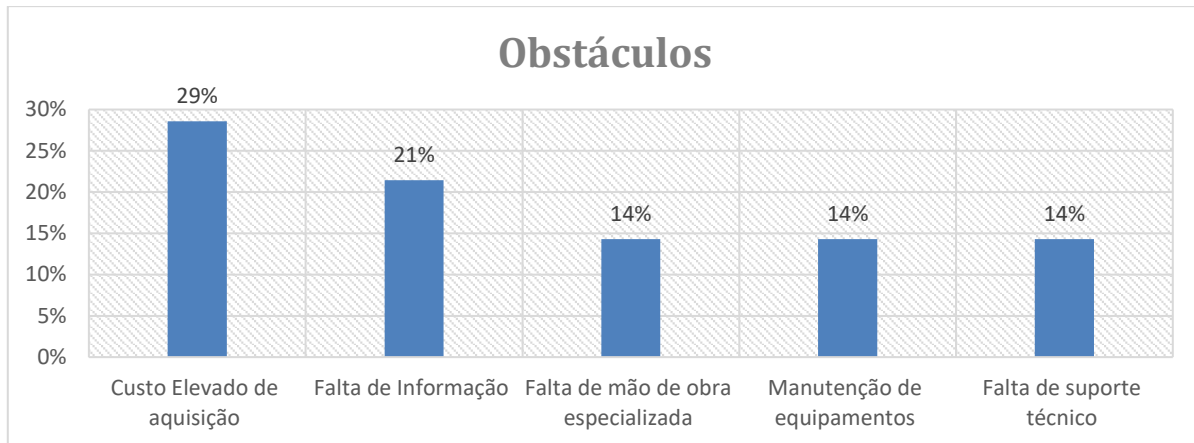
Fonte: elaborado pelas autoras

De acordo com a Figura 5, as ferramentas tecnológicas da AP mais abordadas nos artigos analisados, são as ferramentas de Geoestatística, Mapa de Kringagem, GPS/GNSS, Mapa de Produtividade, Mapa de Variabilidade Espacial e as Máquinas de Aplicação de Insumos à Taxa Variável, no qual possuem maior destaque, em que foi possível notar que 16% das pesquisas selecionadas aplicam a ferramenta de geoestatística para auxiliar no diagnóstico do desenvolvimento e rendimento do cultivo, em seguida a utilização de mapas de kringagem e GPS/GNSS correspondem a uma soma de 28% por permitirem a visualização das zonas de manejo da fertilidade do solo e melhorar a eficácia dos equipamentos e dos insumos, 12% são sobre mapas de produtividade para diagnóstico da variabilidade do solo que pode interferir na produção da lavoura, logo atrás está o mapa de variabilidade espacial e as máquinas de aplicação de insumos com 9% cada que permitem minimizar custo com correção de solo e com uso inadequado e exagerado de fertilizantes e afins.

Essas 6 ferramentas juntas representam um total de utilização de AP de 74% nos artigos analisados. Os 26% restantes correspondem as ferramentas de amostragem de solo em grade, sensores ópticos, redes neurais artificiais, piloto automático, sistema de barra de luz, medidor de clorofila, subsolagem automática e sistema de irrigação por pivô central.

A Figura 6 apresenta os principais obstáculos para a implantação da AP que foram diagnosticados nos artigos pesquisados.

Figura 6: Relação dos obstáculos para implantação da AP



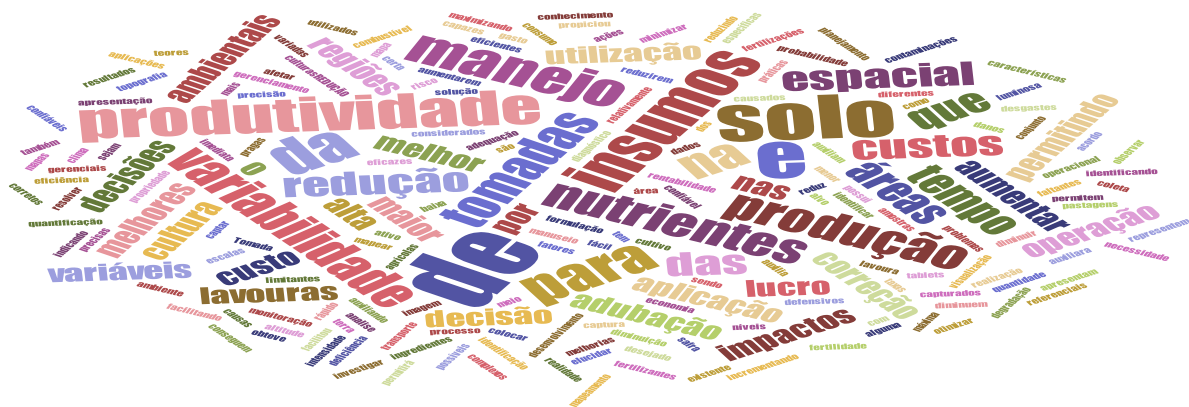
Fonte: elaborado pelas autoras

No que tange aos obstáculos encontrados na AP, percebeu-se que estes foram poucos, em que 29% dos artigos analisados relataram que o maior desafio encontrado em sua implantação foi o custo elevado de aquisição dos equipamentos e implementos utilizados no campo. Já 21% citaram a falta de informação sobre a aplicabilidade da AP, 14% mencionaram a existência de poucos profissionais especializados nesse ramo, 14% apontaram ser a necessidade de manutenção dos equipamentos e 14% relataram que o maior obstáculo enfrentado foi quanto a falta de suporte técnico da tecnologia.

A falta de informação e mão de obra especializada são obstáculos que somaram 35% dos artigos analisados se tornando então uma barreira para a expansão com qualidade técnica de informações o que acaba interferindo na falta de padronização das informações impedindo a troca de material e suporte técnico entre os profissionais do ramo.

A Figura 7 apresenta por meio de uma nuvem de palavras, os benefícios da AP apontados pelos artigos analisados.

Figura 7: Nuvem das palavras-chave dos benefícios da AP nos artigos pesquisados



Fonte: Elaborado pelas autoras a partir do website <https://www.jasondavies.com/wordcloud/>

Com base na Figura 7, foi possível levantar que os benefícios da AP mais citados pelos artigos analisados foram: redução de custos com correção do solo, aplicação de defensivos e fertilizantes para recuperar os nutrientes do solo, melhores tomadas de decisões, caracterização da variabilidade espacial do solo que pode interferir no rendimento, aumento da produtividade e consequentemente do lucro, melhoria do gerenciamento e manejo do cultivo, utilização de insumos de forma adequada, redução do impacto ambiental e do tempo de operação no manejo da lavoura.

De modo geral, foi possível levantar pela análise dos artigos que os benefícios trazidos pela AP podem ser entendidos como a oferta que a tecnologia da AP leva para as organizações agroindustriais e produtos rurais que queiram garantir desenvolvimento econômico e empresarial o que pode fazer com que os mesmos se tornem mais competitivos no mercado do agronegócio.

5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados demonstraram que apesar de se tratar de recursos tecnológicos houve uma diminuição na publicação de pesquisas que falam sobre esse assunto, e que as ferramentas mais utilizadas são os Mapas de Kringagem, Geoestatística, GPS/GNSS, Mapa de Produtividade, Mapa de Variabilidade Espacial e as Maquinas de Aplicação de Insumos à Taxa Variável.

No entanto os benefícios são maiores que os obstáculos e as dificuldades estão mais relacionados a falta de cultura e conhecimento, pois a falta de mão de obra especializada

e a falta de informação são superados a partir de incentivos a pesquisa e desenvolvimento que estimulam o conhecimento. Todavia os custos elevados para aquisição dessa ferramenta devem ser vistos não como uma despesa e sim ser considerado investimento no qual a implantação da AP trazem benefícios satisfatórios e faz com que as lavouras produzam com uma maior precisão, possibilitando tomadas de decisões mais rápidas e assertivas. Pode se concluir que os benefícios encontrados na AP garantem redução de custos devido a precisão nos resultados encontrados, redução do impacto ambiental, auxilia também no manejo da cultura evitando desperdícios e aumentando a produtividade e faz com que a distribuição dos insumos ocorra na quantidade certa e no local correto considerando a variabilidade e a inconsistência do solo

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABMRA. Associação Brasileira de Marketing Rural e Agronegócio. **Agro já representa 23% do PIB brasileiro**, 2018. Disponível em: <<http://www.abmra.org.br/2016/index.php/agro-ja-representa-23-do-pib-brasileiro/>>. Acesso em 09 de jun. de 2018.

AGENUSP. Agência USP de Notícias. **Agricultura de Precisão alcança 56% do setor sucroalcooleiro Paulista**. 2018. Disponível em: <<http://www.usp.br/agen/?p=6877>>. Acesso em 26 de agos. de 2018.

AQUINO, P. S. R. et. al. **Uso de redes neurais artificiais na análise de variáveis ambientais associadas à deposição de serapilheira**. 2016. Disponível em:<<https://comunicatascientiae.com.br/comunicata/article/view/1172/424>>. Acesso em: 17 de out. de 2018.

ARAÚJO, M. J. **Fundamentos de agronegócios**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ARTIOLI, F.; BELONI, T. **Diagnóstico do perfil do usuário de Drones no Agronegócio Brasileiro**. 2016. Disponível em:<<https://revista.ipecege.com/Revista/article/view/73/58>>. Acesso em: 16 de out. de 2018.

BAESSO, M. M. et. al. **Avaliação da deficiência de nitrogênio no feijoeiro usando um medido portátil de clorofila**. 2013. Disponível em:<<https://reveng.ufv.br/index.php/reveng/article/view/318>>. Acesso em 15 de out. de 2018.

BARROS, A. J. S.; LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BERNADI, A. C. C. et. al. **Variabilidade espacial de parâmetros físico-químicas do solo e biofísicos de superfície em cultivo do sorgo.** 2014. Disponível em:< <http://www.agriambi.com.br/revista/v18n06/v18n06a09.pdf>>. Acesso em: 17 de out. 2018.

BERNADI, A. C. C.; INAMASU, R. **Agricultura de precisão: uma ferramenta ao alcance de todos.** 2013. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/1494832/artigo-agricultura-de-precisao--uma-ferramenta-ao-alcance-de-todos>> Acesso em: 18 de mai. de 2018.

BOTTEGA, E. L. et. al. **Correlação entre condutividade elétrica aparente e atributos químicos e físicos de um Latossolo.** 2015. Disponível em:< <https://comunicatascientiae.com.br/comunicata/article/view/354/312>>. Acesso em: 15 de out. de 2018.

BOTTEGA, E. L. et. al. **Variabilidade espacial de atributos do solo em sistema de semeadura direta com rotação de culturas no cerrado brasileiro.** 2013. Disponível em:< <http://ccarevista.ufc.br/seer/index.php/ccarevista/article/view/1758/766>>. Acesso em: 17 de out. de 2018.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). **Agricultura de Precisão: Boletim Técnico.** 3. ed. Brasília: MAPA/ACS, 2013. Disponível em: < <http://www.agricultura.gov.br/assuntos/sustentabilidade/tecnologia-agropecuaria/agricultura-de-precisao-1/arquivos-de-agricultura-de-precisao/boletim-tecnico-agricultura-de-precisao-2013.pdf>>. Acesso em: 07 de mai. de 2018.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. MAPA. **Exportações do agronegócio garantiram superávit da balança comercial,** 2018. Disponível em:<<http://www.agricultura.gov.br/noticias/exportacoes-do-agro-garantiram-superavit-da-balanca-comercial>>. Acesso em: 18 de mai. de 2018.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. MAPA. **Exportações do agronegócio somam US\$ 6,16 bilhões em janeiro, em alta de 4,9%,** 2018. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/noticias/exportacoes-do-agronegocio-somam-us-6-16-bi-em-janeiro-em-alta-de-4-9>>. Acesso em: 18 de mai. de 2018.

CAPES. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Missão e Objetivos,** 2018. Disponível em: < https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php?option=com_pcontent&view=pcontent&alias=missao-objetivos&Itemid=109>. Acesso em: 30 de out de 2018.

CARNEIRO, J. S. S. et. al. **Diagnóstico da variabilidade espacial e manejo da fertilidade do solo no cerrado.** 2016. Disponível em:< <http://www.redalyc.org/pdf/995/99549974005.pdf>>. Acesso em: 16 de out. de 2018.

CARVALHO, P. S. M.et. al. **Variabilidade espacial da fertilidade de um solo cultivado com cacaueteiro.** 2018. Disponível em:<<https://reveng.ufv.br/index.php/reveng/article/view/836/pdf>. Acesso em: 17 de out. de 2018.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHERUBINL, M. R. et. al. **Eficiência de malhas amostrais utilizadas na caracterização da variabilidade espacial de fósforo e potássio.** 2014. Disponível em:<<http://www.scielo.br/pdf/cr/v44n3/a6414cr2013-0771.pdf>>. Acesso em: 16 de out. de 2018.

CIRANI, C. B. S.; MORAES, M. A. F. D. **Inovação na Indústria Sucoalcooleira Paulista: Os determinantes da adoção das tecnologias de Agricultura de Precisão.** 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/resr/v48n4/a03v48n4.pdf>>. Acesso em: 30 de agos. de 2018.

CONAB. Companhia Nacional de Aprendizagem. **Acompanhamento da Safra Brasileira: 2º Levantamento 2018/2019 de Cana-de-açúcar.** 2018. Disponível em : <<https://www.conab.gov.br/info-agro/safras/cana/boletim-da-safra-de-cana-de-acucar>>. Acesso em 27 de agos. de 2018.

DIEGO, R. **Afinal qual é a vantagem de agricultura de precisão?**. Publicado pelo SENAR (Serviço Nacional de Aprendizagem Rural), 2017. Disponível em: <<http://www.senar.org.br/agricultura-precisao/afinal-qual-e-a-vantagem-da-agricultura-de-precisao/>>. Acesso em: 11 de mai. de 2018.

ECOAGRO. Empresa de consultoria Ecoagro. **O agronegócio no Brasil.** 2018. Disponível em: <<http://www.ecoagro.agr.br/agronegocio-brasil/>>. Acesso em: 09 jun. 2018.

EMBRAPA. **Agricultura de precisão.** Publicado pela EMBRAPA (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária), 2018. Disponível em:<<https://www.macroprograma1.cnptia.embrapa.br/redeap2>>. Acesso em: 15 de mai. de 2018.

FILHO, R. S.; CUNHA, J. P. R. **Agricultura de Precisão: Particularidades de sua adoção no sudoeste de Goiás - Brasil.** 2015. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/eagri/v35n4/1809-4430-eagri-35-4-0689.pdf>>. Acesso em 15 de agos. de 2018

FRANCISCO, D. C. et al. **Agronegócios.** Curitiba: InterSaberes, 2015.

FRANCK, C. J. et. al. **Modelos estatísticos para seleção de dosadores helicoidais com diferentes dispositivos de descarga de fertilizante.** 2015. Disponível em:<<http://www.scielo.br/pdf/rbeaa/v19n5/1415-4366-rbeaa-19-05-0512.pdf>>. Acesso em: 17 de out. de 2018.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

INVESTESÃO PAULO. Agência Paulista de Promoção de Investimentos e Competitividade. **Cana-de-Açúcar**. 2018. Disponível em: < <http://www.investe.sp.gov.br/setores-de-negocios/agronegocios/cana-de-acucar/>>. Acesso em 25 de agos. de 2018.

JUNIOR SILVA, J. F. et. al. **Métodos geostatísticos na modelagem espacial do diâmetro médio do cristal da goethita**. 2013. Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/rbeaa/v17n11/v17n11a01.pdf>>. Acesso em 17 de out. de 2018.

LAMAS, F. M. A **Tecnologia na agricultura**. 2017. Disponível em:<<https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/30015917/artigo-a-tecnologia-na-agricultura>>. Acesso em: 09 de jun de 2018.

LEAL, A. J. F. et. al. **Redes neurais artificiais na predição da produtividade de milho e definição de sítios de manejo diferenciado por meio de atributos do solo**. 2015. Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/brag/2015nahead/0006-8705-brag-1678-44990140.pdf>>. Acesso em 17 de out. de 2018.

LEITE, C. W. et. al. **Zonas de manejo nos níveis de fosforo e potássio no solo e a produtividade de arroz irrigado**. 2017. Disponível em:< <https://reveng.ufv.br/index.php/reveng/article/view/749/482>>. Acesso em: 17 de out. de 2018.

MACHADO, O. D. C. et. al. **Acurácia das semeadoras-adubadoras à taxa variável**. 2015. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/cr/v45n7/0103-8478-cr-45-07-01205.pdf>>. Acesso em: 15 de out. de 2018

MACHADO, O. D. C. et. al. **Acurácia e tempos de resposta de máquinas para aplicação de defensivos agrícolas à taxa variável**. 2015. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/cr/2014nahead/0103-8478-cr-00-cr20130899.pdf>>. Acesso em 15 de out. de 2018.

MACHADO, T. M. et. al. **Estimativa de gasto energético da operação de subsolagem em profundidades variáveis**. 2015. Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/rbeaa/v19n11/1415-4366-rbeaa-19-11-1121.pdf>>. Acesso em: 16 de out. de 2018.

MASCARENHAS, S. A. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MENDES, J. T. G.; PADILHA JUNIOR, J. B. **Agronegócio: uma abordagem econômica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MICHELON, G. K. et. al. **Máquina de vetores de suporte para estimar a produtividade da soja**. 2017. Disponível em:<

<https://reveng.ufv.br/index.php/reveng/article/view/745/489>>. Acesso em: 16 de out. de 2018.

MOLIN, J. P.; AMARAL, A. F.; COLAÇO, A. F. **Agricultura de precisão**. São Paulo: Oficina de textos, 2015.

MONTANARI, R. et. al. **Produção de matéria seca da braquiária de acordo com os atributos químicos de um Latossolo em Selvíria, Mato Grosso do Sul**. 2013. Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/rceres/v60n4/11.pdf>>. Acesso em: 17 de out. de 2018.

NETO GAZOLA, A. et. al. **Espacialização dos atributos químicos do solo e do rendimento em campo de sementes de soja**. 2016. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rca/v47n2/1806-6690-rca-47-02-0325.pdf>>. Acesso em 16 de out. de 2018.

NORA, D. D. et. al. **Agricultura de Precisão: Variabilidade dos atributos químico-físicos dos solo e relação com a produtividade do milho**. 2013. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/cr/2014nahead/0103-8478-cr-00-cr20130899.pdf>>. Acesso em 15 de out. de 2018.

PAZINI, J. B. et. al. **Geoestatística aplicada ao estudo da distribuição espacial de Tibraca Limbativentris em arrozal irrigado por inundação**. 2015. Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/cr/v45n6/1678-4596-cr-45-06-01006.pdf>>. Acesso em 16 de out. de 2018.

PEREIRA, V. A. S.; CAMARGO, P. O. **Programa científico para o monitoramento em tempo real ou pós-processado das irregularidades ionosféricas e cintilação dos sinais GNSS**. 2016. Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/bcg/v22n2/1982-2170-bcg-22-02-00282.pdf>>. Acesso em: 17 de out. de 2018.

PINHEIRO, R. **Agricultura de Precisão: Estudos de uma tecnologia favorável, na suscitação de melhoras na qualidade de técnicas empregadas no campo por José Paulo Molin**. 2016. Disponível em:< <http://codaf.tupa.unesp.br:8082/index.php/recodaf/article/view/23/40>>. Acesso em: 16 de out. de 2018.

SANA, R. S. et. al. **Variabilidade espacial de atributos físico-químicos do solo e seus efeitos na produtividade do algodoeiro**. 2014. Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/rbeaa/v18n10/v18n10a02.pdf>>. Acesso em 17 de out. de 2018.

SILVA, M. C. C. et. al. **Atributos químicos do solo e produtividade do feijoeiro de inverno sob plantio direto no cerrado de baixa altitude**. 2017. Disponível em:< <https://reveng.ufv.br/index.php/reveng/article/view/724/pdf>>. Acesso em 15 de out. de 2018.

SILVA, R. P. et. al. **Variabilidade espacial das perdas na colheita mecanizada do algodoeiro com diferentes armações de coleta.** 2013. Disponível em:< <https://comunicatascientiae.com.br/comunicata/article/view/329/197>>. Acesso em: 17 de out. de 2018.

SILVA, S. M. et. al. **Inspeção de Pulverizadores e qualidade na aplicação de produtos fitossanitários.** 2016. Disponível em:< <https://reveng.ufv.br/index.php/reveng/article/view/658/453>>. Acesso em: 16 de out. de 2018.

SOUZA, Z. M. et. al. **Número de amostras na análise geoestatística e na krigagem de mapas de atributos do solo.** 2014. Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/cr/v44n2/a3914cr2013-0306.pdf>>. Acesso em: 17 de out. de 2018.

VIANL, A. L. et. al. **Variabilidade espacial da produtividade de milho irrigado e sua correlação com variáveis explicativas de planta.** 2016. Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/cr/v46n3/1678-4596-cr-46-03-00464.pdf>>. Acesso em 17 de out. de 2018.

ZONTA, J. H. et. al. **Variabilidade espacial da fertilidade do solo em área cultivada com algodoeiro no Cerrado do Brasil.** 2014. Disponível em:< <http://www.agriambi.com.br/revista/v18n06/v18n06a05.pdf> >. Acesso em 17 de out. de 2018.

**UM ESTUDO SOBRE A IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA NOS TERMOS
INICIAIS DA UNOESTE NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**A STUDY ON THE IMPORTANCE OF FINANCIAL EDUCATION IN THE INITIAL TERMS
OF THE ONE IN THE COURSE OF ADMINISTRATION**

RESUMO

Apesar dos bancos oferecerem cartilhas sobre finanças, eles incentivam o endividamento precoce dos jovens com a oferta de seus produtos. Este estudo mostra a importância real dos investimentos, do controle de gastos, planejamento financeiro e do quanto é importante para um estudante de Administração evitar se endividar precocemente e como ele poderá satisfazer suas necessidades de curto, médio e longo prazo sem passar por dificuldades financeiras. O estudo tem como objetivo: Identificar os principais tipos de gastos dos discentes em Administração na Universidade de Presidente Prudente com alguma fonte de renda e nortear esses estudantes em como eles, poderão vir a ter uma boa qualidade de vida no futuro sem abrir mão do curto e médio prazo. E para tanto, ele conta com o uso abordagens quantitativa e qualitativa juntas, para minimizar a subjetividade dos dados e chegar a resultados mais concretos, tendo a pesquisa de campo e a pesquisa exploratória como instrumentos de coleta de dados feita com a aplicação de formulário e com um aprofundamento a respeito de livros e artigos científicos escritos por autores relacionados ao assunto, e análise dos dados coletados a luz da técnica do método estatístico com o objetivo de fornecer uma análise dos dados.

Palavras-Chave: Finanças. Planejamento financeiro. Estudantes de administração. Investimentos.

ABSTRACT

Although banks offer financial booklets, they encourage early youth debt by offering their products. This study shows the real importance of investments, cost control, financial planning, and how important it is for a business student to avoid getting into debt early and how he can meet his short, medium and long term needs without going through financial difficulties. The purpose of this study is to: Identify the main types of students' expenses in Administration at the University of Presidente Prudente with some source of income and guide these students in how they can have a good quality of life in the future without giving up the short and medium term. In order to do so, it relies on the use of quantitative and qualitative approaches, in order to minimize the subjectivity of the data and to arrive at more concrete results, having the field research and the exploratory research as instruments of data collection done with the application of form and with a deepening of books and scientific articles written by authors related to the subject, and analysis of the data collected in light of the technique of the statistical method in order to provide a analysis of the data.

Keywords: Finance. Financial planning. Students of Administration. Investments.

1) INTRODUÇÃO

O dinheiro tem utilidades e significados diferentes para cada indivíduo, e a forma de lidar com ele também é algo pessoal. No século XXI o dinheiro é considerado por muitos o principal motivo pelo qual as pessoas vendem sua força de trabalho ou investem em empreendimentos, pois ele aumenta o poder, as oportunidades, além de ajudar as pessoas físicas e jurídicas a satisfazerem suas necessidades e desejos. Além disso, tem papel fundamental no desenvolvimento de uma sociedade e na vida pessoal de cada indivíduo.

Para Iani Dias Lauer-Leite, Celina Maria Colino Magalhães, Rildésia Silva Veloso Gouveia, Deliane Macedo Farias de Sousa, Patrícia Nunes da Fonseca e Ana Karla Silva Soares (2014, p. 16):

Ao longo da história, o dinheiro vem ocupando um lugar de destaque na vida dos indivíduos, instituições e das nações, especialmente por ser um instrumento de mediação que possibilita a satisfação das necessidades humanas, do desenvolvimento tecnológico, econômico e social.

Na maioria das vezes os jovens tendem a lidar com o dinheiro de forma parecida com os seus pais e também tem hábitos de consumo parecidos, quando crescem tendem a imitar o que observava os pais fazerem quando eram crianças aprendem à priorizar o consumo.

De acordo com Sonia Maria Destefani, (2015, p.6):

A maioria das famílias, ao invés de passear, prefere sair para fazer compras. Esse comportamento faz com que a criança acabe ligando o lazer às compras e, ainda que sejam de pouca idade, elas já conhecem marcas e sabem exatamente o que pedir.

O volume de brasileiros com contas em atraso e registrados nos cadastros de devedores segue alto. Segundo dados do indicador do Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil) e da Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL) a estimativa é que o Brasil tenha 61,7 milhões de brasileiros com alguma conta em atraso e com CPF restrito para contratar crédito ou fazer compras parceladas. O número representa 40,5% da população com idade entre 18 e 95 anos.

<http://site.cndl.org.br/617-milhoes-de-brasileiros-estao-com-o-nome-negativado-mostra-estimativa-do-spc-brasil-e-cndl/>

Uma das principais causas desses números é a falta de orientação a respeito de finanças, a chamada Educação financeira, há casos de indivíduos de alta renda inadimplentes ainda jovens por falta de orientação financeira por gastarem mais do que podem pagar.

Segundo Minella, Bertosso, Pauli e Dalla Corte (2017, p.7):

“[...] endividamento é compreendido, então, como o processo de assumir ou contrair dívidas”.

É notório que o mercado de consumo, nos dias atuais é bastante agressivo, as pessoas são cercadas por propagandas por todos os lados, e os jovens são o público alvo de muitas empresas que buscam vender os seus produtos e estimulam o consumo precoce desse público que ainda está iniciando a sua vida financeira em sua maioria, fato esse que condiciona os jovens como bons compradores, mas como maus pagadores no futuro criando maus hábitos financeiros.

Os bancos ofertam cartões de crédito sem garantia para jovens universitários com pouca ou nenhuma renda, o que muitas vezes se torna uma armadilha quando o jovem não se planeja se irá conseguir arcar com anuidades e juros, e na maioria das vezes não usa o cartão para lidar com imprevistos necessários, mas usa o cartão para satisfazer desejos de curto prazo pensando que tem dinheiro quando na verdade o cartão de crédito é um cartão de empréstimo e o uso dele acarreta na criação de uma dívida à longo prazo afetando assim sua saúde financeira, atitudes de consumo equivocadas e por impulso tendem a afetar a qualidade de vida que esse futuro profissional terá no futuro.

Acredita-se que um estudo mais aprofundado sobre investimentos e matemática financeira ajudaria esses jovens a ter um controle melhor de sua vida financeira atual e futura; o conhecimento sobre investimentos iria auxiliá-los sobre as melhores aplicações financeiras que podem ser feitas de acordo com o seu perfil de consumo e padrão de vida. A matemática financeira ajuda a conhecer sobre os juros aplicados pelos bancos e a entender como funcionam os financiamentos, consórcios, empréstimos, capitalizações, seguros e no processo de tomada de decisão para saber se compensa ou não contratar um produto bancário para satisfazer uma necessidade pessoal de curto, médio ou longo prazo.

Apesar dos bancos oferecerem cartilhas sobre finanças pessoais, eles incentivam o endividamento dos jovens com os seus produtos.

Educação Financeira vai além de planilhas: trata-se de um comportamento, ela tem o objetivo de ajudar as pessoas a elaborarem a melhor forma de lidar com o dinheiro. É preciso desenvolver novos hábitos que façam os gastos se encaixarem no orçamento pessoal e que ainda permitam a realização dos objetivos pessoais do indivíduo.

Por Olivieri (2013, p.49):

“[...] a educação financeira é uma forma de estar aberto ao processo constante de aprendizagem, desenvolvendo a capacidade integral do ser humano, com o objetivo de tomar decisões, tornar-se responsável pelos próprios atos oriundos do dinheiro para viver bem e equilibradamente.”

Este estudo mostra a importância real dos investimentos, do controle de gastos, planejamento financeiro e do quanto é importante para um estudante de Administração que tem alguma fonte de renda evitar se endividar precocemente, pois ainda está aprendendo a sua futura profissão e na maioria dos casos não ganha tanto quanto um profissional da área, é preciso que os estudantes aprendam a lidar com pouco para poderem lidar bem com uma quantia maior de dinheiro. Os estudantes do curso de Administração de Empresas da cidade de Presidente Prudente serão os principais beneficiados com este estudo.

Por Vieira, Bataglia e Sereia (2011, p.11):

A qualidade das decisões financeiras particulares pode influenciar em toda a economia, e estão intimamente ligadas a esta questão problemas como: a inadimplência, endividamento familiar e falta de capacidade de planejamento de longo prazo.

Logo, o estudo busca orientar os estudantes do curso de Administração da cidade de Presidente Prudente a como satisfazer suas necessidades de curto, médio e longo prazo sem passar por dificuldades financeiras.

Acredita-se que apesar da poupança ser um investimento conservador e de baixo risco, os brasileiros não tem o hábito de poupar para atingir objetivos de longo e médio prazo, a maioria utiliza a poupança para guardar dinheiro para imprevisto, quando a real utilidade dela é poupar dinheiro. Ainda há preferência pela utilização de financiamentos com altos juros, e consórcios com altas taxas de administração para se adquirir um bem, do que guardar o dinheiro para comprar o bem desejado sem passar por dificuldades, mas o hábito do imediatismo é algo que vem desde o início da vida financeira de um jovem estimulado através de seus hábitos de consumo.

Segundo Filho e Jr (1997, p.12):

[...]a poupança privada responde a variáveis demográficas, aos gastos com seguridade social e ao grau de aprofundamento do mercado financeiro. O autor parte do pressuposto de que as famílias têm de decidir quanto devem consumir no presente e quanto devem guardar para consumo futuro, em uma perspectiva compatível com os modelos de ciclo de vida.”

É de praxe que a população aprenda a gastar dinheiro antes mesmo de aprender a como ganha-lo, ou gasta uma quantia de dinheiro que ainda nem ganhou contando com um cartão de crédito que na verdade é um empréstimo bancário de valor menor que acaba se tornando uma grande dívida graças a falta de conhecimento do cliente a respeito de Educação Financeira. Quais são os principais gastos dos alunos do curso de Administração de Presidente Prudente que possuem alguma fonte de renda? o que pode ser feito para garantir um futuro com qualidade de vida sem abrir mão do presente? Para responder tais indagações foi preciso Identificar os principais tipos de gastos dos graduandos em Administração na cidade de Presidente Prudente, que possuem alguma fonte de renda e nortear esses jovens de que forma como eles possam ter uma boa qualidade de vida no futuro sem abrir mão do curto e médio prazo.

Mas especificamente criou-se os objetivos para:

- ✓ Caracterizar o perfil de consumo dos graduandos em Administração de Presidente Prudente;
- ✓ Orientar sobre a utilização da matemática financeira e dos investimentos;
- ✓ Nortear esse público a respeito de planejamento financeiro e da educação financeira.

2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Cabe a cada ser humano viver a vida da maneira que melhor lhe convém, gastar o seu dinheiro com bens de consumo que agregam valor a sua vida ou que servem apenas para a satisfação de desejos momentâneos, mas a busca pela felicidade passa diretamente pelos gastos supérfluos que tendem a ser onde os jovens da nova geração depositam boa parte dos seus ganhos financeiros, adquirindo esses hábitos de consumo desde o berço familiar.

Segundo Candido e Fernandes (2014, p.901):

Desde a mesada dos pais, o presente de Natal em dinheiro no envelope do avô, a compra do lanche na cantina da escola secundária, nossas relações com as finanças pessoais estão muito ligadas à nossa estrutura familiar. Neste panorama,

é necessário definir com maior precisão como essas gerações se interagem e comunicam.

Os programas de educação financeira já atingem vários países, mas cada país tem a sua própria realidade, portanto, esses programas devem focar em alguns aspectos para que sejam efetivos.

Por Savoia, Saito e Santana (2007, p.1129):

Os programas de educação financeira devem focar, particularmente, aspectos importantes do planejamento financeiro pessoal, como a poupança e a aposentadoria, o endividamento e a contratação de seguros.

A tendência é que os jovens utilizem cartões de crédito sem a devida orientação, pois as propagandas voltadas à este público estão cada vez mais agressivas e com a crescente do Marketing digital que afeta diretamente esses jovens que tem desejos e necessidades como qualquer outro ser humano mas de uma forma desenfreada, e gastam em locais como shopins centers, lojas virtuais. E por não possuir muitas vezes o dinheiro em mãos acabam se utilizando de produtos financeiros.

Segundo Augustinis, Costa e Barros (2012, p.82):

Percebe-se que a ampliação e a facilidade de acesso aos produtos financeiros, sem a devida orientação aos consumidores, é vista como uma das principais causas para os níveis crescentes de endividamento dos consumidores. Neste sentido, a promoção do consumo consciente passa a pertencer à esfera tanto da produção quanto do consumo, pública e privada, coletiva e individual, e a englobar questões ligadas à regulação dos mercados, à proteção do consumidor, a tecnologias de produção mais limpas e à educação do consumidor.

O jovem que está se graduando no curso de Administração e que tem alguma fonte de renda por mínima que seja muitas vezes pensa que não ganha o bastante para realizar os seus anseios maiores por isso não tem o hábito de poupar por pensarem que o que recebem é muito pouco, esse paradigma entre os jovens é bastante comum, pois a maturidade não é tão grande quanto de um adulto mais velho e a maneira como o jovem enxerga o mundo, e lida com as suas finanças.

Segundo Minella, Bertosso, Pauli e Corte (2017, p.183):

No contexto atual o jovem se depara com inúmeras possibilidades de compra, seja por meio virtual ou físico. Condições de pagamento, lançamento de produtos, sistema de entrega, status, impacto da mídia, experiências de compra e grupos de referência reforçam um cenário que abrange todas as idades, em especial os jovens. Também merece destaque que muitos dos jovens não atribuem um real significado para o dinheiro, seja ele em cédula ou de plástico.

A renda dos jovens é gasta na maioria das vezes de forma descontrolada e com imprevistos de coisas supérfluas, em locais em que eles buscam afirmação social e provação de valor, já que a desaprovação social geralmente tende a frustrar muito um jovem, já que ele na maioria das vezes

não é independente e nem seguro de si, quando não há nenhum gasto fixo com estudo, financiamento, combustível, transporte a diversão acaba sendo a prioridade de gastos na vida dos jovens universitários, a educação financeira busca ajudar esses indivíduos na correção de maus hábitos de consumo e no planejamento à médio e longo prazo.

Por Potrich et al (2014, p.110):

Assim, um maior grau de educação financeira contribui para formar ou amadurecer uma cultura de planejamento, capaz de permitir que a pessoa, conscientemente, possa resistir aos apelos imediatistas e planeje no longo prazo as suas decisões de consumo, poupança e investimento.

Os universitários não tendem a ganhar tanto quanto um profissional da área, por falta de qualificação profissional, o que muitas vezes os desmotiva e traz uma certa desconfiança quanto à diferença que a graduação fará em suas vidas, pois costuma ouvir histórias das quais pessoas que se formaram na mesma área dele que não obtiveram sucesso profissional.

Este perfil de jovem que estuda e trabalha no mesmo dia tende a ter uma rotina muito repetitiva, não ter muito tempo livre disponível, e uma renda mais baixa que a média, em geral o pouco dinheiro ganho pelos profissionais é usado para satisfazer os desejos de curto prazo do indivíduo de acordo com o perfil da pessoa, o comportamento de consumo muitas vezes é desenfreado e a renda do jovem não suporta um endividamento, esses jovens tendem a ter baixa auto estima.

Segundo Faber; O'guinn; Krych (1987) do ponto de vista psicológico, teorias sugerem que a compulsão é desencadeada por pressões que geram estresse nas pessoas e baixa autoestima, o que faz com que a compra seja um meio para minimizar essas questões.

Para se ter qualidade de vida no futuro é necessário que seja feito um planejamento financeiro de acordo com o perfil do jovem e de acordo com os hábitos dele, nenhuma mudança radical deve ser feita de imediato, para que não aja aversão, a mudança dos hábitos financeiros do estudante deve ser gradativa mas com a maior brevidade possível, para que assim a aplicação do método de educação financeira seja efetiva.

Por Candido e Fernandes (2014, p. 904):

A introdução desse conhecimento deve ser feita com a maior brevidade possível, seja no interior das escolas ou no interior das residências de famílias brasileiras. Somente com uma população atuante no mercado financeiro e atento aos movimentos da economia nacional os ventos que movem a economia nacional se manterão favoráveis, do mesmo modo que a população acompanhou de perto, e ativamente, cada plano de recuperação monetária do país até o sucesso do Plano Real, em 1994.

Pois nos dias atuais as pessoas são muito vulneráveis a influência que as propagandas exercem sobre as suas vidas, de forma que a poupança não se torna um hábito, mas o consumo sim. As empresas que atuam no mercado financeiro, tem com foco o lucro ofertando dívidas e não transmitem nenhum tipo de conhecimento aos jovens; as facilidades de crédito ajuda na padronização do perfil de uma pessoa consumista que acredita que possuir algo lhe trará felicidade, de acordo com Belk (1991) quanto mais acreditamos que possuímos ou somos possuídos por um objeto, mais parte do nosso eu ele se torna.

Uma ótima opção além de poupar para esse perfil de jovem, são os títulos de renda fixa, que tem uma rentabilidade maior que a poupança e não permitem o resgate do dinheiro antes do prazo de carência do título.

Segundo Balthazar, Morgado e Cabello (2018, p.38):

Esse tipo de aplicação é geralmente procurado por investidores mais conservadores, ou seja, que não querem arriscar seu dinheiro. Os investimentos em renda fixa podem ser realizados por meio de instituições financeiras. Essas possuem diversas configurações no Brasil, ou seja, existem bancos comerciais ou de varejo; bancos de investimentos; bancos de desenvolvimento e bancos mistos. Para investimento em renda fixa, as opções seriam entre bancos de varejo e bancos de investimento.

A caderneta de poupança também é uma opção para os jovens controlarem seus gastos, mas mesmo sendo o mais seguro dos investimentos ela possui alguns riscos.

Cabe ressaltar que a caderneta de poupança possui risco, apesar de baixo. Esse risco é igual ao encontrado em qualquer investimento como o CDB, Letra de Crédito Imobiliário [LCI] e Letra de Crédito do Agronegócio [LCA], por exemplo, com a falência da instituição responsável pela sua conta poupança. Para este risco, o Fundo Garantidor de Crédito [FGC] assume uma cobertura de até R\$ 250.000,00 do capital investido. (FGC, 2017)

Fortuna (2002) cita que caderneta de poupança é a aplicação mais simples e tradicional, sendo uma das poucas, senão a única em que se podem aplicar pequenas somas e ter liquidez, apesar da perda de rentabilidade para saques fora da data de aniversário da aplicação. A caderneta de poupança não incide imposto de renda, IOF e nem cobrança de taxas.

Outra boa opção são os CDBs, os certificados de Segundo Assaf Neto (2003, p. 92) “O CDB é uma obrigação de pagamento futuro de um capital aplicado em depósito a prazo fixo em instituições financeiras (bancos comerciais e bancos de investimento e desenvolvimento”. A remuneração de um CDB pode ser pré-fixada ou pós-fixada. Segundo a CETIP (2016), nos certificados emitidos pelos bancos a taxa de remuneração é baseada em diversos indexadores, entretanto, nos CDBs emitidos ao investidor, costuma-se utilizar a Taxa-DI CETIP. Em relação aos prazos, eles são variados de acordo com a instituição e definidos no momento de sua contratação,

assim como o valor mínimo de aplicação. O principal risco ao investidor encontrado no CDB é a possibilidade de falência da instituição financeira. Todavia, há a cobertura do FGC, conforme exposto anteriormente. Dentre as principais vantagens que o CDB traz ao investidor, destacam-se a não incidência de taxas de administração de acordo com as instituições financeiras pesquisadas. Em outras palavras, as únicas incidências de "corrosão" ao capital investido seria a existência do IRRF de forma regressiva e a inflação. Já nas desvantagens, o investidor precisa estar atento ao percentual do CDI que está sendo oferecido, percentuais muito baixos não costumam ser muito interessantes, visto que há a incidência de Imposto de Renda.

3) MÉTODOS

Conforme se observará, este trabalho optou pelo caráter exploratório, que analisa o entendimento sobre a natureza geral de um problema alcançando possíveis hipóteses alternativas e considerando as variáveis relevantes.

O objeto de estudo deste trabalho concentra-se nos alunos do primeiro ao terceiro termo da Universidade do Oeste Paulista do curso de administração.

Assim, após a coleta dos dados, foi elaborada uma representação gráfica em forma estatística, para disponibilizar uma análise criteriosa do resultado e comparações frente a problemática imposta.

Para tanto, realizou-se uma pesquisa quantitativa, por meio de um questionário, composto de dezessete questões objetivas e avaliativas que ponderaram sobre interesses financeiros e o conhecimento quanto à aplicabilidade deste recurso no cotidiano destes jovens, com o intuito de quantificar a necessidade da educação financeira no cotidiano destes jovens.

O questionário de pesquisa foi elaborado com perguntas objetivas sobre interesses e conhecimentos financeiros.

A quantidade de pessoas, ou seja, o tamanho da amostra de respondentes do questionário foi obtido através da fórmula na qual o "n" representa o número de pessoas que responderam o questionário.

Para ilustração, o cálculo apontado na tabela abaixo foi realizado num universo de 1.000 (mil) pessoas com uma margem de erro de 5% (cinco por cento).

Para se obter “n” usa-se as seguintes fórmulas, segundo Martins (2003).

$$N_0 = \frac{Z^2 \cdot p(1-p)}{D^2} \qquad n = \frac{N_0}{1 + \frac{N_0}{N}}$$

$$n = \frac{N_0}{1 + \frac{N_0}{N}} = \frac{384,16}{1 + \frac{384,16}{1000}} = \frac{384,16}{1 + 0,38416} = \frac{384,16}{1,38416} = 277$$

Exemplo com população de 1000 elementos para uma margem de erro 5%.

$$N_0 = \frac{Z^2 \cdot p(1-p)}{D^2} = \frac{(1,96)^2 \cdot 0,5(1-0,5)}{(0,05)^2} = \frac{3,8416 \cdot 0,25}{0,0025} = 384,16$$

$$N_0 = 384,16$$

Para o cálculo acima foi utilizado:

N_0 = número dimensionado

Z = Distribuição normal (1,96)

P = probabilidade (0,50)

D = margem de erro de 0,05, ou seja, 5%

N = tamanho da amostra

N = tamanho da população

Tabela 1. Quantidade mínima de elementos

EXEMPLO DE AMOSTRAGEM COM NÚMERO MÍNIMO DE ELEMENTOS	
POPULAÇÃO (N)	MARGEM DE ERRO 5%
	N(amostra)

50	>16
156	96

Fonte: Elaboração do autor

Logo após, realiza-se uma análise estatística dos dados coletados para mensuração do resultado para averiguar se estes jovens estão aptos para este aprendizado e o quanto há necessidade de melhorar a qualidade de ensino financeiro incluindo-os em programa grade de palestras que os preparem diretamente para o mercado de trabalho e para que aprendam a lidar com as incertezas financeiras da vida futura.

4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa foi realizada com 72 respondentes a qual afirma que os resultados são 55,07% dos alunos do 1º ao 3º termo tem entre 17 e 20 anos, 36,23% tem entre 20 e 25 anos e 8,70% tem 25 ou mais, dessas pessoas entrevistadas 5,80% receberam mesada 88,40% não recebem e 5,80% optaram por não responder, 81,16% dessas pessoas trabalham, 16% não trabalham e 2,89% optaram por não responder, isso mostra que quase 90% das pessoas entrevistadas procuram independência financeira mesmo sem ter terminado a faculdade.

Verificou-se, também, 46,37% das pessoas que trabalham ou recebem mesada optam por guardar uma parte para aquisição de um bem futuro (sonho de consumo), 31,89% gastam tudo com coisas do dia a dia, 10,15% não sabem onde gastam seu dinheiro e 11,59% não quiseram responder, os dados concluem que uma grande parte ainda se preocupa em poupar visando algo maior no futuro, porém mais da metade não conseguem ou não se preocupam em poupar, não se precavendo de imprevistos financeiros ou futuras conquistas.

A respeito do uso de cartão de crédito 62,31% possuem cartão de crédito, 30% não possuem e 7,69 não responderam 66,67% sabem fazer o uso correto do cartão de crédito, 27,53% não sabem e 5,79% não responderam, 46,37% sabem fazer o cálculo de juros do cartão de crédito em compras parceladas, 44,92% não sabem e 8,7% tem dúvidas. Pode-

se concluir que a maioria dos alunos de administração sabem fazer o uso correto do cartão de crédito, porém o número de alunos que ainda não sabem, é grande e que 30% não possuem cartão de crédito, seja por opção ou por já ter gerado problemas com uso indevido no passado.

Se tratando de finanças (educação financeira) e poupança financeira, 8,70% acreditam que conhece sobre educação financeira e 85,50% não conhecem já 5,79 sabem muito pouco; 65,21% sabe o significado sobre poupança financeira, 30,49% não sabem e 4,35% não responderam, é fato que os entrevistados não conhecem e não procuram se aprofundar sobre finanças (educação financeira) visando a poupança como seu único meio de estabilidade e segurança financeira.

Já 86,95% dos entrevistados acha importante a implementação do estudo sobre finanças e economia financeira nas escolas do ensino médio, 13,05 % não acham importante, como foi constatado que a grande maioria dos alunos entrevistados alegaram não ter um conhecimento aprofundado sobre finanças eles acreditam que é de extrema importância a implementação do estudo sobre finanças e economia nas escalas do ensino médio.

Mesmo sendo um assunto delicado os índices de inadimplências são muito importantes para análise do perfil de consumo dos alunos, 17,40% dos alunos apesar de jovens já possuem inadimplência no SPC ou SERASA, 59% não possuem e 23,60% não se sentiram confortável para responder a essa pergunta, se tratando de um público em que 91,30% da faixa etária são de 17 a 25 anos, os números são preocupantes podendo causar o endividamento precoce sendo prejudicial para o aluno em questão e também para o crescimento do país.

O número de bolsistas acatados sobre os entrevistados são de 68,11% que possuem bolsa para o curso de administração, 31,88% não possuem. Dos alunos que não são bolsistas 14,49% são os próprios alunos que arcam com a mensalidade, 11,59% são os pais, 4,34% são outras pessoas e 69,57% possuem FIES ou não se sentiram confortável para responder essa pergunta.

Pode-se concluir que a grande maioria dos entrevistados procura um meio de “fugir” da mensalidade mês a mês, seja estudando e se dedicando para conquistar uma bolsa ou usufruindo do programa FIES, isso mostra que apesar de jovens busca um futuro melhor,

a grande maioria não possui condições de arcar com a mensalidade. Todos os fatores analisados anteriormente nos mostram o comportamento em relação às finanças do universitário de administração das séries iniciais em uma universidade na cidade de Presidente Prudente.

5) CONCLUSÃO

Conforme a pesquisa, conclui-se que o jovem necessita de estudos, informações sobre finanças e educação financeira já no ensino médio para que o mesmo esteja preparado e consiga lidar com a primeira renda e, assim, poderá estrategicamente vencer os riscos para sentir a necessidade de poupar, de se prevenir e não se endividar.

No início da pesquisa observou-se que os jovens tem um pensamento de que já é conhecedor do assunto, porém ao decorrer da pesquisa eles se contradizem e provam que conhecem bem pouco, muitos, apesar de jovens já se encontram em situações críticas em inadimplência.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, A.. Mercado financeiro. - 5 ed. - Sic) Paulo: Atlas, 2003

AUGUSTINIS, V. F.; COSTA, A. S. M.; BARROS, D. F. Uma análise crítica do discurso de educação financeira: por uma educação para além do capital. **Revista ADM.MADE**, v. 16, n. 3, 2012.

BALTHAZAR, M. S. P.; MORGADO, P. H. H.; CABELLO, O. G. Alternativas de Investimentos em Renda Fixa no Brasil: Comparação entre um Banco de Investimento e um Banco de Varejo . **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, v. 6, n. 2, p. 36-57, 2018.

CANDIDO, J. G.; FERNANDES, A. H. S. Educação financeira e nível do endividamento: relato de pesquisa entre os estudantes de uma instituição de ensino da cidade de São Paulo . **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 5, n. 2, 2014.

CANDIDO, J. G.; FERNANDES, A. H. S. Educação financeira e nível do endividamento: relato de pesquisa entre os estudantes de uma instituição de ensino da cidade de São Paulo . **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 5, n. 2, p.904, 2014.

DESTEFANI, Sonia Maria. **Educação financeira na infância**. Sinop: Revista Eventos Pedagógicos Sinop – Mato Grosso, 2015. Disponível em: <http://sinop.unemat.br/projetos/revista/index.php/eventos/article/view/2012/1622>. Acesso em: 16 mai.2018.

FILHO, J. C. M.; JR, J. O. C. **Poupança Privada e Sistema Financeiro: Possibilidades e Limitações**. Brasília: IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada), 1997.

FORTUNA, Eduardo. Mercado financeiro: produtos e serviços. 15. ed., rev. e atual.. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

LAUER-LEITE, Iani D.; MAGALHÃES, C. M. C.; GOUVEIA, R. S. V.; SOUSA, D. M. F, de.; FONSECA, P. N. da. ; SOARES, A. K. S. **Valores Humanos e Significado do Dinheiro: Um Estudo Correlacional**. Porto Alegre: PUCRS, 2014. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistapsico/article/view/12243/11405>. Acesso em: 15 mai.2018.

MARTINS, Moisés Silva. **Um estudo para implantação do e-commerce no setor imobiliário em cidades de médio porte**. Maringá- Pr. 2003 143f (dissertação de mestrado).

MINELLA, J. M.; 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**. Salvador: **Revista Gestão & Planejamento**, v. 18, n. 1, 2017. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/46925/a-influencia-do-materialismo--educacao-financeira-e-valor-atribuido-ao-dinheiro-na-propensao-ao-endividamento-de-jovens--/i/pt-br>. Acesso em: 16 mai.2018.

MINELLA, J. M.; 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 & Planejamento**, v. 18, n. 1, p. 182-201, 2017.

O'GUIN, Thomas C.; FABER; Ronald J. Compulsive Buying: A Phenomenological Exploration. *Journal of Consumer Research*, v.16, 1989.

OLIVIERI, Maria de Fátima Abud. **Educação Financeira**. Guarulhos: ENIAC Pesquisa, 2013.

POTRICH, A. C. G.; VIEIRA, K. M.; CAMPARA, J. P.; FRAGA, L. D. S.; SANTOS, L. F. O. Educação Financeira dos Gaúchos: Proposição de uma Medida e Relação com as Variáveis Socioeconômicas e Demográficas. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 9, n. 3, 2014.

SAVOIA, J. R. F.; SAITO, A. T.; SANTANA, F. A. Paradigmas da educação financeira no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 41, n. 6, 2007.

VIEIRA, S. F. A.; BATAGLIA, R. T. M.; SEREIA, V. J. **Educação financeira e decisões de consumo, investimento e poupança: uma análise dos alunos de uma universidade pública do Norte do Paraná.** Piracicaba: *Revista de Administração da Unimep*, 2011.