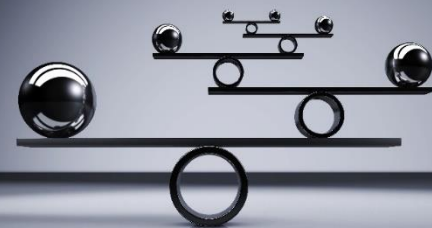
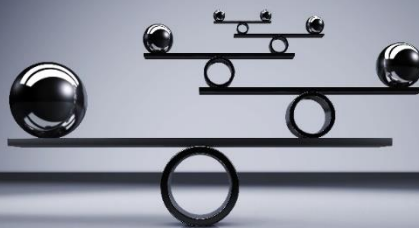
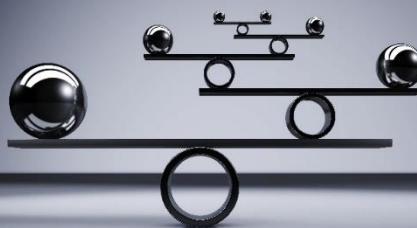


GESTÃO & NEGÓCIOS EM DIÁLOGOS COM A LITERATURA: O equilíbrio entre teoria, prática, ficção e realidade



Produtores / Organizadores / Co-autores

Augusto César Santiago Teixeira

Renata Dantas de Santana

Silvia Manoela Santos de Jesus

Colaboradores

Danilo Aparecido Vieira dos Santos Uzeda

Lucas Gonçalves dos Santos

VOLUME 1

Produção / Organização:

Augusto César Santiago Teixeira

Renata Dantas de Santana

Silvia Manoela Santos de Jesus

Colaboração:

Danilo Aparecido Vieira dos Santos Uzeda

Lucas Gonçalves dos Santos

**GESTÃO & NEGÓCIOS EM
DIÁLOGOS COM A LITERATURA: O
equilíbrio entre teoria, prática,
ficção e realidade**

1ª Edição

Paripiranga/BA

AGES

2021

**GESTÃO & NEGÓCIOS EM
DIÁLOGOS COM A LITERATURA: O equilíbrio entre teoria,
prática, ficção e realidade**

Produção / Organização:
Augusto César Santiago Teixeira
Renata Dantas de Santana
Silvia Manoela Santos de Jesus

Diagramação:
Silvia Manoela Santos de Jesus

Revisão textual:
Karina Sales Vieira

Colaboração:
Danilo Aparecido Vieira dos Santos Uzeda
Lucas Gonçalves dos Santos

Ficha Catalográfica

G393g Gestão & negócios em diálogos com a literatura: o equilíbrio entre a teoria, prática, ficção e realidade / Organizadores: Augusto César Santiago Teixeira, Renata Dantas Santana, Silvia Manoela Santos de Jesus – Paripiranga, BA: AGES, 2022. 103 p. : il.

ISBN 978-65-996353-2-8

1. Gestão de negócios. 2. Gestão de pessoas. 3. Tomada de decisão. I. Teixeira, Augusto César Santiago. II. Santana, Renata Dantas. III. Jesus, Silvia Manoela Santos de. IV. Título.

CDU 2. ed. – 658

GESTÃO & NEGÓCIOS EM DIÁLOGOS COM A LITERATURA: O equilíbrio entre teoria, prática, ficção e realidade

Apresentação

A discussão sobre negócios, tanto no meio acadêmico quanto no meio empresarial, considera que é amplo o conhecimento sobre a importância da teoria para o aumento da produtividade, desempenho e competitividade em qualquer cenário econômico. Isso significa que o profissional precisa se preparar para todo o contexto organizacional, em qualquer segmento, que deseja conquistar e manter seus propósitos éticos e profissionais.

A obra ***GESTÃO & NEGÓCIOS EM DIÁLOGOS COM A LITERATURA: O equilíbrio entre teoria, prática, ficção e realidade***, corresponde a uma compilação de material desenvolvido por estudantes nas Unidade Curriculares de Aspectos Humanos e Socioculturais e Tomada de Decisão, produzindo resumos expandidos e artigos científicos, a partir de filmes e vivências profissionais, relacionando aos temas de Negócios com relação à prática. Por isso, o equilíbrio entre ficção e a realidade.

Com as produções realizadas, os acadêmicos orientados pelos professores, empenharam-se em apresentar cenários competitivos, esperando que esta obra se torne referência, bem como estimular a todos os públicos de graduação, pós-graduação das mais diversas áreas, além de empresários e outros profissionais que se interessam pelo tema proposto.

Este volume está dividido em 12 capítulos. Os capítulos estão organizados em duas partes:

- **PARTE I – ASPECTOS HUMANOS E SOCIOCULTURAIS: FICÇÃO E REALIDADE:** foram associados filmes voltados à área de Gestão de Pessoas para fazer um alinhamento com a teoria estudada. Os alunos realizaram resumos expandidos e puderam aprender, com a associação lúdica.
- **PARTE II – TOMADA DE DECISÃO: TEORIA E PRÁTICA:** foram construídos artigos que versaram sobre temas estudados na Unidade de Tomada de Decisão. A visualização real com o contexto de mercado foi a base para a elaboração dos produtos científicos.

Assim, esta obra versará conhecimentos relevantes da área de Gestão e Negócios, que a cada dia se revela prioritária para o desenvolvimento da região e do país.

Agradecemos ao interesse, o esforço e a dedicação de todos os autores, por partilharem suas experiências e resultados de suas produções acadêmicas. Esperamos que o público se beneficie com a leitura e que os capítulos sirvam de incentivo aos estudos voltados sobre Gestão e Negócios.

Prof. Me. Augusto César Santiago Teixeira
Profa. Me. Renata Dantas de Santana
Prof^a Dra. Silvia Manoela Santos de Jesus

GESTÃO & NEGÓCIOS EM DIÁLOGOS COM A LITERATURA: O equilíbrio entre teoria, prática, ficção e realidade

Obs.: Toda a produção desenvolvida neste E-book é de total responsabilidade de seus autores.

Parte I – Aspectos Humanos e Socioculturais: ficção e realidade

Capítulo 1 - A LIDERANÇA NO FILME VIDA DE INSETO: Uma análise sobre como as práticas de liderança formal e informal	7
Capítulo 2 - O DIABO VESTE PRADA: Como a atuação do gestor pode afetar no ambiente organizacional	15
Capítulo 3 - OS ESTAGIÁRIOS: Relação entre Diversidade e Comportamento Organizacional	23
Capítulo 4 - ASPECTOS HUMANOS E SOCIOCULTURAIS VISTOS SOBRE A ÓTICA DO FILME À PROCURA DA FELICIDADE	27
Capítulo 5 - AMOR SEM ESCALAS: Como se adaptar a uma convivência virtual do mundo do trabalho?	34
Capítulo 6 - COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL NO FILME UM SENHOR ESTAGIÁRIO: A postura e as influências dos integrantes dentro e fora da organização	38

Parte II – Tomada de Decisão: teoria e prática

Capítulo 7 - INDICADORES FINANCEIROS E ECONÔMICOS: Uma breve análise na visão do investidor	45
Capítulo 8 - SISTEMA DE INFORMAÇÃO GERENCIAL NA GESTÃO EMPRESARIAL PARA TOMADA DE DECISÕES.....	55
Capítulo 9 - VANTAGEM COMPETITIVA: O uso das informações com inteligência na tomada de decisões	64
Capítulo 10 - ESTUDO DE CASO: Análise SWOT no setor de Turismo sob ótica das estratégias utilizadas pela CVC em virtude da pandemia de Covid-19.....	73
Capítulo 11 - A IMPORTÂNCIA DA TOMADA DE DECISÃO NAS EMPRESAS DIANTE DO MUNDO BANI: Como os gestores devem agir para obter os resultados esperados	85
Capítulo 12 - PROCESSO DE TRANSFORMAÇÃO NO CENÁRIO ECONÔMICO E TECNOLÓGICO NO DECORRER DA PANDEMIA DA COVID-19.....	85

CAPÍTULO 1:

A LIDERANÇA NO FILME VIDA DE INSETO: Uma análise sobre como as práticas de liderança formal e informal

Adson Henrique Costa Nascimento, Anderson Souza Santana, Carlos Eduardo Abreu Araújo, Cleverton Bruno Souza Conceição, Diego Batista Ferreira de Jesus

RESUMO

As formigas trabalham arduamente coletando alimentos tanto para a própria alimentação quanto para a sobrevivência da colônia renunciando a parte da comida para evitar conflitos com os gafanhotos. Os gafanhotos liderados por Hopper vão até colônia das formigas roubar os alimentos, mas antes que eles chegassem, a formiga Flik derruba toda a comida que tinha sido guardada para os gafanhotos em uma folha, após a chegada na colônia por não haver comida na folha ameaçam o formigueiro para que novamente junte alimentos. Em meio disso, está ocorrendo a transição de governo da rainha Mãe para a princesa Atta, e Atta no que lhe concerne dar autorização para que o Flik execute sua ideia maluca de modo a se livrar dele. A ideia do Flik consiste em ele sair em busca de outros insetos para ajudar a colônia a lutar por sua liberdade, ele consegue e encontra atores de circo pensando que são guerreiros. No fim ele volta para a colônia com os atores de circo e executam uma estratégia de criar um pássaro artificial para espantar os gafanhotos, essa ideia não deu certo e só foi possível um final feliz por Flik conseguir convencer todas as formigas que em maior número podem lutar com seus agressores com suas próprias forças, e é isso que acontecer em seguida, finalmente as formigas estão livres dos gafanhotos.

PALAVRAS-CHAVE: Liderança, Conflito e Trabalho em equipe.

INTRODUÇÃO

No início mostram as formigas em plena atividade em que umas vão colhendo o alimento e outras vão fazendo o transporte, todas em linhas perfeitamente simétricas demonstrando uma rica divisão do trabalho e, num dado momento, o fluxo é temporariamente interrompido por uma folha que se soltou da planta e bloqueia a visão de uma formiga ao encobri-la. De imediato ela esbraveja: “Me Perdi! Cadê a fila?”. Rapidamente vem outra formiga chamada Sr. Solo, responsável por fazer a supervisão, em seu socorro demonstrando saber conceitos da divisão do trabalho e, visando prevenir o caos de uma debandada e sem utilizar práticas obsoletas, resolve a situação pautado em conceitos contemporâneos e profere: “Nada de pânico. Nada de pânico. Somos profissionais treinados. Fiquem calmos, vamos dar a volta na folha”.

Diante disso, após as palavras proferidas, Sr. Solo conduz as formigas pelo desvio e assim o fluxo volta ao normal. As formigas depositaram o alimento numa folha localizada em cima de uma pedra que servirá como mesa para que os gafanhotos se banqueteariam.

De repente escutam-se sons anunciando a chegada dos gafanhotos e todas as formigas partem em disparada para dentro do formigueiro. Nessa ocasião de euforia e tensão, a rainha ordena: “Atenção pessoal, fila única, comida na pedra da oferenda e entrem no formigueiro agora”. Quando todos aparentemente entraram no formigueiro surge Flik todo destrambelhado para pôr a comida no formigueiro portando sua invenção dando indícios de um mau funcionamento e ao tentar depositar a comida na oferenda se desvencilha da máquina que por sua vez cai e durante a queda derruba a base de sustentação da oferenda fazendo com que a comida caísse toda no lago e para Flik restou apenas olhar incrédulo para seu reflexo na água e depois correr desesperadamente clamando pela princesa Atta. Atta, que até o momento desconhece o fatídico acontecido, ao ouvir o som dos gafanhotos se aproximando repete temerosamente os dizeres da rainha: “Eles veem, comem e vão embora”. Nesse instante chega Flik assustado alegando precisar falar com Atta e ela o silencia. E antes que pudesse balbuciar mais alguma palavra o silêncio se instaura e é bruscamente preenchido pela invasão de gafanhotos dentro do formigueiro. Hopper, o líder dos gafanhotos, cruza os braços para trás e começa a caminhar por entre as formigas com um olhar fulminante e subitamente para e indaga com autoridade: “E aí, cadê? Cadê a minha comida?”. Atta tenta compreender a situação e é interrompida por Hopper que tenta lhe deslegitimar afirmando: “Por que eu estou te dando papo? Você não é a rainha. Não tem cheiro de rainha”. Aí a rainha com voz trêmula diz que ela está aprendendo para substituí-la e Hopper sarcasticamente fala que tudo é culpa dela e Atta ao tentar indicar o culpado é novamente interrompida por Hopper que diz: “Ah ah ah. Primeiro passo da liderança amiga: tudo na vida é culpa sua. Um verdadeiro líder é aquele que não delega culpados, mas assume todas as consequências dos fatos pois sabe o quanto é importante a união, a participação e o engajamento de todos para um trabalho bem-feito. Enquanto Hopper utiliza a liderança autocrática por meio de ameaça, opressão e punição, as formigas incorporam a liderança democrática onde todos tem participação e contribuições relevantes para o desenvolvimento do trabalho e todos assumem direitos e deveres de forma igualitária. E, diante de tudo isso, Hopper ordena que as formigas refaçam a colheita mediante

ameaça caso a ordem não seja cumprida. Elas apreensivamente expõem que a chuva se aproxima e é necessário providenciar a própria colheita, Hopper se mostra imparcial e ameaça novamente, dessa vez exigindo que a quantidade seja dobrada e partem deixando um clima de medo e insegurança.

Os gafanhotos vivem uma vida de regalias e mordomias pautadas na diversão, comida farta e inexistência de responsabilidades pois não trabalham para subsidiar a própria sobrevivência. Durante uma conversa informal carregada de malícia, Mol, o irmão de Hopper, é influenciado para comentar com seu mano que é tolice retornar ao formigueiro sendo que eles estão muito abastecidos de alimento e que as formigas são seres insignificantes, pequenas e não oferece nenhuma ameaça. Quando isso acontece, Hopper se altera e Molt amedrontado denuncia que foi influenciado a proferir tais palavras. Hopper, disposto a reprimir essa insubordinação, vai impor seu espírito de liderança autocrática para repreender os idealizadores. Ele expressa com total autoridade: “Deixem uma formiga nos desafiar e aí todas vão começar a criar problemas. Essas lindas, pequenas formigas estão em maior número do que nós. Se elas começarem a se tocar, acabou a nossa moleza. Não é por causa do rango, é para manter as formigas na linha. E é por isso que vamos voltar. Tem mais alguém que quer ficar?”. Diante dessa imputação de liderança autocrática baseada no medo, na opressão e na ameaça, os gafanhotos imediatamente começam a agitarem suas asas para irem ao formigueiro rasgando um céu como uma esquadrilha pronta para combater o inimigo.

Durante o ataque, Hopper, possesso, faz Dot de refém e exige saber de quem foi a ideia de se criar um pássaro falso para afugentá-los. Nesse momento surge Flik e assume a autoria do evento. Flik é covardemente espancado diante dos presentes e Hopper para impor sua autoridade indaga sobre como ele teve a audácia de armar esse plano e Flik murmura que foi porque eles iriam esmagar a rainha. Hopper continua o espancamento e diz que ele é um verme e que isso sirva de lição para todos os presentes e que a única missão das formigas é servir aos gafanhotos. Diante disso, Flik numa força descomunal e tomando pelo espírito de liderança ergue-se do chão e professa as seguintes palavras: “Você está errado Hopper. Formigas não foram feitas para servirem a vocês, Hopper. Vi essas formigas fazerem coisas incríveis. Todos os anos essas formigas conseguem pegar comida para elas e para os gafanhotos. Então, qual é a espécie mais fraca? Formigas não servem a vocês. São vocês quem precisam de nós. Somos muito mais fortes do que dizem que somos.

E você sabe. Não sabe?”. Esse ímpeto de liderança de Flik, em situações adversas, penetram no cerne das formigas de forma contundente que despertaram nelas o poder adormecido dentro de cada uma e as impulsionaram a reagir e enfrentar seus algozes de igual para igual e assim vencer o inimigo.

OS TIPOS DE LIDERANÇA

O líder tem como objetivo trazer melhorias a organização e fazer com que as equipes alcancem todas as suas metas. Chiavenato (2003, p. 122) define liderança como sendo um “processo que influência e induz o que uma pessoa exerce sobre outras conforme a necessidade e situação, que as levam a realizar um ou mais objetivos”.

Liderança é conduzir um grupo de pessoas, influenciando seus comportamentos e ações, para atingir objetivos e metas de interesse comum desse grupo, de acordo com uma visão do futuro baseada num conjunto coerente de ideias e princípios (LACOMBE; HEILBORN, 2008, p. 349).

Existem vários estilos de liderança, Araújo (2006, p.341) destaca que existem vários estilos de liderança que o líder pode se utilizar, sendo que os principais estilos são: o autocrático, o democrático e o laissez-faire, este também chamado por alguns autores como liberal.

E ainda segundo Araújo (2006), esses três estilos se definem da seguinte forma:

Autoritário ou autocrático: o líder é mais conhecido como chefe, seu nível de intervenção é alto, tem característica de ser individualista, centralizado e egoísta, não leva a opinião do grupo em consideração na tomada de decisão, fixa as tarefas de cada um e determina o modo de concretizá-las.

Democrático: Nível médio de intervenção do líder, este estilo também é chamado de estilo participativo, o líder compartilhar com os colaboradores sua responsabilidade de levando em consideração suas opiniões na hora da tomada de decisão. Assim, o grupo participa na discussão da programação do trabalho, na divisão das tarefas e as decisões são tomadas a partir das discussões do grupo.

Laissez-Faire ou Liberal: De intervenção quase nula, as decisões são menos centralizadas e tem bastante participação da equipe, neste estilo, o líder funciona como elemento do grupo e só acaba intervindo se for solicitado. É o grupo que levanta

os problemas, discute as soluções e decide. O líder limitando-se a sua atividade, a fornecer informações, se a sua intervenção for requerida.

A Teoria da Liderança Situacional de Paul Hersey e Kenneth Blanchard é a teoria mais aceita como um líder deve ser.

Para Hersey; Blanchard (1986), um líder não será eficaz se não souber ajustar seu estilo de liderança às demandas do ambiente. Embora todas as variáveis situacionais sejam consideradas como relevantes, na Liderança Situacional o foco é o comportamento do líder em relação ao liderado.

A Liderança situacional baseia-se numa interrelação entre (1) a quantidade de orientação e direção (comportamento de tarefa) que o líder oferece, (2) a quantidade de apoio socioemocional (comportamento de relacionamento) dado pelo líder e (3) o nível de prontidão (“maturidade”) dos subordinados no desempenho de uma tarefa, função ou objetivo específico. (HERSEY; BLANCHARD, 1986, p. 186)

Não existe um modo que seja o melhor para influenciar as pessoas. Para uma pessoa adotar um estilo de liderança com indivíduos ou grupos vai ser necessário saber do nível de maturidade das pessoas que o líder deseja influenciar... (HERSEY, BLANCHARD, 1986).

A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA NA RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

Sendo a liderança de qualidade algo fundamental nas empresas para guiar os grupos e resolver conflitos, Bergamini (2015, p. 156) afirma que “algo em comum nas várias definições de liderança. Todas admitem como indispensável a habilidade de conduzir pessoas de forma natural, em conformidade com as características próprias dos diferentes grupos.”

Diante disso, é importante destacar que problemas podem acontecer e assim surgem conflitos. Na concepção de Ruffatto, Pauli e Ferrão (2016, p. 7)

Diferentes são as definições e abordagens sobre conflitos. Essa diversidade é acarretada grande parte pela complexidade no tratamento dos elementos que o constituem. Primeiramente, devem-se levar em conta que os conflitos estarão presentes em qualquer relação entre duas ou mais pessoas. Em uma empresa, entretanto, o assunto conflito gera a expectativa de brigas e atritos.

Dessa forma, e com base em Tajra e Santos (2014) os conflitos acontecem nas relações das pessoas com outras pessoas, grupos ou a organização, e muitas vezes

é visto como algo negativo, entretanto pode ser necessário para que mudanças aconteça de forma que os processos melhorem, sendo necessário bom feedback para o líder saber tomar decisões.

Enfim, a liderança é algo fundamental nas organizações para controlar e preparar os grupos no seu dia a dia.

DISCUSSÕES E RELAÇÕES TEÓRICO-PRÁTICA

No filme é perceptível em 2 momentos o uso da liderança Autocrática, em um primeiro momento é usado quando uma folha cair e atrapalhar o andamento da coleta de alimentos pelas formigas, utilizando a liderança autocrática uma das formigas diz para as outras o que tem que fazer e como fazer assim centralizando toda a decisão para si, nesse caso era o tipo de liderança que aquela equipe de formigas precisava. No segundo momento em que a liderança autocrática é usada pelos gafanhotos nesse momento o líder dos gafanhotos pode ser interpretado como um chefe e não como um líder, já que em nenhum momento ele leva a opinião dos outros em consideração, ele quer mostrar todo o seu poder na base da força, tanto forçando os gafanhotos a fazer o que ele diz por sentirem medo, tanto por roubar os alimentos das formigas a força.

No final do filme temos o protagonista Flik usando uma qualidade de um líder ao influenciar as formigas a lutarem contra os gafanhotos por estarem em maior número, fazendo com que as outras formigas fiquem inspiradas e engajadas a fim de usarem o maior número de formigas em seu favor para proteger a colônia dos gafanhotos.

Por fim, o filme traz motivos para que a teoria do líder situacional seja a mais aceita atualmente, em equipes com componentes diferentes vai ser necessário lideranças diferentes, vai caber ao líder adaptar sua ação e comportamento de acordo com as diferentes situações que vão aparecer, e que o líder precisar ser um exemplo para conseguir persuadir seus liderados para atingir os objetivos propostos como o Flik fez em um ato de coragem.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O filme vida de inseto relata uma colônia de formigas que estão no processo de colher alimentos e fica muito claro que cada formiga sabe o seu lugar e sabe o que

tem que ser feito pode-se até fazer uma referência com as empresas no modelo de esteira que cada operário sabe o seu dever e trabalham sincronizados e caso um operário cometa um erro o processo todo está comprometido, no filme até tem supervisores que assim como nas empresas têm o papel de supervisionar e orientar os colaboradores que no filme seria o Sr. Solo. Além de ter supervisores as formigas também têm o seu líder que seria a rainha que é a responsável por dar as ordens e liderar os seus colaboradores para um bem maior, então observando o filme vida de inseto e observando uma empresa as semelhanças são gigantes mostrando que para a conclusão do que seja uma tarefa, projeto ou produto tem que ter essa estrutura de operários supervisores e líder para dar certo.

Através desse resumo podemos observar que seja pessoas ou animais é preciso ter uma liderança para que o objetivo coletivo não seja esquecido ou negligenciado no processo pois uma tarefa em grupo tem que ter alguém para tomar as rédeas da situação e organizar seja um grupo de pessoas ou uma colônia de formigas que tendo uma figura de liderança com quem eles possam olhar e recorrer para algum problema como até em uma parte do filme no início que mostra as formigas que estão no processo de colher os alimentos para levar para a folha onde elas armazenam a comida, estão todas sincronizadas colhendo e transportando em várias filas organizadas para que o transporte do alimento seja mais rápido até que de repente cai uma folha bem no trajeto das formigas que ficam confusas e não sabem o que fazer até que rapidamente aparece uma formiga chamada Sr. Solo que tem a função de supervisionar as formigas caso tenha algum problema, ele começa a tentar acalmar as formigas e orientá-las para darem a volta na folha e continuarem o trajeto, a abordagem do Sr. Solo foi muito boa pois ele foi ágil e calmo para poder resolver o problema o mais rápido possível, então é aí que entra o papel do líder. Essa cena deixa bastante claro como a liderança é importante seja em algo simples como uma folha que caiu no caminho ou não, então se não tivesse o Sr. Solo para acalmar as formigas e orientá-las poderia ter gerado um problema maior e que causaria um atraso no processo por algo tão simples.

Então através dessa observação deixa claro que o filme vida de inseto tem raízes fundamentadas no processo de liderança e de colaboração que são duas palavras que se complementam pois se não tiver colaboração e liderança nada dá certo seja no mundo dos negócios como nas empresas ou até no mundo animal como

em uma colônia de formigas, pois a liderança é fundamental para qualquer trabalho em equipe.

REFERÊNCIAS

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional**. Tradução e revisão técnica: equipe do CPB. São Paulo: EPU, 1986.

ARAUJO, Luiz Cezar. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2006.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração princípios e tendências: Liderança e cultura organizacional**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria geral da administração**, 7. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

BERGAMII, Cecília Whitaker. **Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2015.

RUFFATTO, Juliane; PAULI, Jandir; FERRÃO, Augusto Rafael. **Influência do estilo de liderança na motivação e conflitos e interpessoais em empresas familiares**. Minas Gerais: Revista de Administração FACES Journal, 2016. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1940/194050455003.pdf> Acesso em: 06/12/2021.

TAJRA, Sanmya Feitosa; SANTOS, Nádia dos. **Planejamento liderança: conceitos, estratégias e comportamentos humanos**. 1. Ed. São Paulo: Erica, 2014.

CAPÍTULO 2:

O DIABO VESTE PRADA: Como a atuação do gestor pode afetar no ambiente organizacional

Bruno Bonfim Santana, Francielle Leal Reis, Ingredy Santana Andrade,
Josefa Gabriela dos Santos de Souza, Weslaine Santos Batista

RESUMO

O estudo desse resumo expandido está voltado para alguns aspectos que podem ser vistos dentro de um ambiente organizacional, como é o caso principalmente da liderança, da relação entre os colaboradores e como esses fatores afetam a cultura da organização. E para isso, será analisado o filme “O Diabo Veste Prada (2006)”. A história se passa no ambiente da revista Runaway, onde a recém-formada jornalista, Andrea Sachs (Anne Hathaway), é contratada. Também tem como uma das personagens principais uma chefe que apresenta um estilo de liderança autoritário, a tão temida Miranda Priestly (Meryl Streep), que devido a sua atuação no local de trabalho, acaba influenciado de maneira muitas vezes negativa no comportamento dos seus subordinados. Para confirmar as abordagens aqui apresentadas, foram ressaltadas obras de importantes autores da administração, que serão vistos no decorrer da pesquisa. E, mostrando como é relevante a habilidade que um indivíduo tem em se adequar a uma determinada situação/ meio, como é possível observar ao passar do filme. Chegando à conclusão, se atualmente esse estilo de liderança ainda é viável e quais as consequências que ela pode desencadear dentro das organizações.

PALAVRAS-CHAVE: Liderança, cultura organizacional, clima organizacional.

INTRODUÇÃO

“O Diabo Veste Prada” é um filme que se tornou um clássico. Na obra cinematográfica, a jovem Andrea (Andy) Sachs, interpretada pela atriz Anne Hathaway, acaba de se formar em jornalismo, e conseguiu um emprego como secretária da tão temida e poderosa Miranda Priestly, interpretada por Meryl Streep, que é a editora-chefe da Runaway Magazine, considerada a revista de moda com maior importância de Nova York.

No início, Andy se mostrou bastante “perdida” em seu novo trabalho, devido à falta de experiência no mundo da moda e a personalidade difícil da chefe, a qual apresenta traços de uma liderança autoritária. Porém, ao se ver sem entender muita

coisa desse ramo, e com a pressão ao saber que milhões de meninas se matariam por esse emprego, frase essa que foi dita a ela várias vezes por funcionários da revista, assim, Andy foi atrás de mudanças, pois queria ser reconhecida pela sua chefe Miranda. Que, sendo a chefe da revista, ela acaba exercendo bastante influencia no mundo da moda.

A tão temida Miranda Priestly, como dito anteriormente, apresenta um estilo de liderança autoritário, onde faz pouco caso dos seus funcionários, parecendo que estão ali somente para servi-la. Como é possível observar, em dado momento do filme, em que Andy sai em busca do manuscrito de Harry Potter, como uma espécie de castigo, após ter “fracassado” em uma tarefa anterior que foi ordenada por sua chefe, e ao conseguir entregá-lo, Miranda demonstra superioridade, como se aquilo afirmasse o poder dela sobre seus subordinados, e isso faz com que a protagonista busque sempre mais para satisfazê-la.

Mas esse estilo de liderança não afeta a vida dos colaboradores apenas no ambiente organizacional, exemplo disso é quando Andy termina o seu namoro, pois vive ocupada com o trabalho tanto durante o dia quanto a noite, e isso acaba afetando seu relacionamento, devido à falta de tempo para investir nele. Por mais que a jovem não gostasse tanto de trabalhar com sua chefe, ela acreditava que deveria se dedicar plenamente a sua função. A chefe Priestly também teve sua vida pessoal acometida por conta do seu trabalho, pelo motivo de estar totalmente dedicada à empresa, deixa sua família em segundo plano, não dando atenção a suas filhas e ao marido, esse que termina por pedir a separação em razão de não aguentar a situação em que se encontram.

Além de ter que lidar com a sua exigente chefe, a jovem Andy também precisa enfrentar o desafio de conviver com seus colegas de trabalho, esses que de início já não acreditam no seu potencial. Porém, mesmo com esses desafios, ela apresenta estar equilibrada de forma mental e emocional, tolerando as ofensas vindas dos seus colegas de profissão e adaptando-se a esse novo mundo que, até então, era desconhecido para ela.

A partir disso, é notório observar a protagonista tendo que enfrentar e lidar com conflitos com os outros funcionários. No decorrer do filme, é possível observar de forma mais clara esses conflitos, na relação entre ela e Emily, que é a principal assistente da Miranda, pois ao passar do tempo, essa se sente de certa forma ameaçada, visto que, Andy começa a conseguir realizar todas as suas tarefas e

resolver obstáculos que vão aparecendo, assim, surgindo a possibilidade de tomar o lugar da Emily como a principal assistente.

Um dos grandes desafios iniciais que a protagonista enfrentou foi adaptar-se à cultura organizacional da instituição, uma vez que ela não era “simpatizante” das crenças, normas e valores que eram vistas naquele ambiente. E por ser uma grande revista de moda, um dos códigos da organização era estar bem-vestidos, com roupas de grife, sempre de acordo com as tendências, ter bons contatos com pessoas que eram consideradas importantes nesse ramo, e tudo isso se estabelece principalmente devido a forma de atuação da gestora.

A personagem Andy, ao longo do filme, acaba mudando alguns dos seus valores pessoais para se adequar aos da empresa, se arriscando mais, buscando mais oportunidades para ter mais reconhecimento, o qual levou até a uma mudança na forma de se vestir para se enquadrar à organização. Assim, é evidente que a cultura organizacional tem um papel que pode ser considerado transformador, na vida do indivíduo.

ESTILOS DE LIDERANÇA

De acordo com Schein (2017), aborda a liderança vista como fonte de resposta para qualquer situação, pois um líder irá assumir uma posição regida e controlada. Exercer a autoridade pode ser suficiente em épocas de estabilidade, mas, para um ambiente em constante transformação, quando mudam as regras que determinam estruturas, valores, normas, processos e sistemas, é preciso haver liderança. A liderança quando desenvolvida de maneira apropriada, tem a capacidade de impactar as pessoas envolvidas, seja por meio do respeito ou da admiração.

Segundo Rossi et al (2021), conceituam como uma boa atuação empresarial quando todos os componentes sabem sua função, algo que é consequência de uma distribuição balanceada. Assim configura-se a importância de níveis dentro de uma empresa, sendo visível a responsabilidade, conforme cada nível, quanto maior o cargo, maior a autoridade e consequentemente mais trabalho e cuidado com a imagem e a relação que irá manter dentro da corporação.

A cultura da organização é criada pelas ações das pessoas integrantes da empresa, se os princípios estão se mostrando disfuncionais, a liderança é o caminho para ajudar o time a melhorar atitudes incoerentes e absorver padrões novos. Segundo Chiavenato (2021), uma organização possui normas que vão orientar e

conduzir comportamentos cotidianos e ações, essas sempre de acordo com os objetivos da empresa e suas metas, com isso o comprometimento é o princípio básico para a mudança de uma cultura, para incentivar a inovação e alcançar as metas e um ambiente saudável, onde todos desejam o desenvolvimento organizacional.

Para Chiavenato (2021), as decisões devem ser tomadas com elevado planejamento, pois se os colaboradores da organização não estiverem motivados pelos líderes, através de incentivos para que os grupos funcionem bem e melhorem a eficácia da organização.

De acordo com Mcshane e Glinow (2014), os conflitos podem ser bastante prejudiciais em relação ao desempenho dos indivíduos em uma organização. O local do ambiente organizacional pode ser atrapalhado pelos conflitos, pois ele distrai os colaboradores e lhe consome do vigor. E além disso, o conflito acaba deixando os funcionários mais individualistas, não compartilhando recursos e ideias para os demais, e também levam a encontrar maneiras de diminuir a credibilidade dos seus colegas de trabalho.

Na visão de Chiavenato (2021), s o dinamismo do mundo dos negócios e a constante adaptação para aqueles que desejam manter-se a frente e com destaque, dessa forma a organização precisa estar preparada e capacitada, assim nota-se como é indispensável um gestor aberto à mudança.

Na perspectiva Chiavenato (2021), é essencial um conhecimento sobre as organizações, para que possa se entender o funcionamento, macetes e características organizacionais, para saber trabalhar e comporta-se adequadamente, sendo assim cabe ao líder identificar o comportamento individual e qual peso as ações desse terá dentro da organização, guiando para uma junção eficaz e que traga bons resultados para a organização.

Uma boa forma de medir a satisfação e a motivação dentro de uma organização é o clima organizacional, para Rossi et al (2021), definem o quanto o clima interfere em todos os aspectos, pois um ambiente saudável, com indivíduos realizados, cria-se uma vontade de crescimento junto à organização e mantendo a evolução da organização e consequentemente o próprio, como principal objetivo.

De acordo com Bergamini (2015) pontua a relação de dependência que existe entre a motivação e a liderança e o quanto isso é fundamental, a motivação é algo interno e que parte de cada um, mas o líder é indispensável para dar suporte e ajudar que essa, continue e não desapareça com o tempo. Nesse sentido, o gestor e todos

que fazem parte de uma organização devem caminhar juntos e criar uma relação de parceria, almejando sempre um excelente desenvolvimento.

DISCUSSÕES E RELAÇÕES TEÓRICO-PRÁTICA

No contexto das organizações, a pessoa à frente, torna-se responsável por direcionar comportamentos e consequentemente a cultura organizacional dentro da corporação, com isso é indispensável uma boa liderança que saiba deixar claro e conduzir normas e valores, para prevalecer uma boa conduta e uma relação de respeito entre todos os colaboradores. Assim, ao analisar a cultura de uma empresa é evidente o quanto a liderança está em par com a criação, a formação e com a evolução dos princípios organizacionais.

No primeiro momento do filme, Andy ao chegar ao local na entrevista do emprego, percebe que a empresa tem uma forte cultura organizacional, no qual os colaboradores têm seus hábitos de trabalho. Conforme foi apresentado por Dutra anteriormente, as organizações têm suas condições e estímulos para desenvolver o seu trabalho, no caso desse filme, a maioria vem da sua líder, Miranda, que faz os funcionários trabalhar no limite, fazendo que todos temam a ela.

Desse modo, a falha no funcionamento dessa relação está ligada às atitudes do gestor e dos membros. A cultura da organização é criada pelas ações das pessoas integrantes da empresa, se os princípios estão se mostrando disfuncionais, a liderança é o caminho para ajudar o time a melhorar atitudes incoerentes e absorver padrões novos.

É percebível como a Andy se adequa à cultura do local, ao focar em não desistir do seu emprego, teve que se adaptar à organização, tornando-se mais individualista, e começou seguir as ordens da sua líder Miranda com muita determinação. Devido a isso, iniciou um conflito com sua colega de trabalho, Emily, para ver qual se mostrava mais capaz de atender as exigências de Miranda, chegando ao ponto de quase perder a amizade. Desse modo, esse conflito presente no filme, leva os colaboradores a se verem como adversários, o que atrapalha no desempenho do trabalho, como foi dito por Mcshane e Glinow.

Toda organização possui clima Organizacional formado pelo meio interno, em outras palavras uma atmosfera psicológica específica de cada uma delas. Esse Clima Organizacional está diretamente ligado a moral e a satisfação daquilo que os

integrantes têm por carência, conduzindo consequências no desempenho, na forma de relação entre as pessoas, na satisfação do trabalho e a empresa e nos comportamentos que levam ao absenteísmo e alternância.

Nessa mesma perspectiva, o clima organizacional apresentado no filme, em um mesmo cenário dito anteriormente, pode ser visto como “caótico”, pois cada colaborador trabalha por si, e há pouca comunicação entre setores, isso sendo causado pela líder Miranda. Dessa forma, o líder causa o clima de acordo com o tipo, no caso de Miranda, a empresa e os colaboradores adaptam seus hábitos a esse cenário interno.

Na cena que Miranda pediu a Andy para obter um manuscrito do Harry Potter para seus filhos, porém não tinha sido publicado e nem tinha importância para a empresa, mesmo assim Andy passou por vários desafios para consegui-lo. Nesse sentido, esse tipo de liderança causa vários desafios e desconforto para o colaborador em que fica muito subcarregado para um trabalho que serve somente para o ego do líder.

Chefe e líder são termos que podem parecer sinônimos à primeira vista, mas o primeiro ocupa um cargo designado e costuma ser autoritário, com relacionamento distante dos funcionários, ele delega obrigações e é uma figura pouco interativa, já no segundo caso, temos um incentivador da equipe, é com seu apoio que cada membro da equipe vai expandir seu potencial produtivo e encontrar a saída para manter a motivação.

No filme relatado, a liderança encontrada é o tipo autoritária, representada na personagem Miranda, uma mulher de personalidade forte, que se entrega de corpo e alma ao trabalho causando muito medo nos colaboradores de sempre buscar a perfeição. Bergamini dito anteriormente, a motivação e liderança estão interligados entre o líder e o colaborador, pois o líder dará apoio e motivação a seus liderados para eles conseguirem realizar suas tarefas para ter um bom ambiente organizacional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considera-se que, o tipo de liderança determina muitas vertentes sobre a atuação dos seus componentes, a relação interpessoal e os valores que esses assumem dentro da organização. Quando um líder monta uma figura autoritária, fechada e totalmente indiferente aos funcionários, acaba dificultando a criação de um

objetivo mútuo, direcionado ao desenvolvimento de toda a corporação, em que a cultura e clima organizacional se adapta ao tipo do líder.

Relacionando ao filme, a Miranda Priestly é claramente uma líder autoritária exemplo de como esse modelo de liderança interfere negativamente em uma instituição, pois é desenvolvido uma relação baseada no medo e os liderados demonstram o desejo de estar sempre a frente dos demais colegas, e isso acaba gerando uma individualidade, assim ao longo do tempo torna-se insustentável a vivência na empresa e fora dela.

No mercado atual, vivem-se com pessoas majoritariamente individualistas e a missão conjunta de desenvolver afeto e o crescimento na empresa que é integrante, torna-se escasso. Com isso quando a referência principal no ambiente organizacional inibe qualquer vínculo e passa apenas a dar ordens, sem nenhum reconhecimento, nem gratificações e sem possibilidades de elevação de cargo, o trabalho passa a ser apenas uma obrigação e um motivo de desgaste físico e emocional, como é o caso retratado em “O Diabo Veste Prada”.

Sendo assim, atualmente, esse tipo liderança vem diminuindo nas empresas onde elas buscam outras alternativas de gestão. Dessa forma, uma boa gestão de pessoas deve ser baseada no diálogo em que o líder demonstre respeito, passe as informações claras e precisas, tenha companheirismo, seja motivador, para assim transitar em todos os setores e com isso conhecer todo o funcionamento e os integrantes, aberto ao diálogo e visando a melhor atuação nos negócios e nas relações envolvidas.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, C. W. **Psicologia aplicada à administração de empresas**: psicologia do comportamento organizacional. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2015. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/978-85-970-0360-4>

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: A dinâmica do sucesso das organizações. 4º Edição. São Paulo: Atlas, 2021.

MCSHANE, Steven. L.; GLINOW, Mary. Ann. V. **Comportamento Organizacional**. [Grupo A, 2014. 9788580554045. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580554045/>. Acesso em: 29 nov. 2021.

ROSSI, Jessica de Cassia. [et al.] **Desenvolvimento Gerencial e Liderança**. Porto Alegre: Sagah, 2021.

SCHEIN, Edgar H. **Cultura Organizacional e Liderança**. São Paulo: Atlas, 2017.

CAPÍTULO 3:

OS ESTAGIÁRIOS: Relação entre Diversidade e Comportamento Organizacional

Elaine Cristina Rocha de Santana

RESUMO

O filme *os Estagiários*, é uma comédia que aborda o tema da diversidade e inclusão com muito humor e uma forte mensagem sobre relações humanas e liderança, relata sobre dois personagens principais vividos pelos atores Billy (Vince Vaughn) e Nick (Owen Wilson), aos quais são vendedores de relógios e são pegos de surpresa ao perderem seus empregos devido à falta de mercado para os produtos vendidos. Após não saberem por onde recomeçar e passando por problemas financeiros, acabam virando estagiários na empresa Google. No caso de Bill e Nick, a demissão foi muito ruim por um lado, porém, foi a oportunidade que bateu em suas portas para um novo começo com a possibilidade crescer na vida buscando algo melhor. Porém, para garantir o lugar, eles precisam entrar em uma competição com outros candidatos.

PALAVRAS-CHAVE: Carreira; Oportunidade; Inclusão

INTRODUÇÃO

Atualmente, vemos isso acontecer quase que todos os dias, pessoas com vários anos de empresa e que por uma virada no mercado acabam perdendo seus empregos, ficam perdidos e sem saber como recomeçar. Além disso, ambos encontram dificuldades devido à grande diferença de idades e conhecimentos entre eles e a nova geração.

Afinal, vivemos em um mundo cada vez mais dinâmico, o que exige uma rápida adaptação das empresas em um mundo com tantas novidades e tecnologias, se sentir inapropriado muitas vezes, é uma realidade. Elas precisam conhecer e saber as melhores formas de se gerenciar internamente as mudanças necessárias para permanecer em um crescimento constante.

Segundo Chanlat (2010), movimentos realizados dentro das organizações indicam que os avanços para inclusão tendem a ser mais rápidos nos próximos anos, principalmente devido à globalização, aos movimentos migratórios, à existência de

várias gerações convivendo nos ambientes corporativos e à cultura de maior tolerância e liberdade em relação às diferenças.

Realçar o que existe de melhor em todo esse processo de adaptação requer um espírito de liderança e uma vontade de fazer acontecer. O preconceito e as dificuldades encontradas, em se adaptarem ao novo ambiente de trabalho, a falta de informação muitas dessas situações vividas por pessoas com uma idade mais avançada.

LIDERANÇA, COMPORTAMENTO E DIVERSIDADE

Conforme Schein (2009), os líderes são pessoas que influenciam o processo de mudança, pela sua atitude de fazer as coisas acontecerem. Ainda conforme o autor, o líder é responsável pela coleta e junção das energias de um grupo para a conquista e superação de desafios, é capaz de perceber a necessidade do grupo e reagir de forma adequada a ela, tornando-se um ponto de apoio do desejo coletivo.

O papel do líder no mercado atual, desempenha um papel importante no desenvolvimento das ações e no cumprimento das metas, com isso, ele que desempenha a função de gerir as ações da empresa, assim como, gerenciar os conflitos existentes. Hoje em dia percebemos que pessoas com mais idade têm uma certa dificuldade em voltar ao mercado de trabalho e quando conseguem existe, ainda, um certo receio das empresas em investir nesses talentos. Mesmo com dificuldades, eles conseguem convencer os entrevistadores, começam a trabalhar, porém, ambos são ridicularizados pelos colaboradores mais novos. A boa notícia é que suas soft skills, ganham destaque ao longo da história e logo isso supera as diferenças entre gerações, as quais é uma das lições mais interessantes do filme é que eles puderam aprender com os mais jovens ao mesmo tempo que os mais jovens aprendem com eles, ou seja, todo mundo tem algo a ensinar e a aprender.

A mudança não é algo fácil, seja na natureza, nas relações humanas ou no mundo das organizações. Mudar é romper com o atual estado e isso exige esforço e determinação por partes dos responsáveis. As organizações são organismos complexos formados por pessoas e suas interações, assim, qualquer processo de mudança exige um grande esforço, além do gerenciamento adequado para que tal processo seja o mais eficiente possível.

Podemos afirmar que a cultura organizacional é um conjunto de formas de pensar, de sentir e de atuar o que é compartilhado pelos membros que compõem a

organização. Segundo Hofstede (1991), “ela emana da dinâmica cultural da sociedade, que é maior que a primeira e [é nela que] as pessoas socializam”.

Mesmo que apresente uma boa recuperação nas contratações, podemos encontrar a dificuldade das pessoas nos processos seletivos. Porém, muitos recrutadores deixam de avaliar o perfil profissional do candidato e se apegam ao fator idade, já que o mercado está com muitas opções de gente cada vez mais nova interessado em alavancar suas carreiras.

DISCUSSÕES E RELAÇÕES TEÓRICO-PRÁTICA

Como abordado pelo filme mostra uma nova tendência de recrutamento utilizado principalmente nas seleções de Trainee. Antes de ser efetivado pela empresa, muitos candidatos passam por inúmeros desafios hora em equipe ou individuais que trazem situações reais, que servem como ferramentas para observação para os gestores, com o resultado eles podem avaliar como o candidato reage às expressões do dia a dia da empresa. Depois de formados os grupos, ambos mergulharam de cabeça e correr contra o tempo para aprender a cultura da empresa e seus processos em um ambiente totalmente novo e diferente do que estavam habituados. O mais interessante aqui é poder analisar como cada candidato desenvolve suas potencialidades nas situações de rotina da organização, mostrando senso crítico, liderança e agilidade nas tomadas de decisão.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Analisando esses fatos podemos perceber que mesmo um profissional com anos de empresa não deve criar uma zona de conforto e acreditar que terá o seu cargo para sempre. Devem acompanhar o termômetro do mercado de trabalho e sempre estar atento nas novas tendências e inovações deste. O fato de se manter atualizado, procurando sempre saber como anda sua área ou setor, procurar cursos que possam enriquecer sua vida profissional e em muitos casos procurar artigos, fazer a pesquisa de mercado para saber quais os melhores caminhos e desafios exigidos hoje pelas empresas.

A empresa apresentada, no caso o GOOGLE, na qual é considerada a melhor empresa para se trabalhar, o sonho de consumo dos novos e experientes profissionais

do setor de tecnologia. A mesma, valoriza e investe em seus colaboradores, ou seja, deixam de ser meros funcionários e passam a colaborar com as metas e objetivos da empresa, pois veem a mesma com parceira e não apenas como o Ganha Pão.

A melhor mensagem que podemos tirar é que, não podemos parar no tempo e viver sempre em uma zona de conforto, pois o comodismo pode ser um grande inimigo para o crescimento pessoal e profissional e o mercado é dinâmico e devemos acompanhá-lo e que a idade não deve ser um fator decisivo para a contratação e sim um fator perfil profissional.

REFERÊNCIAS

CHANLAT, Jean-François. **Gestão Empresarial**: uma perspectiva antropológica. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

GOES, G. A. LOPES FILHO, J. G. **A liderança para gestão de pessoas**: o líder que as empresas procuram. VII Congresso Virtual Brasileiro – Administração. Novembro de 2010. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/artigo.asp?ev=22&id=7682> Acesso em: 07/10/2021.

HOFSTEDE, G. **Cultura e organizações**. Lisboa: Edições Sílabo, 1991.

SCHEIN, E. Cultura organizacional e liderança. São Paulo: Atlas, 2009.

SOUZA, L. R. da S. **LIDERANÇA**: Impactos positivos e negativos sobre o potencial criativo das pessoas no ambiente organizacional. Revista da Católica. V. 3, nº 5, jan/jul 2011. Disponível em: <http://catolicaonline.com.br/revistadacatolica2/artigosv3n5/artigo07.pdf> Acesso em: 07/10/2021.

CAPÍTULO 4:

ASPECTOS HUMANOS E SOCIOCULTURAIS VISTOS SOBRE A ÓTICA DO FILME À PROCURA DA FELICIDADE

João Marcos Alves Santana, Maria das Dores Nascimento, Mariano Pereira de Souza Santos, Sabrina dos Santos Ribeiro

RESUMO

Chris Gardner e sua esposa Linda logo que se casaram decidiram investir todas as economias em máquinas revolucionárias conhecidas como escâneres de densidade óssea portátil, mas logo isso se tornou um fardo, considerado um luxo desnecessário pelas clínicas e médicos, o sucesso nas vendas não ocorreu e Linda teve que procurar outro emprego, deixando Chris vendendo as máquinas sozinho. Mas preocupado com a educação de seu filho Christopher e visando um futuro melhor para ele, Chris decidiu concorrer a uma vaga de estágio em uma corretora. Durante essa expectativa de conseguir a vaga, sua esposa Linda decidiu se separar de Chris por conta de seu fracasso e por ele não conseguir sustentar sua família, apesar disso Chris convenceu ela a deixar Christopher com ele, sem o dinheiro de Linda Chris e seu filho foram despejados de sua casa por falta de pagamento e passaram a dormir em um abrigo, Chris conseguiu o estágio na corretora e estagiou por cerca de seis meses com vários outros candidatos, ao final desse estágio apenas um conseguiria a vaga de emprego nessa corretora, com dedicação e esforço Chris conseguiu se destacar dos demais atraindo novos clientes e ficou com a única vaga de emprego que a corretora ofertava, tempo passou e Chris fundou sua própria corretora a Gardner Rich.

PALAVRAS-CHAVE: Persistência, determinação, objetividade, dedicação e motivação.

INTRODUÇÃO

O filme “À Procura da Felicidade” conta a história de Chris Gardner, interpretado por Will Smith, um homem sonhador que junto da sua esposa Linda, apostou todas as suas economias em escâneres de densidade óssea portátil, máquina essa que era revolucionária na época, apesar disso o objeto virou um luxo desnecessário apontado pelas clínicas e médicos, implicaram na venda e foi se tornando um obstáculo na vida de Chris e da sua esposa, investimento esse que acabou culminando na falta de dinheiro e ocasionando dívidas de aluguéis e impostos atrasados.

Em meio a fracassos Linda resolve se separar de Chris e ir trabalhar em outra cidade, por insistência de Chris, Linda foi convencida a deixar o filho Christopher com ele, passando por tudo isso surgiu uma esperança para Chris, uma vaga de estagiário em uma corretora da bolsa, na qual dias antes tinha deixado seu currículo.

Em meio a partida de Linda Chris se viu sozinho com seu filho, e em umas das raras vezes que Chris tinha tempo de jogar basquete com seu filho, Chris o aconselhou a focar em seus estudos e não pensar tanto em brincar, em resposta a isso Christopher se irritou e não quis mais brincar, nessa situação Chris disse a seguinte frase: “Nunca deixe ninguém te dizer que não poder fazer alguma coisa, nem mesmo eu, se você tem um sonho tem que correr atrás dele, as pessoas não conseguem vencer e dizem que você também não vai vencer, se você quer uma coisa corre atrás e ponto”.

Essa frase também servia para Chris, já que ele foi abandonado por sua esposa que não confiou nele, e nem mesmo acreditou que ele daria a volta por cima, a procura de sua felicidade, ele seguiu esse sonho e deu início a seu estágio na corretora, porém descobriu que o estágio não era remunerado e duraria seis meses e apenas um candidato conseguiria a vaga definitiva, isso fez Chris pensar muito antes de aceitar, com Christopher sob sua tutela, Chris não poderia ficar tanto tempo sem dinheiro, mas pensando em seu futuro Chris resolveu aceitar o estágio e depender da venda dos poucos escâneres que ele ainda restava para conseguir dinheiro. No momento que Linda saiu de casa Chris se viu completamente sem dinheiro e com o aluguel e impostos atrasados, conseqüentemente foi despejado junto com seu filho e tiveram que ir morar em uma pousada.

Após vender uma de suas máquinas e conseguir um pouco de dinheiro Chris passou a noite em um bom hotel com Christopher e logo na manhã seguinte iniciou seu estágio na corretora, lá Chris observou como funcionava a corretora, no intervalo Chris saiu para comer alguma coisa, enquanto caminhava pela calçada ele observou um morador de rua com seu escâner, que perdeu no metrô enquanto fugiu do taxista por não ter dinheiro para pagar a corrida, naquele instante Chris saiu correndo atrás dele e quando atravessava a rua foi atropelado, mas felizmente sem acontecer nada de grave, apenas perdeu um par de seus sapatos e perdeu o morador de vista com seu escâner.

Quando terminou seu expediente Chris foi buscar seu filho na creche, no dia seguinte já na corretora Chris se tornou o serviçal do gerente, sendo menosprezado e desvalorizado.

Tempo passou e Chris não conseguia vender seus escâneres, o dono da pousada já o cobrava por falta de pagamento, Chris ainda não tinha conseguindo nenhum investidor para a companhia, com tempo reduzido Chris não bebia água e nem desligava o telefone, tudo isso porque tinha que sair mais cedo para buscar Christopher na creche, dois meses se passaram e ainda não tinha conseguindo nenhum cliente, até que certo dia em uma de suas ligações Chris conseguiu uma visita em uma empresa, mas por um capricho do gerente ele não conseguiu chegar a tempo. Mais um dia tentando vender um de seus escâneres, Chris foi até a casa de Walter Ribbon, pedir desculpas por ter se atrasado e perdido o compromisso daquele dia, ele convidou Chris e Christopher para ir assistir ao jogo com e seu filho, no estádio Chris conversou com e falou que era novo na corretora e para Walter Ribbon isso não era bom e disse que no momento não tinha interesse de ser investir na corretora.

Quatro meses se passaram e Chris conseguiu vender todas as suas últimas máquinas e quando pareceu que tudo ia dar certo ele recebeu uma carta informando que o governo tinha descontado o valor referente os impostos que ele já havia prorrogado, da sua conta bancária, nesse momento Chris percebeu que estava falido, naquela tarde depois de buscar Christopher na creche Chris levou ele para brincar no parque, chegando lá Chris viu novamente o morador de rua com seu escâner e dessa vez conseguiu pega-lo de volta. Sem perder tempo Chris se vendo sem dinheiro nenhum, logo pegou seu escâner e foi em uma clínica recém-aberta vendê-lo, porém chegando lá no momento demonstrar seu produto ao médico, Chris percebeu que a máquina estava quebrada e teve que voltar para a pousada, na entrada de seu quarto ele viu que todas as suas coisas estavam do lado fora, tinha sido posto para fora por falta de pagamento.

Sem dinheiro e nem onde passar a noite Chris e seu filho tiveram que dormir no banheiro do metrô, no dia seguinte Chris foi em buscar de um abrigo para passar a noite, já que ainda não tinha consertado o escâner para poder vende-lo, naquele dia Chris fez a prova que ia determinar sua chance de se tornar um corretor. Em uma medida desesperada de conseguir dinheiro Chris fez doação de sangue e com esse dinheiro comprou as peças que faltava para consertar sua máquina, logo no dia seguinte Chris foi novamente a clínica e conseguiu vender seu último escâner.

Seis meses se passaram e depois de muito esforço e dedicação Chris conseguiu atrair muitos investidores para a corretora, seu esforço foi reconhecido por todos na companhia e Martin Frohm o presidente da corretora contratou Chris Gardner, assim atingindo o que ele tanto almejava a felicidade, assim dando a volta por cima que sua ex esposa nunca acreditou, muito tempo depois Chris fundou sua própria corretora, a Gardner Rich.

MOTIVAÇÃO E DESEMPENHO

Segundo Maslow, as necessidades humanas estão organizadas e dispostas em níveis. Essa hierarquia de necessidades pode ser visualizada como uma pirâmide. Na parte baixa da pirâmide estão as necessidades primárias (fisiológicas) e no topo, as necessidades mais elevadas (autorrealização).

Baseado nessas informações podemos afirmar que o filme "À Procura da Felicidade" se enquadra perfeitamente na teoria de Maslow. Quando Chris Gardner se vê em um verdadeiro abismo causado por um investimento malfeito logo que iniciou sua vida de casado, com sua esposa Linda, e não encontrou solução imediata que resolva a sua crise financeira. Diante de tantos fracassos, sua esposa o abandona e é convencida por Chris a deixar a responsabilidade de criar Christopher, o filho do casal, inteiramente com ele. Em seguida vem à necessidade de um lar, situação que ocorre quando Chris Gardner chega ao ponto de dormir em pousadas, hotéis e banheiro de estação de metrô, logo que Linda saiu de casa Chris e seu filho foram despejados, refém do dinheiro de Linda, que praticamente sustentava a casa. É exatamente nessa parte do filme que o protagonista começa a construir a base da pirâmide de Maslow, ele procura alcançar as necessidades fisiológicas, buscar uma moradia, descanso e alimentação entre outros.

Em seguida vem a necessidade de segurança, mas logo surge uma esperança, em meio a saída de Linda da vida de Chris, ele recebe um telefone da corretora que ele havia conhecido enquanto tentava vender seu aparelho, o interesse surgiu no dia que Chris observava um homem estacionando um carro de luxo, ele ficou impressionado e perguntou: "O que você faz? Como você faz?" O dono do carro respondeu dizendo que era corretor na Bolsa de valores e que o segredo era ser bom com números e com pessoas. A motivação tomou conta de Chris, que colocou em sua

mente que seria um corretor. A partir desse dia Chris tomou a iniciativa e preencheu um formulário para a vaga de estagiário que a corretora ofertava.

Assim deu início a segunda etapa da pirâmide de Maslow. Mesmo com muita dificuldade Chris conseguiu uma vaga de estágio não remunerado, porém existia a possibilidade de ser contratado ao final do estágio. Mesmo sabendo que era difícil, e que a concorrência era muito acirrada, ele não recuou, aceitou o desafio e saiu pela cidade tentando vender sua máquina e encontrar investidores para a corretora. Em razão de seu estágio não remunerado Chris se vê sem opções e vai morar em um abrigo comunitário para moradores de rua, nesse ponto Chris sente a necessidade de segurança em sua vida e do seu filho Christopher, que vão da simples necessidade de sentir-se seguro dentro de uma casa, e a segurança financeira que um bom emprego traria. Se vendo completamente sozinhos Chris e seu filho sentem falta do amparo familiar, principalmente Christopher que sempre pergunta a Chris sobre sua mãe. Essa seria a terceira etapa da pirâmide de Maslow, o social, o amor e o afeto que família e amigos trazem, mas infelizmente Chris e Christopher tinham apenas um ao outro.

Após dar início a seu estágio Chris se sente pressionado por si próprio, além da corretora Chris tinha que buscar seu filho na creche e chegar a tempo na fila do abrigo para conseguir um quarto para passar a noite, por conta disso Chris tem que sair mais cedo da corretora, o que lhe dá desvantagem em relação aos demais concorrentes, para equilibrar as coisas Chris pensou: “Tenho que fazer em seis horas o que eles fazem em nove, observei que não desligando o telefone eu ganhava oito minutos por dia e também não bebia água para não perder tempo indo ao banheiro”.

Com o decorrer do estágio Chris conseguiu contato com vários clientes e isso foi lhe trazendo confiança e esperança que tudo daria certo para ele na corretora, seguindo a pirâmide Maslow Chris conseguiu estimar algo que ele conquistou após muitas tentativas fracassadas de conseguir clientes.

Seis meses se passaram e com muita dedicação, sacrifício e esforço Chris conseguiu concluir seu estágio e se destacou dos demais concorrentes, atraindo mais clientes que qualquer outro estagiário, nesse momento o diretor da corretora chama Chris em sua sala e lhe dá a notícia, depois de muita luta e persistência, ele conseguiu se destacar e conquistou a tão sonhada e concorrida vaga de corretor na bolsa de valores, buscando sempre ser o melhor, conseguiu realizar o que nem mesmo sua ex esposa acreditou, encontrar a felicidade e tempos depois abriu sua própria corretora,

e assim pode proporcionar uma vida de melhor qualidade para o seu filho, neste instante Chris Gardner completou a pirâmides de Maslow, conquistou além do emprego a realização pessoal, algo que ele tanto almejava. “São os sonhos que nos fazem viver, são eles que nos levam a acordar todos os dias com uma grande motivação para enfrentarmos cada desafio. É a perspectiva de realizarmos projetos e concretizarmos objetivos pessoais que nos induz a acreditarmos que podemos realmente vencer”.

Assim fez Chris Gardner, um homem sonhador que após ser abandonado por sua esposa e cuidar do seu filho sozinho, sem dinheiro e praticamente falido, vivendo em abrigos, nunca desistiu de seu sonho batalhou até o fim, com muito esforço e dedicação pode realizá-lo.

DISCUSSÕES E RELAÇÕES TEÓRICO-PRÁTICA

Após acompanhar o enredo do filme “À Procura da Felicidade” produzido no ano de 2006, baseado em fatos reais, interpretado pelo ator, norte americano Will Smith, retratou a história de vida de Chris Gardner no ano de 1987, um homem que passou por uma série de dificuldades financeiras e familiares, agravada ainda mais quando sua esposa Linda resolve deixá-los, cansada dos fracassos vividos com o marido Chris, resolve ir morar em outra cidade, buscando um novo emprego e uma melhor qualidade de vida, deixando Christopher o filho do casal, para trás por insistência de Chris, um pai dedicado, preocupado com a educação de seu filho e traumatizado por não ter um pai presente na sua infância, só foi conhecê-lo depois de adulto.

Ainda assim Chris continuou batalhando, almejando alcançar seu objetivo final, a felicidade, como esclarece o título do filme. Dessa forma, mostrando perseverança e determinação se sujeitando a situações vergonhosas, como fugir do taxista por não ter dinheiro para pagar a corrida e ter que dormir no banheiro do metrô com seu filho, por não ter dinheiro para pagar um hotel.

Após surgir uma oportunidade de estágio em uma corretora de valores, surgiu para Chris e seu filho, uma luz no fim do túnel, dividindo seu tempo entre o estágio e vender seu escâner de densidade óssea, Chris no final do dia ainda tinha que buscar seu filho na creche e depois correr para conseguir uma vaga na fila para um quarto no abrigo para moradores de rua.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise fílmica foi satisfatória, pois no decorrer da trama, foi possível visualizar muitas semelhanças entre o conteúdo estudado até então e o tema ilustrado no filme, como objetivo específico o estudo visou identificar na narrativa fílmica as principais características empreendedoras percebidas no personagem, a falta de planejamento mostrou como ele arruinou suas economias logo que iniciou sua vida em casal, com um péssimo investimento, ocasionando posteriormente problemas em seu casamento, mostrou também liderança e gestão de pessoas, ilustrado na corretora que ele estagiou.

Levando em consideração o comportamento individual do personagem, foi observado que algumas características se sobressaírem, por exemplo determinação, dedicação e persistência, comportamento específico de um grande líder, que o levou a atrair vários clientes para a corretora, pesando bastante para ele conquistar a vaga de emprego, algo almejado por muitos concorrentes. Tempos depois Chris Gardner fundou a sua própria corretora, a Gardner Rich, mostrando como um homem falido e sem qualquer amparo familiar pode dar a volta por cima e se tornar um grande empresário de sucesso. Sendo assim o filme traz como lição de vida, dever acreditar em nós mesmos e mais ainda em nossos sonhos, irá existir obstáculos, como foi o exemplo de Chris Gardner, mas desistir não se torna uma opção.

A motivação e vontade de aprender são dois aliados quando se fala em evolução como ser humano. Se faz necessário estar disposto a aprender e motivado para realizar tarefas e correr atrás das suas ambições com persistência, sacrifício e muita determinação.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, C. W. **Psicologia aplicada à administração de empresas**: psicologia do comportamento organizacional. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2015. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/978-85-970-0360-4>

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: A dinâmica do sucesso das organizações. 4º Edição. São Paulo: Atlas, 2021.

MCSHANE, Steven. L.; GLINOW, Mary. Ann. V. **Comportamento Organizacional**. [Grupo A, 2014. 9788580554045. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#!/books/9788580554045/>. Acesso em: 29 nov. 2021.

CAPÍTULO 5:

AMOR SEM ESCALAS: Como se adaptar a uma convivência virtual do mundo do trabalho?

Alex Antonio Oliveira Araujo, Marcela Santos Do Nascimento, Kathellen Mirelle de Santana Vasconcelos, José Gustavo Alves de Oliveira

RESUMO

Ryan trabalha em uma terceirizada realizando demissões, se deslocando até a empresa para realizar, sendo assim ele viaja muito, ele aparenta ser uma pessoa solitária e gostar muito de viajar, estar de aeroporto em aeroporto para ele é bom, ele deixa claro que adora o seu trabalho e que algumas situações sociais o afastam disso. Natalie entra em cena para destruir esse estilo de vida nas alturas. Ela sugere que as demissões sejam feitas de forma remota, realizar a mesma função por videoconferências, reduzindo os custos com viagens, mas Ryan mostra a sua frustração, por ele ser tão “livre”, não busca ter raízes. A saída é que ele encontra para mostrar a ela que não são apenas viagens para demissões e sim todo o contexto emocional, ele passa a levá-la para essas viagens na tentativa de mostrar a importância, a jovem começa a questioná-lo sobre como se pode viver bem com essas escalas e começa a ter brigas constantes, e ele começa a refletir. Alex é a versão masculina de Ryan, onde passa mais tempo em viagens do que em sua casa. No decorrer do filme as demissões vão acontecendo, pessoas perdendo seus empregos e muitos sem ambições e sem saber o que fazer dali por diante. Uma das partes mais marcantes do filme, e que frisa bem essa questão de ter escolha e de ter objetivo, é quando acontece a demissão de Bob. Ryan pergunta quanto pagaram a ele para desistir de seus sonhos, já que o personagem é formado em gastronomia. Demitido, a sugestão é seguir adiante na vocação que silenciou por dinheiro. Muitas vezes deixamos sonhos e aspirações por um emprego.

PALAVRAS-CHAVE: Sonhos, viagens, salário, objetivo.

INTRODUÇÃO

O filme escolhido pelo grupo seis (Amor sem escalas) traz a concepção de como a tecnologia avançou e continua avançando no mundo empresarial, desde as pequenas e mais simples empresas, até os grandes startups. E como para tudo existem duas formas de pensar, no filme não é diferente. Os dois principais personagens expostos cravam uma briga entre usar o computador e a internet para

prestar os seus serviços em todo o mundo ou alcançar as suas metas usando a boa e velha conversa “corpo a corpo”.

Diante da primeira situação é de grande importância lembrar o quanto a tecnologia tem ajudado as instituições serem desenvolvidas atualmente, tendo em vista que quanto mais existir fundamentos tecnológicos nas organizações, mais folga terá para pensar e construir estratégias para a alavancagem do seu negócio em geral.

Por outro lado, que também é algo fundamental, a comunicação presencial com o cliente é extremamente interessante. Caso haja uma boa forma de se expressar do colaborador diante do consumidor existe muito mais chances que esse diálogo se torne uma futura compra do seu produto ou aquisição do seu serviço.

É notório que em ambos os lados existem seus prós e contras. Então constata-se que é necessário o uso deles dependentemente da situação encontrada em cada momento.

ENTENDENDO SOBRE NORMOPATIA

Na tentativa de evidenciar que a vida repleta de exigências, o personagem dedicava-se exclusivamente ao seu trabalho, sendo assim, excluído de relacionamentos interpessoais e afastado da família. Como resultado, incorporou o discurso da organização, agindo de forma desumanizada e característica de um normopata. Com essas exigências, esses profissionais são contaminados por uma lógica perversa de funcionamento organizacional, que pode levar ao desenvolvimento de comportamentos de normopatia. O profissional assume, muitas vezes, práticas cruéis que lhe são exigidas, não percebendo sua própria desumanização e perda de identidade (BORGES, 2012, p.7).

O conceito de normopatia é oriundo da psicanálise e foi utilizado pela primeira vez por Joyce McDougall. Trata-se de uma “normalidade falsa ou apenas aparente; melhor dizendo, é uma normalidade estereotipada ou uma hipernormalidade reativa, decorrente de um processo de sobreadaptação defensiva.” (FERRAZ, 2002, p.22-23). Este conceito pode ser observado pelos profissionais do mundo contemporâneo, os quais devem estar prontos para servir às organizações e não permitir as interferências dos seus sentimentos no trabalho.

É comum que alguns profissionais se sacrifiquem para se manterem num trabalho que lhe satisfaçam menos, mas que lhe proporcionem status, bons salários

e demais recompensas como no caso do Ryan Bingham, que valorizava o seu trabalho pelas recompensas e privilégios obtidos das companhias aéreas, muito mais do que o próprio conteúdo do trabalho. O envolvimento do executivo com a organização faz com que este profissional se identifique com os seus valores e aceite o imaginário organizacional como seu. Voluntariamente, ele incorpora os anseios organizacionais e a insensatez do mundo do trabalho, tendo em troca a satisfação dos seus próprios desejos narcísicos (PABS e SIQUEIRA, 2008 apud BORGES, 2012, p. 27).

O profissional normopático passa a pensar, sentir e agir de modo completamente alinhado com o objetivo do seu trabalho, absorvendo, muitas vezes, valores desumanos que são praticados pelas organizações, transformando-se, assim, em sujeitos que reproduzem e produzem o discurso e os desejos organizacionais, não percebendo sua própria desumanização” (BORGES, 2012, p.30).

DISCUSSÕES E RELAÇÕES TEÓRICO-PRÁTICA

Amor sem Escalas é um ótimo drama sobre a solidão na vida adulta que é astuto o suficiente para usar o brilho da comédia romântica, que através do humor consegue passar suas mensagens brutalmente honestas. Sua vida se resume em voar de um lugar para o outro para realizar seu trabalho. Uma consequência direta do duro emprego que possui de avisar as pessoas que estão demitidas. Bingham sempre tenta reverter a situação de forma a mostrar que esta é uma oportunidade que se abre, toda a raiva, frustração e peso emocional decorrentes são despejados em seu colo. Sua rotina muda quando duas mulheres surgem em sua vida: a esfuziante e irresistível Alex, Vera Farmiga, e a convencida e genial Natalie, Anna Kendrick.

A segunda devido à revolução que prenuncia, com a proposta de que as demissões ocorram através de videoconferência ao invés de pessoalmente. A internet e suas inúmeras ferramentas sociais serviram para aproximar os indivíduos dos mais diversos recantos, mas também diminuíram o contato real. O mundo moderno tem sido pródigo em afastar as pessoas, sob a desculpa da tecnologia, ou melhor, afastar sob determinado ponto de vista. A população, nesse contexto, está tendo que aprender rapidamente e optar em aceitar a transformação e os desafios impostos, diariamente, por essa nova situação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dessa nova realidade, os modelos tradicionais de gestão de pessoas baseados apenas na obediência, fidelidade e garantia de emprego se mostraram insatisfatórios. A moderna gestão parte do princípio de que os interesses entre as organizações e colaboradores são diferentes, mas não antagônicos. Eles podem e devem se complementar gerando uma relação mais consciente e produtiva entre pessoas e empresa. Hoje é mais "fácil" conversar via MSN e afins do que encarar pessoalmente alguém e estar sujeito às reações alheias é mais seguro também. A resposta está, parcialmente, em *Amor Sem Escalas*.

A proposta apresentada por Natalie nada mais é do que consequência direta desta mudança de comportamento, onde a emoção humana é relegada o segundo plano, outra faceta desta quase obsessão em minimizar o impacto emocional nas pessoas está no próprio Ryan Bingham. Uma pessoa satisfeita com sua vida, que até mesmo elaborou uma filosofia própria que renega qualquer tipo de relacionamento. É neste ponto que Alex entra na história. Ela é uma espécie de alterego de Bingham, a mulher perfeita com quem se relacionar. Mesmos interesses, mesmas ambições, mesma agenda corrida de trabalho. *Amor Sem Escalas* é um filme sobre a solidão. Sobre ser solitário por opção, sobre saber lidar com o estar sozinho, sobre as dificuldades de relacionamento nos dias atuais, sobre o impacto emocional que imprevistos provocam, ou seja, sobre viver.

REFERÊNCIAS

CHANLAT, Jean-François. **Gestão Empresarial**: uma perspectiva antropológica. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

GOES, G. A. LOPES FILHO, J. G. **A liderança para gestão de pessoas**: o líder que as empresas procuram. VII Congresso Virtual Brasileiro – Administração. Novembro de 2010. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/artigo.asp?ev=22&id=7682> Acesso em: 07/10/2021.

HOFSTEDE, G. **Cultura e organizações**. Lisboa: Edições Sílabo, 1991.

CAPÍTULO 6:

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL NO FILME UM SENHOR ESTAGIÁRIO: A postura e as influências dos integrantes dentro e fora da organização

Evanilza dos Reis Souza Santos, Mateus Ribeiro Nascimento, Patrick Nunes Silva

RESUMO

Apresentamos a importância do comportamento organizacional, junto do reconhecimento dos amplos processos de transformação da gestão de pessoas, tendo em vista da obtenção de melhores maneiras de se lidar com os indivíduos nas organizações. A proposta deste estudo é demonstrar como o tratar e o reconhecimento das reais competências dos indivíduos afetam a organização. Através da abordagem de um estudo sobre uma obra cinematográfica fictícia, foi possível demonstrar como o comportamento organizacional, junto a postura dos integrantes, de fato afetam as organizações. Assim, trazemos os benefícios de uma estrutura organizacional focada a este processo de constante mudanças, visto as maneiras que ela pode influenciar e afetar assim a toda estrutura da organização. A eficiência deste modelo é checada através de referências de sucesso no tocante a gestão de pessoas.

PALAVRAS-CHAVE: Comportamento. Influência. Postura. Organização.

INTRODUÇÃO

Ben Whittaker é um senhor de 70 anos, aposentado, e viúvo a 3 anos e meio. No início para Ben a aposentadoria era uma novidade, ele gostava, para ele era como se fosse uma nova experiência. Aproveitou seu tempo viajando pelo mundo e aprendendo novos idiomas, mas sempre que retornava à sua casa acabava se sentindo vazio, e vendo tudo aquilo como uma inutilidade, sentia que estava precisando ocupar a mente, fazer algo para que o preenchesse novamente. Diz não se sentir uma pessoa infeliz, e muito pelo contrário, ele está em busca de preencher um buraco que está existindo ali.

Até que então, ao sair de sua casa pela manhã, se depara na rua com um panfleto, onde anunciava vaga de estágio para idosos. Então Ben gravou um vídeo contando um pouco sobre a sua história e logo foi chamado para uma entrevista na Startup, empresa cujo segmento se trata de vendas de roupas por meio do ecommerce.

Ben tem um ótimo currículo, é um homem bastante experiente no mercado de trabalho e com isso, se saiu muito bem em sua entrevista para a vaga de sênior estagiário e foi contratado. Chegando lá, Ben foi encaminhado para ser estagiário exclusivo de Jules Ostin, que a princípio ficou um pouco receosa com a ideia, mas com o passar dos dias acabou gostando da companhia de Ben.

Jules Ostin é a presidente que comanda toda a empresa sob medida, exerce também o papel de mãe e esposa. É uma mulher cheia de compromissos, mas que tenta sempre dar o seu melhor na empresa e em casa com sua família. Jules é uma ótima presidente, exerce muito bem o seu papel de líder dentro da empresa, possui assim uma ótima equipe, com pessoas focadas e esforçadas para trazer e ir em busca de bons resultados para a empresa.

É nítida a presença da liderança e do comportamento organizacional durante todo o filme. Jules é muito admirada pela sua equipe, por todo o seu esforço no crescimento, no mantimento em ter a empresa sempre funcionando da melhor forma, e ter feito a empresa chegar aonde chegou. É uma mulher muito observadora e de início não estava muito acostumada com Ben, por conta disso, pediu para que um dos seus funcionários o transferissem para um outro setor. Mas ao conhecer Ben melhor, logo se arrependeu e voltou atrás da sua decisão, Ben e Jules não se tornaram apenas patrão e empregado, como também bons amigos.

Ben é muito competente e amigável, busca ajudar os seus colegas de trabalho sempre da melhor forma possível, inclusive todos da empresa gostaram muito dele. Ben procura ajudar Becky, que, por ser uma funcionária dedicada e esforçada no seu trabalho, fica triste pela falta de reconhecimento por parte de Jules, pois Becky tem formação em administração e gostaria de trabalhar em sua área. Então, Ben fala para Jules “eu dei uma olhada nos dados de padrão de consumo... requisitei a ajuda da Becky, parece que o lugar mais caro em que você está anunciando, está lhe trazendo os clientes que gastam menos, e os canais onde você está investindo menos estão agregando um enorme valor em seguimentos que atualmente parece ter pouco valor mas tem um maior potencial de gasto, é o que eu notei até agora”, Jules pede para que Ben cuide disso para ela, Ben responde dizendo que Becky tem diploma em administração, então Jules diz “eu sei, mas tinha esquecido, prometo que irei falar com ela a respeito disso”, em seguida Ben responde “seria gentil da sua parte.”

Jules conta para Ben que descobriu que seu esposo estava a traindo, ela se culpa por ser muito ocupada e pensa em se afastar do seu trabalho para dar mais

atenção a sua família. Então, Jules terá que contratar um CEO, apesar de não ter gostado muito da ideia, ela acabou aceitando. Ben vai com Jules em uma viagem, para uma reunião que ela terá com o CEO. Então, chegando o dia da reunião, ocorre o encontro com ele. Ao retornar ao carro, Ben pergunta como foi a reunião e ela responde satisfeita “ele quer nos observar e ver como tudo funciona, ele foi educado, respeitoso, e muito inteligente, eu o contratei”. Mesmo que os funcionários discordem de algo, o CEO sempre terá uma decisão final em algumas questões dentro da empresa.

Ben aconselha Jules a não se afastar da empresa e diz “um dia eu observei você mostrando aos empregados como dobrar e empacotar as roupas, soube ali porque o sob medida é um sucesso, ninguém jamais vai ter aquele tipo de compromisso com sua empresa, para mim é bem simples, o sob medida precisa de você e sinto que você também precisa dele, alguém pode vir com mais experiência do que você, mas nunca vai saber o que você sabe.” Ben acrescenta “eu não iria gostar de ver você perdendo tudo isso com a esperança que seu marido deixe de te trair.” Jules agradece o conselho do amigo.

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E A INFLUÊNCIA NO DESEMPENHO

Como visto, a obra acima nos entrega muito do que se entende sobre comportamento organizacional, tanto no que se diz respeito a como as pessoas agem nas organizações, como na importância de conhecer e identificar as pessoas que são capazes de agir de forma mais eficaz na organização.

Nessa obra, podemos encontrar momentos em que se é claro o teor do comportamento organizacional, e de acordo com Chiavenato (2005, pag. 68), “Como a organização é um sistema cooperativo racional, ela somente pode alcançar seus objetivos se as pessoas que a compõe coordenarem seus esforços a fim de alcançar algo que individualmente jamais conseguiriam”. Assim, reforçamos a ideia do quão importante é uma gestão atenciosa a esse ponto, as pessoas. Podemos observar que de fato as pessoas são pontos chave dentro das organizações, ou seja, o mau posicionamento delas dentro do ambiente organizacional pode levar tanto a um mau rendimento, quanto a um elevado nível de eficiência.

O reconhecimento das capacidades e limitações de cada indivíduo é crucial para um bom desempenho nas atividades a eles atribuídas. A exemplo, a

subvalorização de um colaborador, pode levar a ineficiência em sua função. Assim, o comportamento organizacional é de extrema valia seu reconhecimento, visto que se faz necessário, como afirma Robbins (2005) ao dizer que é preciso aplicar esse conhecimento, para que seja capaz o aprimoramento da eficácia de uma organização.

Nesse ponto, destacamos os recursos humanos, RH, visto a sua tarefa em ajudar os funcionários a descobrir quais são os seus interesses de realização e objetivos, para que assim seja capaz de propiciar condições em consonância com os interesses da organização e do grupo. Porém, não vemos essa cultura organizacional com constância, o que torna um grande desafio aos modelos de gestão de pessoas desenvolver tais políticas e práticas.

No tocante a obra, observamos os pontos acima em diversos momentos. Em relação a subvalorização do colaborador, vemos que há uma administradora que entende muito bem o negócio e tem uma ótima ideia, porém acaba não sendo reconhecida por Jules, situação que, o ator principal Ben, tomou conhecimento e sinalizou a presidente da organização.

A obra nos entrega o que acontece de fato nas organizações, vemos tanto o interno, quanto o externo influenciar no ambiente corporativo. Jules, presidente, chega a se ausentar da empresa devido a um problema pessoal, uma crise em seu casamento acaba afetando o seu desempenho/foco profissional, variável essa que acaba afetando toda a estrutura organizacional. As pessoas têm diferentes; necessidades, capacidades e diferenças, e compreender esse processo é fundamental. Assim como também é crucial compreender que cada organização tem características (cultura) e desafios específicos. Ou seja, alinhar essas necessidades, a da organização com a do indivíduo, é o ponto chave. Alinhar um verdadeiro emaranhado de relações.

DISCUSSÕES E RELAÇÕES TEÓRICO-PRÁTICA

Nesta obra, é perceptível, no tocante as relações humanas dentro da organização, como ela afeta ao ambiente organizacional. Mostrando também as relações pessoais externas a organização, afetando o desempenho do profissional. As organizações são feitas por pessoas, de fato. Na obra em questão, vemos o papel do protagonista se destacar, no que diz respeito a importância da percepção do comprometimento das pessoas, e seu grau de envolvimento com os objetivos estratégicos (DUTRA, 2016).

Por tanto, compreender as competências de cada indivíduo é essencial. Para muitos teóricos da administração, as competências são vistas como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, que são necessárias para que cada indivíduo, dentro da organização, seja capaz de desenvolver suas atribuições e responsabilidades. Ou seja, as pessoas são de fato “o ativo das organizações”. As competências individuais são o passo inicial para as competências coletivas.

De acordo com Parry (1996) as competências são resumidas em um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes correlacionadas, a qual são capazes de afetar a maior parte de uma tarefa, ou responsabilidade assumida, que, por sua vez, afetam o desempenho das funções.

No entanto, segundo Dutra (2001), essa forma de encarar as competências tem se mostrado pouco eficaz, pois, segundo ele, todo esse conjunto ainda não garante a organização bons desempenhos. E com isso, ele traz a noção de entrega, o indivíduo tem que estar realmente integrado a organização, assim, valorizando-os por seus atos e realizações, não apenas por mera formalidade de suas funções.

Nesse sentido, Dutra corrobora a ideia trazida por Parry (1996) a qual traz a distinção entre as “competências flexíveis”, ponto esse que envolveria a personalidade do indivíduo (comprometimento), e as “competências rijas”, a qual se limitam as necessidades, habilidades determinadas as funções específicas. Outro ponto importantíssimo, entregue por Schein (1990) é a questão da atuação dos indivíduos dentro da organização que estão inseridos em áreas de conforto profissional, assim, segundo Schein, há uma maior entrega de pontos fortes, gerando assim maiores possibilidades de realização e felicidade.

Nesta obra vemos claramente os dois pontos de vista de Dutra, tanto no tocante a ausência do reconhecimento das capacidades do indivíduo, como na noção de entrega do mesmo. Entrega essa, que diz respeito aquele indivíduo que realmente veste a camiseta da organização, exemplo claro é vista nas atitudes do protagonista, que se demonstra tão ligado a organização, quanto a quem a fundou, a ponto de questioná-la em episódios a qual ela deixa a desejar, no tocante a esse engajamento, visto sua influência, e seu desempenho de ações na organização que é fortemente abalo por uma infelicidade pessoal.

Assim, a obra de maneira fictícia, reflete o real. As organizações têm, a priori, padrões comportamentais, culturais e políticos, bem como relações internas e externas de poder, únicas, a exemplo; as formas como as organizações lidam com os

problemas. Um exemplo nítido é a parte em que o Ben informa sobre a capacidade de um certo colaborador em desempenhar melhor determinada função, antemão, destinada a ele. É uma declaração clara da subvalorização, fato esse que muito ocorre, muita das vezes por até mera ignorância dos superiores.

Logo, com esta obra, somos capazes de perceber pontos relacionados a gestão de pessoas e seu grau de relevância, tendo em vista os acontecimentos que tanto a nível interno, quanto ao externo das relações pessoais, afetam a organização, sendo nítido que de fato a “vida fora do ambiente organizacional” também é responsável por acabar influenciando o desempenho das funções de maneira benéfica, ou até mesmo de forma a ser prejudicial à saúde organizacional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com tudo apresentado acima, se torna possível compreender a importância do comportamento organizacional no âmbito empresarial em questão. É nítida também a desvalorização do bom funcionário, que faz um ótimo trabalho, mas como é “só mais um funcionário”, acaba não sendo recompensado ou tratado como deveria ser, trazendo um pouco de prejuízo a empresa por não oferecer tudo o que pode dar, mesmo com a boa vontade dele.

Pode-se acrescentar também como as relações externas acabam influenciando dentro do meio empresarial, situações essas vivenciadas na obra por Jules e seus problemas com a traição do marido, e com o próprio protagonista, onde o mesmo se entrega de corpo e alma pela organização da empresa, mostrando que está desempenhando seu papel corretamente sem interferência do meio externo.

Porém, é de suma importância que o funcionário esteja comprometido a doar-se para a empresa, dando seu melhor em todas as ocasiões. E que, também, o (a) líder faça bom proveito dele, confiando mais ainda na capacidade e eficiência dos seus funcionários, melhorando não só a qualidade do serviço prestado, como as relações internas dentro da organização em questão.

Para concluir, vale ressaltar que o ambiente organizacional dessa empresa da Jules é um exemplo a ser tomado, nos pontos negativos aos pontos positivos. Porém pode sempre tentar melhorar, desenvolvendo melhores condições para que todos os funcionários deem o melhor de si, das suas habilidades e capacidades o máximo de tempo possível, obtendo melhor rendimento de todos na empresa.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional**: A Dinâmica do Sucesso das Organizações. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2016.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão por competências**: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas. São Paulo. Editora Gente, 2001.

PARRY, S. B. The quest for competencies. Training, July 1996

SCHEIN, E. H. Career Anchors: discovering you real values. California: University Associates. 1990.

CAPÍTULO 7:

INDICADORES FINANCEIROS E ECONÔMICOS: Uma breve análise na visão do investidor

Bruno Bonfim de Santana

Acadêmico de Bacharelado em Ciência Contábeis
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
bruno032@academico.uniages.edu.br

Francielle Leal Reis

Acadêmica de Bacharelado em Ciência Contábeis
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
francielle01@academico.uniages.edu.br

Ingredy Santana Andrade

Acadêmica de Bacharelado em Ciência Contábeis
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
ingredy0404@academico.uniages.edu.br

Josefa Gabriela dos Santos de Souza

Acadêmica de Bacharelado em Ciência Contábeis
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
josefa8676@academico.uniages.edu.br

Weslaine Santos Batista

Acadêmica de Bacharelado em Ciência Contábeis
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
weslaine7928@academico.uniages.edu.br

Resumo:

O estudo desse artigo foi embasado na análise dos índices financeiros e econômicos, a partir de uma perspectiva da visão do investidor, com base em duas empresas que são negociadas na bolsa de valores, sendo elas a TAESA (Transmissora Aliança de Energia Elétrica S.A) e a ISA CTEPP (Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista), ambas são do setor de energia, especificamente na área de transmissão. Os dados para essa pesquisa foram obtidos através do site Status Invest, esse que dispõe essas informações de forma simples e direta, e que estão sempre atualizadas. O objetivo geral do artigo é a analisar e interpretar esses índices que revelam a situação atual da empresa, e como objetivo específico, é fazer uma breve comparação a partir dos indicadores estudados. A metodologia utilizada foi a partir da pesquisa quantitativa com aspectos da qualitativa, com o propósito de explicar os dados apresentados, comparando-os entre as empresas que estão sendo observadas no presente artigo, tendo como base os autores de administração financeira, ciências contábeis e valuation. Os resultados exibidos e estudados foram referentes até o terceiro trimestre de 2021, e por meio deles foram retirados dados referentes aos indicadores que serão utilizados para a discussão no decorrer da pesquisa. Nas considerações finais, foram apurados os índices trazendo uma visão geral, para assim ser feita uma breve comparação entre as empresas, mostrando a performance de cada uma delas nos aspectos associados a liquidez, endividamento, rentabilidade e lucratividade, e por meio desses índices, é possível ter uma noção de como está a saúde financeira dessas organizações.

PALAVRAS-CHAVE: Indicadores econômicos/financeiros, TAESA, ISA CTEEP.

1 INTRODUÇÃO

Desde os 4 últimos anos, vêm aumentando o número de investidores na bolsa de valores, conforme dados da própria B3 (2021), passou de 814 mil pessoas físicas, em 2018, para 3,8 milhões de investidores até o primeiro semestre de 2021. Dessa forma, se torna cada vez mais importante analisar um ativo para diminuir os riscos de problemas no futuro, no qual existe várias ferramentas para análise fundamentalista, essa que tem como função analisar dados a partir de índices mensurados, com base nesses dados pode-se chegar a conclusões para tomada de decisão. No decorrer deste artigo, serão discutidos acerca dos índices financeiros e econômicos.

O objetivo geral desse artigo é simplificar e entender esses índices financeiros e econômicos, principalmente para os novos investidores, pois esses indicam a condição financeira e a rentabilidade da empresa atualmente. E como objetivo específico, fazer uma leve comparação de ativos para ter uma melhor tomada de decisão na escolha das ações. No entanto, não deve ser levado somente o presente estudo em consideração para a tomada de decisão, pois para fazer uma boa análise tem que estudar o passado, presente e o futuro das empresas e do cenário em que estão inseridas, visto que, várias crises acontecem, e como consequência várias empresas que eram boas no passado, hoje podem estar passando por dificuldades.

As empresas citadas nesse artigo não é recomendação de compra e venda, somente dados dos índices dessas empresas serão interpretados para o estudo acadêmico. Ambas as empresas utilizadas para análise são do setor de energia. A primeira empresa é a TAESA (Transmissora Aliança de Energia Elétrica S.A), com o ticket de negociação TAEE3, TAEE4 e TAEE11, e a outra será ISA CTEEP (Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista), a antiga Transmissão Paulista, com o ticket de negociação TRPL3 e TRPL4. A escolha dos dados será feita a partir dos tickets TAEE11 e TRPL4 pelo motivo de se ter mais liquidez, ou seja, que são mais negociáveis na bolsa, assim, mais fácil de comprar e vender na B3. Esses Tickets são uma espécie de código para encontrar as empresas na bolsa de valores.

A empresa TAESA, foi fundada em 2009, e atua na construção e distribuição de energia, ou seja, transmite a energia do seu local de geração, podendo ser hídrica, solar e/ou eólica, para a rede de distribuição do destino. Essa empresa é uma das maiores redes de transmissão do Brasil. A outra empresa, a ISA CTEEP, também é do mesmo ramo da TAESA, e foi fundada em 1999 como Transmissão Paulista, mas em 2006 houve a privatização, no qual essa empresa vem crescendo nos últimos anos no Brasil.

Para a comparação serão retirados os dados relacionados aos indicadores de endividamento/ liquidez, rentabilidade e eficiência, do site Status Invest, pois esse oferece informações atualizadas e de fácil acesso, principalmente para os novos investidores, visto que, esses dados são coletados da própria B3 e com autoria da Suno Research. A métrica de comparação será de acordo com os autores por meio de estudos bibliográficos.

Portanto, a empresa que apresentar melhores índices, não significará que é melhor para se investir, porque o critério para a análise comparativa será por meio dos aspectos quantitativos, ou seja, se uma das organizações apresentar em determinado índice que é melhor, não significa que é mais adequada que a outra, pois deverá ser analisada no contexto geral.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Indicadores Financeiros E Econômicos

Quando se fala de indicadores, sabe-se sua relevância para análise de empresas, com base nesses indicadores financeiros torna-se possível a comparação e avaliação do quadro de diferentes organizações, esse ponto de vista é abordado por ROSS (2015), com isso ele também destaca os possíveis problemas. As pessoas são distintas e podem e vão agir de forma única, assim é indispensável ater-se a possibilidades de os indicadores apresentarem resultados divergentes de acordo com a variação de fontes e pessoas, pois não será calculado igualmente e isso irá gerar confusões.

Para Ross (2015), cada indicador despoito a liquidez trará uma informação, a respeito dos indicadores de solvência, relativo ao curto prazo, apresentará informações sobre a liquidez, ou seja, a capacidade que uma empresa tem para quitar suas dívidas, esses indicadores estão concentrados na parte correspondente ao passivo circulante e ativo circulante. Compreender esse indicador é de grande relevância, pois um gestor lida todo o tempo com instituições bancárias e outras fontes de financiamento em curto prazo assim são necessários entender a capacidade da empresa de arcar com os prazos estipulados.

De acordo com Assaf Neto (2019) evidencia os indicadores de endividamento e estrutura, destacando o conceito que esses têm a função de calcular quanto à

organização usa do seu patrimônio líquido e o quanto vindo de terceiros, para financiar o ativo total da empresa, além disso ter a composição da estrutura da dívida.

Nessa perspectiva, para análise de crédito, Penman (2013) salienta a importância do índice dívida/patrimônio líquido, esse medido com base em toda dívida da empresa dividida pelo seu patrimônio líquido, mas destaca ainda que para análise de rentabilidade, pode criar uma confusão em relação aos passivos operacionais e os financeiros, com isso não igual à mediação entre passivos financeiros e ativos financeiros.

Sobre os indicadores de rentabilidade, Asaaf Neto (2019) destaca o foco desses indicadores, sendo esse foco a avaliação dos resultados de uma empresa, entendendo a proporção e o desempenho financeiro da mesma. Dessa forma, o ROE mostrar a capacidade de produzir rendimento sobre o capital próprio aplicado em uma empresa é feita pela relação entre o lucro líquido e o patrimônio líquido. aborda também o retorno sobre o ativo, destacando a grande relevância desse indicador de rentabilidade, esse é aferido pela ligação entre lucro líquido gerado pelo ativo e o ativo total.

Diante das considerações feitas sobre os índices e as necessidades dos dados que estes fornecem. Para Brighan (2016) confirma o quanto os índices medem a eficácia das operações de uma organização, dando ênfase à lucratividade, essa que é a consequência do conjunto de ações e decisões. Os índices de lucratividade demonstram resultados, exemplo, a margem de lucro ou lucro sobre vendas, essa calculada dividindo o lucro líquido pelas vendas.

2.2 Demonstrativos Contábeis

Segundo Padoveze (2013) ressalta que os índices têm relações a serem realizadas a partir do balanço patrimonial e da demonstração de resultados. É através dessas ligações que os índices são calculados, esses têm por função tornar a situação empresarial compreensível e de fácil entendimento, sendo assim trata-se de retirar as informações nos demonstrativos e apresentar de forma simplificada.

Para calcular os indicadores precisamos dos dados, esses são retirados dos demonstrativos contábeis. Segundo Ross (2015), o balanço patrimonial, contém os valores dos ativos, passivos e patrimônio líquido de um determinado período, mostrando o que ela tem e suas obrigações. Na demonstração de resultado do

exercício (DRE), as informações nela contidas, mostram o desempenho da empresa com relação as receitas e despesas, depois da apuração pode ser analisado se houve crescimento ou diminuição do patrimônio líquido.

Na perspectiva Assaf Neto (2021) ressalta o EBITDA uma informação contábeis, encontrado no DRE, sem considerar a depreciação, as despesas financeiras e os impostos sobre o lucro para mostrar a geração de caixa da empresa. Com isso essas despesas citadas não causam desembolsos, pois foram pagas em momentos anteriores e esse EBITDA mostra os reflexos do caixa atualmente.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A metodologia aplicada nesse artigo foi a partir da pesquisa quantitativa com aspectos qualitativos, com informações de indicadores financeiros e econômicos com a finalidade de interpretar e analisar dados. De acordo com Lozada e Nunes (2019), a pesquisa quantitativa é utilizada para diversas utilidades, pois encontra através da análise de dados que se presumem serem relevantes, ela se caracteriza pela utilização de meios para a captação de informações.

Além disso, Lozada e Nunes (2019), afirmam que a pesquisa qualitativa, em síntese, apresenta a característica de observação de ambientes nativos, como fonte para obtenção de dados, tendo como principal fonte o pesquisador, para essa coleta, a pesquisa em si usa processos para o detalhamento das informações adquiridas. Tem como objetivo o estudo de aspectos subjetivos, analisando os fenômenos que acontecem no ambiente. Dessa forma, o conjunto desse índice cabe-se a interpretação e comparação dos dados apresentados.

Nesse sentido, as informações das pesquisas foram encontradas em fontes secundárias, especificamente no site status invest, no qual se encontra os principais índices de forma simples, direta e atualizada. Desse modo, buscou-se em autores da administração financeira, ciências contábeis e valuation para interpretação desses indicadores, em que se tenha uma melhor facilidade de compreensão, além disso, foi feito uma breve comparação a partir de dados discutidos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Índices Econômicos E Financeiros

A seguir serão exibidos e discutidos os dados dos índices financeiros e econômicos das empresas TAESA e ISA CTEEP, referentes aos resultados do balanço patrimonial e DRE do terceiro trimestre de 2021, com o objetivo de analisar a performance de cada organização. No entanto, não serão abordados todos os indicadores, apenas aqueles que apresentam maior facilidade em encontrar informações sobre eles.

4.1.1 Índices De Liquidez

Os indicadores de liquidez mostram a atual situação financeira da empresa e indicam a capacidade dessa de honrar suas obrigações. O quadro 1 a seguir, apresenta alguns dos principais índices das empresas vistas anteriormente:

Quadro 1: Índice de liquidez

INDICADORES	TAESA	ISA CTEEP
LÍQUIDEZ CORRENTE	2,04	2,38
LÍQUIDEZ GERAL	1,75	2,34
PASSIVOS/ATIVOS	0,57	0,47

Fonte: dados do site status invest, menos da liquidez geral foi a partir da fórmula.

A liquidez corrente mede a capacidade da organização de pagar o passivo circulante (dívidas no curto prazo) com o ativo circulante (bens e direitos do curto prazo). O recomendado é estar acima de 1, pois isso significa que a instituição será capaz de liquidar seus credores. Dessa forma, tanto a TAESA e ISA CTEEP teriam condições de pagar suas obrigações e ainda restando recursos nos seus ativos, conforme os índices do quadro 1.

A liquidez geral, assim como a corrente, precisa estar acima de 1, porém essa envolve todas suas dívidas, sendo elas do curto e longo. Ela também pode ser encontrada como Passivos/Ativos, pois transmitem a mesma informação necessária, contudo, a maneira de interpretar se divergem. No caso da Geral, quanto maior for seu índice, melhor, e no Passivos/Ativos, quanto menor for esse índice melhor. No site Status Invest é visto como Passivos/Ativos, no qual a TAESA possui 0,57 e a ISA CTEEP 0,47, como é observado no quadro 1. E, com esses dados é possível dizer que ambas as empresas têm possibilidade de quitar suas obrigações caso precisem.

4.1.2 Índices De Endividamento

Os indicadores de endividamento servem para mensurar a estrutura da alavancagem, ou seja, suas dívidas que são para financiar os investimentos. Como foi dito por Assaf, esses índices fornecem informações para avaliar o grau de comprometimento perante seus credores e também para a possibilidade de assumir os compromissos financeiros a longo prazo. O quadro 2 a seguir apresenta a situação das empresas em discussão:

Quadro 2: Índice de endividamento

INDICADORES	TAESA	ISA CTEEP
DÍVIDA LÍQUIDA/PL	0,87	0,36
DÍVIDA LÍQUIDA/EBITDA	2,04	1,19

Fonte: dados do site status invest,

O índice de Dívida Líquida por Patrimônio Líquido (PL), mostra a relação da composição da dívida com o PL. Em que o primeiro termo do indicador se refere a dívida total menos disponibilidades (caixa e equivalentes de caixa). Nesse sentido, com base no quadro 2, a TAESA possui 87% da sua dívida da composição com seu PL e a ISA CTEEP de 36%.

Referente a Dívida Líquida/ EBITDA, diz respeito ao tempo necessário para pagar todos os compromissos a partir da geração de caixa da empresa com a sua atividade principal, pois dito antes por Neto, o EBITDA é uma informação operacional de caixa sobre o lucro da empresa antes da depreciação, amortização, despesas financeiras, IR e CSLL. Desse modo, se tiver um cenário que o lucro se mantenha constante e com a mesma dívida, a TAESA teria cerca de dois anos (2,04) para pagar e a ISA CTEEP teria por volta de um ano e três meses (1,19).

4.1.3 Índices De Rentabilidade

Os indicadores de rentabilidade têm como objetivo avaliar o retorno esperado em relação à investimentos da empresa. Esse indicador pode medir a capacidade da organização de gerar lucro baseando-se nos ativos totais e/ou PL. O quadro 3 demonstra alguns desses índices das empresas em análise.

Quadro 3: Índice de rentabilidade

INDICADORES	TAESA	ISA CTEEP
ROE	37,82%	25,80%
ROA	16,27%	13,31%

Fonte: dados do site status invest.

O return on equity (ROE) ou retorno sobre o patrimônio líquido é uma medida de desempenho da organização, tendo como parâmetro o seu PL. Através do quadro 3, é possível observar a taxa de retorno utilizando esse indicador, com base nos investimentos referentes as seguintes empresas. Relacionado a TAESA, para cada R\$100,00 investidos do seu patrimônio líquido tem como retorno de R\$ 37,82 de lucro, já a ISA CTEEP tem como o lucro de R\$ 25,80.

O retorno sobre a ativo ou return on assets (ROA), também conhecido como retorno sobre investimento (ROI) por outros autores. Assim como o ROE, é uma medida que determina a performance da organização, tendo como parâmetro seus investimentos (ativos totais). O quadro 3 mostra a taxa de retorno desse índice das instituições em estudo. Na TAESA, para cada R\$100,00 investidos do seu ativo total, apresenta como retorno R\$16,27 de lucro, e a ISA CTEEP tem como lucro de R\$13,31.

4.1.4 Índices De Lucratividade

Os indicadores de lucratividade são utilizados para medir a eficiência da empresa em transformar receita líquida em lucro através das vendas, e esse índice quanto maior significa que a organização está gerando mais lucro. O quadro 4 a seguir mostra alguns desses índices das empresas que estão sendo estudadas.

Quadro 4: Índice de lucratividade

INDICADORES	TAESA	ISA CTEEP
MARGEM BRUTA	79,23%	69,83%
MARGEM LÍQUIDA	66,67%	85,32%

Fonte: dados do site status invest,

O índice margem bruta refere-se à eficiência da empresa, em forma de porcentagem, de transformar receita líquida em resultado bruto (antes de despesas operacionais e despesas/receitas financeiras), onde a receita líquida é a atividade principal da empresa. No quadro 4, a TAESA possui a margem bruta de 79,23%, ou

seja, para cada R\$ 100,00 de receita líquida, ela tem R\$79,23 de lucro bruto e no caso da ISA CTEEP tem R\$69,83.

O índice margem líquida, mede a competência da empresa de transformar as vendas em lucro, no qual quanto for menor as despesas e custos, maior é o seu lucro final. No caso da TAESA, para cada R\$ 100,00 de receita líquida, ela tem R\$66,67 de lucro e a ISA CTEEP tem R\$ 85,32. Percebe-se que, a ISA CTEEP possui margem líquida maior do que a bruta, porque teve outras receitas não recorrentes, como por exemplo, financeiras, investimentos em outras empresas e revisão tributária.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É indispensável não deixar de perceber, que os indicadores financeiros e econômicos são importantes ferramentas para analisar as empresas que estão inseridas na bolsa de valores, índices esses que mostram a saúde financeira atual dessas organizações. As empresas, estudadas nesse artigo, mostraram resultados dos índices de liquidez, endividamento, rentabilidade e lucratividade com base em informações do site status invest, com o objetivo de interpretar esses índices.

A partir da análise das instituições TAESA e ISA CTEEP, verificou-se que o indicador de liquidez e endividamento que a segunda apresentou teve uma melhor performance, ao possuir mais ativos do que passivos e uma dívida baixa. Na TAESA, apresentou-se um endividamento alto em relação ao PL, porém o indicador de liquidez corrente mostra-se capaz de pagar todas suas obrigações no curto prazo, e as demais dívidas são de longo prazo.

Os indicadores de rentabilidade e lucratividade demonstraram que, a TAESA tem mais retorno no seu investimento, assim, suas obrigações não deixam a empresa passar por “dificuldades” financeiras facilmente, visto que, o índice de dívida líquida por EBITA revela que ela consegue liquidar seus compromissos em poucos anos. Na ISA CTEEP, observou-se que, teve uma boa rentabilidade e lucratividade, porém abaixo dos índices da TAESA. Apesar que, a ISA CTEEP teve maior destaque no índice de margem líquida.

Logo, percebe-se que, as duas organizações apresentaram bons índices, mas apresentando perfis estratégicos diferentes, apenas analisando-as nesses aspectos. A TAESA tem a proposta de fazer seus projetos com alavancagem e possuem uma maior rentabilidade. A ISA CTEEP, com menos dívidas para investir nos projetos e

mostrando uma menor rentabilidade em relação a sua concorrente. Portanto, de acordo com o que foi estudado no decorrer artigo, conclui-se que, para se analisar uma organização em uma visão mais ampla, é necessário a utilização de vários indicadores econômicos/financeiros como os que foram vistos, para assim chegar a uma tomada de decisão.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Curso de Administração Financeira**. Grupo GEN, 2019. 9788597022452. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#!/books/9788597022452/>. Acesso em: 01 dez. 2021.

ASSAF NETO, Alexandre. **Valuation** - Métricas de Valor e Avaliação de Empresas. Grupo GEN, 2021. 9788597027686. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#!/books/9788597027686/>. Acesso em: 01 dez. 2021.

B3. **Novos investidores**. Disponível em: https://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/servicos-de-dados/market-data/consultas/mercado-a-vista/perfil-pessoas-fisicas/perfil-pessoa-fisica/

LOZADA, Gisele.; NUNES, Karina. da. S. **Metodologia Científica**. Grupo A, 2019. 9788595029576. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#!/books/9788595029576/>. Acesso em: 05 dez. 2021.

PADOVEZE, Clóvis. L. **Administração financeira: uma abordagem global**. Editora Saraiva, 2016. 978-85-472-0497-6. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#!/books/978-85-472-0497-6/>. Acesso em: 01 dez. 2021.

PERMAN, Stephen. **Análise de Demonstrações Financeiras e Security Valuation**. Grupo GEN, 2013. 9788595156765. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#!/books/9788595156765/>. Acesso em: 01 dez. 2021.

ROSS, Stephen. A.; WESTERFIELD, Randolph. W.; JAFFE, Jeffrey.; AL., et. **Administração financeira**. Grupo A, 2015. 9788580554328. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#!/books/9788580554328/>. Acesso em: 01 dez. 2021.

STATUS INVEST. **TAAE11**. Disponível em: <https://statusinvest.com.br/acoes/taee11>

STATUS INVEST. **TRPL4**. Disponível em: <https://statusinvest.com.br/acoes/trpl4>

CAPÍTULO 8:

SISTEMA DE INFORMAÇÃO GERENCIAL NA GESTÃO EMPRESARIAL PARA TOMADA DE DECISÕES

Evandro Neves Reis

Acadêmico de Administração
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
evandroneves61@gmail.com

Gilsa Mara Freire Carvalho

Acadêmica de Administração
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
gilsacarvalho32@gmail.com

Maiane Silva Nascimento

Acadêmica de Administração
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
mayanesilva16@hotmail.com

Maria Suzana Nogueira Rosário Santana

Acadêmica de Administração
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
suzanarosario@hotmail.com

Suianny Vasconcelos Santos

Acadêmica de Administração
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
suiannyvasconcelos@gmail.com

RESUMO:

Em função do processo de mudanças aceleradas, principalmente no que diz respeito aos avanços da tecnologia atrelado a era da informação, o bom sistema de informação será fator preponderante na tomada de decisão. Um desenvolvimento gerencial eficaz e eficiente pressupõe, em qualquer organização, a existência de infraestrutura informacional para tomada de decisão, de forma ágil e segura. O sistema de informação gerencial fortalece o plano de atuação das empresas, a geração de informações rápidas, precisas e principalmente úteis, garantindo uma estruturação de gestão diferenciada. Além disso, melhora o processo de tomada de decisões pelos gestores.

PALAVRAS-CHAVE: Tomada de Decisões, Sistema de Informação, Gestão Empresarial.

1 INTRODUÇÃO

Na era da informação, exige das organizações uma gestão estratégica eficiente, a qual pode ser facilitada pela utilização de recursos inteligentes oferecidos pela tecnologia de informação e sistemas de informação. A tecnologia de informação oferece recursos tecnológicos e computacionais para a geração de informações, e os sistemas de informação estão cada vez mais sofisticados, propondo mudanças nos processos, estrutura e estratégia de negócios.

Não se admite hoje uma empresa que queira competir com vantagem, sem a utilização dessas ferramentas. Estes fatos abrem lacunas para que os novos gestores, com novas visões busquem o aperfeiçoamento contínuo para suas empresas. O desenvolvimento e a crescente evolução das organizações são fruto da evolução do conhecimento e da informação.

As transformações decorrentes do desenvolvimento tecnológico nas áreas de informação e comunicação afetaram significativamente a sociedade. Para acompanhar essas transformações, tanto as pessoas quanto às organizações têm procurado formas mais rápidas para se inserir nesse modelo atual de mercado.

Esse modelo é chamado 'Era da informação', a qual é necessário ter em mente a tecnologia de informação e os sistemas de informação como grandes precursores e responsáveis pelo valor adicional às tomadas de decisões. De acordo com Choo (2011),

As informações se transformam em conhecimento e contribuem para a tomada de decisão. Além disso, Ottonicar (2016) acrescenta que a informação e o conhecimento contribuem para a solução das disfunções organizacionais. Sendo assim, tanto a informação quanto o conhecimento são fundamentais para a realização dos processos organizacionais, inclusive para o setor de qualidade, que ocupa lugar de destaque nos contextos organizacionais em virtude de fatores como globalização e sobrevivência em um ambiente em que as mudanças são constantes.

O sistema de informação Gerencial, SIG, representa um processo administrativo envolvendo planejamento, organização, direção e controle nas transformações de dados em informações que são aplicadas na estrutura decisória de uma empresa, além de desenvolver e garantir uma base administrativa voltada para otimização de resultados previstos.

O SIG pode estabelecer uma correlação que coleta, retoma, opera, acumula e constroem informações atribuídas para as tomadas de decisões, mantendo o domínio da organização (LAUDON K. e LAUDON J., 2011). Além de auxiliar as tomadas de decisões, o SIG, tem como atribuição de oferecer para o gerente as informações relacionadas as operações internas e da mesma forma o ambiente da empresa. "Auxilia os gerentes no monitoramento e no controle do negócio fornecendo informações sobre o seu desempenho" (ARAUJO e FILHO, 2017).

O sistema de informação pode ser entendido como um conjunto de recursos humanos, materiais, tecnológicos e econômicos que estão alinhados uns aos outros para que sejam possíveis a coleta de dados e a geração futura de informações.

De forma Stair e Reynolds (2012), quando consideram que o sistema de informação é a interligação de grupos, dados, processos e tecnologias, com a finalidade de coletar, preparar, armazenar e distribuir os dados das informações, para que as informações possam ser confirmadas através de um feedback, podendo ainda ser realimentadas com novas informações, caso seja necessário, e difundidas em momento certo.

Assim, nota-se que a informação é o resultado da manipulação, organização e processamento de dados, de forma que, um acréscimo de conhecimento seja auferido pela pessoa que recebe a informação.

Ademais, ressalta-se que a informação tem muita importância em uma organização, pois está atrelada a um processo, sendo um insumo que pode atribuir a qualidade necessária às tomadas de decisões, e, dessa forma, trazer resultados benéficos, como o alcance dos objetivos traçados (SILVA; SOUZA; HÉKIS, 2011). Ou seja, a informação é um dado que foi processado e de alguma maneira foi compreendida pelo receptor, e que deve ser valorizada para o seu uso uma determinada tomada de decisão.

Para a geração e transmissão de informações geralmente torna-se necessário que as empresas se utilizem de dois suportes de tecnologia, são eles: Os Softwares e os Hardwares. Com essas ferramentas, as informações podem ser inseridas, codificadas, processadas e armazenadas de maneira que seja possível uma consulta e análise pelos gestores e usuários da informação.

O Software pode ser entendido como o processo em linguagem binária para fazer com que a máquina (Hardware – parte física do computador) atenda a um conjunto de instruções pré-estabelecidas na manipulação, modificação ou redirecionamento de um dado, acontecimento ou uma informação.

Assim, pode-se indicar que quando uma entidade adota um sistema de informação, sendo este bem constituído, a informação gerada pode proporcionar benefícios aos gestores, pois se a informação for inserida, codificada, processada e armazenada de maneira correta poderá servir de subsídio para a confecção de relatórios destinados aos seus usuários, possibilitando agilidade no processo das comunicações internas.

Frequentemente nos deparamos com problemas que precisam ser solucionados, não somente em casa mais no ambiente de trabalho, onde envolve riscos e incertezas, podendo depender somente de você como também da participação de diversas pessoas. Logo, em uma empresa, o processo de decisão deve ser embasado e solucionado de maneira formal, planejada, consistente e claro.

A tomada de decisão é uma das atividades crucial no contexto organizacional, pois tudo o que o administrador vier a realizar, incidirá sobre o melhor trajeto a seguir, deste modo, eles necessitam de competências para obter êxito na função de liderar.

Percebe-se que as organizações estão cada vez mais se modernizando, onde o mercado globalizado está cada vez mais competitivo, buscando minimizar perdas e aumentar ganhos, por meio de tomadas de decisões rápidas, corretas e compreensivas. Existem diversas referente as informações encontradas na organização, onde as mais comuns estão diretamente ligadas a absorção de informação de maneira errônea, desconhecimento da informação nas tomadas de decisão rotineiras; baixa aptidão na utilização das tecnologias de informação; insegurança e imprecisão nas decisões; e administração inadequação perante um vasto conteúdo informacional quando se necessita de decisões ligeiras, acarretando estresse e aflição no gestor e sua equipe.

A coordenação da empresa com o desígnio cumprir a missão e objetivos definidos desde a sua fundação e a constante da visão de gerenciamento das atividades ou negócios da entidade, incorporando processos de planejamento, execução e controle dos trabalhos realizados pela entidade (PADOVEZE E BERTOLUCCI, 2013).

São assim denominados os sistemas de informações gerenciais que têm como objetivo fundamental a consolidação e aglutinação de todas as informações necessárias para a gestão do sistema empresa. Esses sistemas unem e integram todos os subsistemas componentes dos sistemas operacionais e dos sistemas de apoio à gestão, através de recursos da tecnologia de informação, de forma tal que todos os processos de negócios da empresa podem ser visualizados em termos de fluxo dinâmico de informações, que perpassam todos os departamentos e funções. Permitem, com isso, uma visão horizontal e de processo, em oposição à visão tradicional verticalizada da hierarquia funcional das empresas. O Sistema de informação contábil deverá estar completamente integrado ao Sistema de Gestão Empresarial. (PADOVEZE E BERTOLUCCI, 2013).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Santos et al. (2017) afirmam que os sistemas de informação exercem papel primordial nas organizações, pois estes proporcionam aos gestores facilidade de acesso as informações gerais da organização. Os autores afirmam que se faz necessário a correta gestão dessas informações para obtenção do sucesso, haja vista que com base nessas informações é possível decidir o rumo do negócio.

Seguindo nesta linha, Padoveze (2015) cita as características de uma boa informação, são elas: conteúdo; precisão; atualidade; frequência; relatividade; exceção; acionabilidade; flexibilidade; adequação à decisão; valor econômico; relevância; entendimento; confiabilidade; oportunidade; objetividade; seletividade; motivação; segmentação; consistência; integração; uniformidade de critério; indicação de causas; volume; e generalidade, dentre outros.

O ambiente em que as organizações estão inseridas não existe mais a barreira espaço, cada vez mais as empresas podem fornecer seus serviços e produtos (principalmente) para as pessoas em qualquer lugar do mundo, diante desse cenário percebe-se o aumento da competitividade entre as organizações e se faz necessário que as mesmas possuam um sistema de informação que possibilite aos seus gestores tomar decisões assertivas.

O sistema deve produzir relatórios que forneçam situação real, tanto interna quanto externa para que a organização se mantenha sempre competitiva. Em uma pesquisa realizada por Borges e Fernandes (2016) os autores perceberam que a vantagem competitiva pode decorrer da diferenciação e da inovação, e que estas podem ser ocasionadas pela participação das pessoas e de um sistema de informação gerencial. Os autores concluíram que os gestores têm que investir na capacitação e motivação de pessoas e em sistemas de informações gerenciais eficientes, visando as vantagens competitivas para sua empresa.

Um SIG é definido por Stair e Reynolds (2015) como um conjunto integrado de elementos, tais como: pessoas, procedimentos, bancos de dados e dispositivo que tem por finalidade fornecer informações que auxiliem os gestores e tomadores de decisão a alcançar o objetivo da organização. Um SIG deve desempenhar as seguintes funções: (i) emitir relatórios com formatos fixos e padronizados; (ii) produzir relatórios digitais e em papel; (iii) usar dados internos, armazenados no sistema de computação; (iv) permitir aos usuários desenvolver seus próprios relatórios

personalizados; e (v) exigir as requisições dos usuários para os relatórios desenvolvidos pelo pessoal dos sistemas (STAIR; REYNOLDS, 2015).

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para Lakatos e Marconi (2017), a pesquisa pode ser considerada um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais.

Trata-se de uma pesquisa descritiva de cunho exploratório, com abordagem qualitativa. Foi realizada pesquisa descritiva que, de acordo com Gil (2020), tem o objetivo de descrever as características de determinados grupos de pessoas ou fenômeno com a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados por meio de questionário e da observação sistemática. Busca-se a compreensão a partir da análise dos estudos utilizados.

A pesquisa exploratória tem por finalidade ampliar o conhecimento a respeito de determinado fenômeno, explorando uma determinada realidade (GIL, 2020). Também tem a finalidade de desenvolver, esclarecer, modificar conceitos e ideias, além de proporcionar visão geral acerca de determinado fato.

Para Minayo (2016), a pesquisa qualitativa é a busca de respostas para questões particulares, preocupando-se com as ciências sociais e um nível de realidade que não pode ser quantificado, com um universo de significados, motivos, aspirações e atitudes que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos e que não pode ser reduzido à operacionalização de variáveis. Nesta abordagem qualitativa, buscou compreender como as empresas gerenciam a inovação praticada pelos seus colaboradores, além de demonstrar como pode oferecer ganhos financeiros para elas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após a implantação do sistema de informações gerenciais, a empresa começou a experimentar um aumento da velocidade em todos os processos relacionados às vendas, pois os relatórios que antes eram montados para avaliar cada situação, agora estão disponíveis de forma automatizada no SIG. Além do fácil acesso às informações

essenciais, houve também um aumento na confiabilidade das informações, uma vez que na etapa de implantação do sistema de informações gerenciais, todas as fontes de dados e consequentemente todos os dados são validados, garantindo a sua fidedignidade.

Outro benefício que o sistema de informações gerenciais trouxe à empresa foi a disponibilidade das informações, uma vez que pode ser acessado pela internet, o que permite aos gestores acessarem as informações da empresa mesmo durante viagens. Em termos básicos, um sistema de informação em uma organização é compreendido como todos os registros e documentos gerados nas operações desenvolvidas por ela (CASARRO, 2010), podendo ser manual ou informatizado. O reconhecimento da importância da informação nas organizações e o desenvolvimento significativo das tecnologias de informação e comunicação (TICs) favoreceram o surgimento de uma gama variada de sistemas de informação.

Nestes casos, o diferenciador das características de definição da ferramenta para a tomada de decisão - tático ou estratégico. Daí a possibilidade de se aplicar a plataforma de Inteligência de Negócios em outros contextos (Sistemas de Informações Gerenciais, Sistemas de Gestão do Conhecimento, Sistemas de Apoio à Decisão etc.), permitindo a personalização da ferramenta (O'BRIEN; MARAKAS, 2013).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos cenários da era da informação é de vital importância compreender as melhores práticas e aplicações das áreas de sistemas de informação e tecnologia da informação nas empresas. O propósito básico da informação é o de habilitar a empresa a alcançar seus objetivos pelo uso eficiente dos recursos disponíveis, portanto, as informações podem decidir o futuro da organização.

Na corrida para atender às demandas do mercado, as empresas buscam soluções que as diferenciem aumentando a sua competitividade. Decisões rápidas e corretas são fundamentais para a empresa alcançar bons resultados. Faz-se necessário otimizar o planejamento e execução das atividades, sincronizar a cadeia de suprimentos e reduzir os custos operacionais para aumentar a satisfação dos seus clientes e a lucratividade do negócio.

A utilização de tecnologias de última geração e a melhor prática em software possibilita a construção e aplicações superiores em prazos bastante agressivos, capazes de atender desde pequenos a grandes volumes de utilização. O sucesso é garantido pela velocidade em que as informações são assimiladas e pela rapidez em que são tomadas as decisões. Neste contexto, as empresas têm como grande aliado os sistemas de informação gerencial, os quais proporcionam benefícios significativos na gestão da empresa viabilizando a geração de relatórios de apoio ao processo decisório.

Quando a empresa tem uma estrutura organizacional sólida, um futuro traçado, e sabe utilizar os recursos oferecidos pela Tecnologia de Informação e sistemas de informação, o sistema de informação gerencial só tem a agregar benefícios à gestão empresarial na tomada de decisões. O sistema de informação gerencial possibilita fazer um acompanhamento das rotinas econômico-financeiras, proporcionando um panorama seguro da organização e uma melhor alocação de investimentos, constituindo um grande diferencial para a empresa.

Garantindo também, o gerenciamento das informações para geração de relatórios rápidos e precisos, agilizando o processo de tomada de decisões. Os sistemas de informação gerenciais fortalecem o plano de atuação das empresas. A geração de informações rápidas, precisas e principalmente úteis para o processo de tomada de decisão garante uma estruturação de gestão diferenciada, resultando em vantagem competitiva sobre as demais empresas.

REFÊRENCIAS

ARAUJO, Luciana Ordine; RAZZOLINI FILHO. **Os Sistemas de Informação como Suporte à Tomada de Decisão Estratégica**. 2017. Doutorado. Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: Acesso em: 15 nov. 2019.

BORGES, G. R.; FERNANDES, F. C. **A contribuição do sistema de informação gerencial para a obtenção de vantagem competitiva**. *Sinergia*. v. 20, n. 1, p. 29-40, 2016.

CASARRO, A.C. **Sistemas de informações para tomada de decisões** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2010.

CHOO, C.W. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. 3. ed. São Paulo: Ed. Senac, 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico**: elaboração de trabalhos na graduação. São Paulo: Atlas, 2020.

LAUDON, Kenneth; LAUDON, Janes. **Sistemas de Informação Gerenciais**. 9 ed. Person. São Paulo: 2011. Disponível em: < [http://www.pettry.pro.br/arquivos/LIVRO % 20- %20SI%20gerenciais.pdf](http://www.pettry.pro.br/arquivos/LIVRO%20-%20SI%20gerenciais.pdf)> Acesso em: 18 nov. 2019.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. Ed.5, Atlas, 2017.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; DESLANDES, Suely Ferreira; GOMES, Romeu. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. In: Pesquisa social: teoria, método e criatividade. 2016. p. 95 p-95 p.

O'BRIEN, J. A.; MARAKAS, G. M. **Administração de Sistemas de Informação** 15ed. Porto Alegre: AMGH/McGraw-Hill/ Bookman, 2013.

OTTONICAR, S. L. C. **Análise teórico-descritiva da competência em informação de gestores como fator de competitividade das indústrias de eletroeletrônicos da cidade de Garça/SP**. 2016. Dissertação (Mestrado) –Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Estadual Paulista (Unesp), Marília, 2016.

PADOVEZE, Clóvis Luis; BERTOLUCCI, Ricardo Galinari. **Gerenciamento do Risco Corporativo em Controladoria**: Enterprise Risk Management (ERM). 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013. P .33.

PADOVEZE, C. L. **Sistemas de informações contábeis: fundamentos e análise**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

SILVA, M. A.; SOUSA, A. C. A. P.; HÉKIS, H. R. **Análises das práticas de gestão da informação de um hospital**: um estudo de caso. IN: XVIII SIMPEP. Bauru, SP. Anais... Bauru, SP, 2011.

STAIR, R. M; REYNOLDS, G. W. **Princípios de sistemas de informação**. 9. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

STAIR, R. M; REYNOLDS, G. W. **Princípios de sistemas de informação**. 11^a ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

SANTOS, C. A. et al. **Um modelo de sistema de informação gerencial**: vantagem competitiva no processo da logística reversa do óleo de cozinha. *Research, Society and Development*. v. 4, n. 1, p. 62-88, 2017.

CAPÍTULO 9:

VANTAGEM COMPETITIVA: O uso das informações com inteligência na tomada de decisões

Adson Henrique Costa Nascimento

Acadêmico (a) de Bacharelado em Ciências Contábeis.
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil.
adson0542@academico.uniages.edu.br

Anderson Souza Santana

Acadêmico (a) de Bacharelado em Ciências Contábeis.
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil.
anderson8702@academico.uniages.edu.br

Carlos Eduardo Abreu Araújo

Acadêmico (a) de Bacharelado em Ciências Contábeis.
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil.
carlos034@academico.uniages.edu.br

Mateus Ribeiro Nascimento

Acadêmico (a) de Bacharelado em Ciências Contábeis.
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil.
mateusrn@academico.uniages.edu.br

Patrick Nunes Silva

Acadêmico (a) de Bacharelado em Ciências Contábeis.
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil.

Resumo

Apresenta-se a importância da gestão da informação, alinhada à inteligência competitiva como fontes de poder, em vista da obtenção de vantagem competitiva nas organizações contemporâneas. Através da abordagem de um estudo sobre a necessidade do uso das informações, e da compreensão do ambiente competitivo de hoje, foi possível demonstrar como a obtenção e o uso de informações são capazes de gerar estratégias eficazes, bem amparadas, e apoiados nas ferramentas do campo da inteligência competitiva, assim, trazemos os benefícios, bem como os subsídios necessários às organizações em processos de identificação de oportunidades diante desse mercado volátil, ou de possíveis eventos danosos, ao passo da obtenção da capacidade de construção e execução de projetos inovadores que visem agregar valor, e fontes de se perpetuar diante desse mundo de velozes mudanças.

PALAVRAS-CHAVE: Informação. Inteligência competitiva. Vantagem. Volatilidade.

1 INTRODUÇÃO

O ambiente competitivo contemporâneo está se tornando cada vez mais volátil, as rápidas mudanças no ambiente tanto a nível macro, como micro, nos mostram que, para sobreviver frente aos cenários de mudanças, é crucial estar bem amparado no tocante a informação, visto que a gestão da informação é capaz de gerar conhecimento e com isso o necessário para se ampliar a visão de mercado, ou seja,

conseguir vantagem competitiva se torna possível, e por sua vez os processos de tomada de decisão mais inteligentes.

Esse estudo tem como objetivo mostrar, de forma inteligente, a importância da utilização da gestão de informação frente as mudanças no ambiente competitivo e como isso pode ajudar em processos decisórios, tornando possível gerar vantagem competitiva. Fazendo uso de uma abordagem direta e simples, a pesquisa traz a gestão da informação agregada a inteligência competitiva sendo o viés capaz de gerar vantagem competitiva nas organizações, bem como ajudá-las em processos de tomada de decisão mais assertivos.

Como resultado, esperamos demonstrar o quão importante é uma gestão de informação competente, visando um ambiente altamente competitivo de rápidas e abruptas mudanças de hoje. O reconhecimento de tais pontos é crucial, não somente para se angariar vantagem competitiva, mas para se tornar capaz de sobreviver frente a qualquer adversidade do ambiente competitivo a qual está incluso.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Dados e Informações

O ambiente organizacional é constantemente bombardeado por informações. Se manter diante de tantas informações é muito difícil, complexo. Compreender o que vem a ser uma informação valiosa, de real necessidade de atenção; a exemplo uma ameaça, é essencial diante de um processo de tomada de decisão, visto que o fato de saber o que vem a ser cada informação e dado recebido, diminui incertezas frente ao que se diz respeito a cada informação.

Segundo Davenport (1998, p. 19), dados devem ser vistos como “observações sobre o estado do mundo” percebemos então que dados são informações a quais podemos armazenar, organizar, e gerar uma informação ainda mais apurada, assertiva.

A informação deve ser vista como uma orientadora, algo que nos torna capazes de modificar o que vem a estar em análise. Podemos afirmar que a informação não é apenas um dado, só acrescido de contexto, relevância e proposito (SIQUEIRA, 2005) mas algo capaz de modificar a percepção sobre o objeto que venha a estar em análise. Ou seja, a informação vai além da noção sobre o que vem a ser um dado abordado por Lins (2003, p. 25) ao tratar como “registros puros e simples de eventos [...]”.

Portanto, compreender os conceitos do que vem a ser um dado e uma informação é de grande valia, visto que está intrinsicamente ligado a gestão de informação, como também a inteligência competitiva. Logo, são elementos que ajudam a agregar vantagem competitiva, como também apoio, trazendo recuo de incertezas, e tornando as decisões altamente mais amparadas.

2.2 A gestão da informação; Conhecimento

A gestão de conhecimento vai trabalhar o conhecimento nas organizações de um modo em que todos vão saber como chegar nas informações devidas para executar as atividades necessárias. Em um mundo cada vez mais competitivo, ter uma boa gestão do conhecimento vai determinar a competitividade das empresas e auxiliar na tomada de decisão mais assertiva.

Gestão do Conhecimento é definida pela abordagem sistemática e integrada com vista a identificar, gerir e partilhar todos os ativos de informação de uma empresa, incluindo bases de dados, documentos, políticas e procedimentos, bem como conhecimento prévio não articulado e experiência dos indivíduos. Fundamentalmente, trata-se de disponibilizar a informação existente a nível coletivo e a experiência da empresa a cada trabalhador individualmente, que por seu turno é também responsabilizado pela utilização criteriosa das mesmas e pela realimentação do stock daquelas. (HACKETT, 2002, p.727).

Existem 2 tipos de conhecimento, sendo eles o conhecimento explícito e tácito. O conhecimento tácito é um ativo patrimonial de muito valor, mas enquanto for uma vivência ou experiência individual, tem pouco valor para organização. Só será considerado como uma fonte importante de competitividade da organização se for avaliado por meio da ação. (NONAKA; TAKEUCHI, 1998). Já o conhecimento explícito, é aquele que está formalizado e qualquer pessoa pode chegar até ele, assim facilitando a sua disseminação por intermédio de livros, gravações, portais ou transmitido através de correio eletrônico ou por via impressa. (NONAKA; TAKEUCHI, 1998).

Na geração do conhecimento existe um conceito criado, justificado e transformado em um determinado modelo, que transita para um novo ciclo de criação de conhecimento por meio de um processo iterativo e em espiral, que chamamos de conhecimento. A espiral do conhecimento começa no nível individual e vai subindo, ampliando comunidades de interação, resultando em um incremento permanente, seja a nível profissional, pessoal e social. (NONAKA; TAKEUCHI, 1998).

A conversão do conhecimento tácito em conhecimento tácito é definida como socialização. Ocorre quando a uma troca de experiência entre pessoas. Já o conhecimento tácito em conhecimento explícito, é um processo chamado externalização e envolve a conversação dessa experiência em um conhecimento explícito. A conversão do conhecimento explícito em conhecimento explícito é um processo designado por combinação, que sistematiza a aplicar o conhecimento explícito e a informação. Por fim a do conhecimento explícito em conhecimento tácito é um processo definido como internalização, é quando novos conhecimentos explícitos são compartilhados na organização e outros indivíduos vão internalizar e utilizar visando aumentar o seu próprio conhecimento.

Para que o conhecimento a nível organizacional seja criado, é necessário que os conhecimentos tácitos e explícitos interajam de forma permanente e assim conduza a organização à inovação permanentemente. (NONAKA; TAKEUSHI, 1995).

2.3 Inteligência competitiva

Em meio a enorme competitividade das empresas e as consequências advindas da globalização, percebe-se um mundo cada vez mais, sobe o conceito; BANI (frágil, ansioso, não linear e incompreensível), sendo necessário que as empresas estejam atentas as mudanças, para assim fazer escolhas mais assertivas que favoreçam a criação ou continuação de algumas vantagens competitivas. Diante disso, inteligência competitiva (IC) é algo bastante importante dentro das organizações, pois é um processo que avalia e escolhe as informações mais relevantes para as tomadas de decisões.

É muito importante que as pessoas envolvidas com IC estejam conscientes de que ética e transparência são essenciais quando se trabalha com IC. A maioria da informação necessária é de domínio público e sua obtenção pode ser feita de forma ética e legal, pois estão em publicações disponíveis para consultas, compras e aquisições tais como: balanços, relatórios de bancos, auditorias, jornais, revistas, internet, fornecedores, clientes etc. O trabalho da equipe de IC consiste em identificar as que são relevantes, coletá-las, elaborar suposições com comprovação e disseminá-las às pessoas certas. As leis variam de estado para estado e de país para país, mas elas existem e seus limites são claros. Contudo, os limites éticos podem tornar-se perigosamente confusos.” (GOMES E BRAGA, 2017, p. 6)

De acordo com GARCIA (2017), informação e inteligência são diferentes, na qual informação está relacionada a fatores mais concretos como por exemplo; dados, e a inteligência está relacionada a interpretação destes dados. Porém, Maróstica e

Branco (2020) abordam que ambos fazem parte de um processo para atingir a inteligência que é formado pelos dados, informação, conhecimento e inteligência, na qual segue uma ordem crescente que começa pelo recolhimento dos dados, que são transformados em informação para adquirir conhecimento e assim alcançar a inteligência, que é, segundo Maróstica e Branco (2020, p. 58), uma forma de “utilizar a informação como oportunidade, ou seja, o conhecimento contextualizado, relevante e útil, que permite auxiliar a tomada de decisão, de forma eficaz e eficiente.”

Dessa forma, a tecnologia é fundamental, dentre outras coisas, para o tratamento de dados. Entretanto, de acordo com Gomes e Braga (2017), ela não é considerada uma vantagem competitiva, e sim uma forma de apoiar os gestores na sua obtenção, sendo necessário equipes capacitadas com competências técnicas e comportamentais.

Com a obtenção da IC, os gestores conseguem ter menores riscos ao tomar decisões, sendo essa de acordo com Gomes e Braga (2017, p. 45) uma

parte crucial de um bom negócio. A questão, então, é “como tomar uma boa decisão”? Uma parte da resposta é simples, ter acesso a informações adequadas e ter experiência para interpretar essas informações, considerando o contexto da decisão que deverá ser tomada. Há também recursos que auxiliam a tomada de decisão, técnicas que ajudam a tornar a informação mais clara e melhor analisada, aumentando sua objetividade e precisão numérica (quando apropriado) e reduzindo, assim, parte da subjetividade.

Por fim, e ainda com Gomes e Braga (2017), vale ressaltar que antes de qualquer escolha, faz-se necessário conhecer as origens da fonte para assim ver se elas têm credibilidade, e um elevado nível de confiança, sem esquecer de tomar a decisão no momento certo, pois a oportunidade pode passar quando se espera demais.

2.4 O ambiente competitivo contemporâneo

O ambiente contemporâneo, esse momento a qual estamos, é extremamente volátil, vivemos tempos de intensas mudanças, as quais nos atingiram de forma abrupta, a exemplo; a pandemia do corona vírus. O corona vírus nos mostrou o quão frágeis somos, não limitando apenas ao nosso organismo e a nossas funções propriamente humanas, mas sim a um contexto muito maior.

As mudanças abruptas a qual somos submetidos nos forçam a um só ponto; crescer. Através de processos, custosos e dolorosos, tendemos a evoluir, e como via

de regra, os resultados obtidos com as experiências a quais conseguimos obter com tais processos, é de suma importância, visto que assim nos tornamos capazes de; ainda que não consigamos de fato, extinguir tais processos que nos possam ser danosos, sejamos capazes de diminuir tais danos.

Devido a esse mundo volátil e extremamente complexo que podemos ver hoje e com a chegada da Covid-19, houve a necessidade de reestruturação de diversos modelos de organização. As empresas se viram necessárias a se readequarem a uma nova realidade antes nunca pensada. Até mesmo a mais efetiva análise de todas as informações, tanto no que diz respeito ao macroambiente, como ao micro, não foi capaz de prever tamanho impacto. Esse fator externo, a Covid-19, foi crucial para que muitas das empresas, com o microambiente afetado, exigissem um remolde em todos os processos decisórios, os planejamentos, e as estratégias das organizações.

Esse novo mundo evoluído, que outrora era conhecido como VUCA, hoje se vê sobre o olhar de um novo conceito, que segundo a afirmação de Cascio (2020):

é uma estrutura para articular as situações cada vez mais comuns em que a simples volatilidade ou complexidade são lentes insuficientes para entender o que está acontecendo, situações em que as condições não são simplesmente instáveis, e sim caóticas. Nas quais os resultados não são simplesmente difíceis de prever, são completamente imprevisíveis.

Assim, com o BANI, entendemos que onde; o que antes era volátil, passou a ser extremamente frágil, e o que era antes visto como incerto; tornou-se ansioso, prejudicando o foco das organizações, e onde o que era visto como ambíguo, passou a ser incompreensível. Isso fez com que algumas capacidades passassem a ser ainda mais exigidas. O profissional, diante de um ambiente como este, precisa ser mais adaptativo e muito mais criativo, sendo ainda mais aberto aos novos aprendizados, visto que acompanhar tais mudanças se torna ponto chave para a sobrevivência na organização que está se adaptando ao mundo volátil.

O cenário atual transformado pela pandemia, tem hoje a necessidade desse reconhecimento da atual realidade, e do novo ambiente mercadológico, frágil, ao passo de aceleradas transformações digitais. A gestão da informação se faz mais necessária, tanto o macro, como o microambiente forçaram as organizações a serem ainda mais sagazes no que se diz respeito a suas análises. Processos voltados a inteligência competitiva, a qual ajuda as organizações a tomarem decisões a partir de coleta de dados, ainda mais impactantes, os dados agora necessitam ser ainda mais qualitativos, ou seja; a pesquisa precisa proporcionar uma melhor visão e

compreensão do contexto a qual se refere. O ambiente competitivo contemporâneo se faz cada vez mais exigente, visto que as organizações se veem na necessidade de mudanças que, não apenas as façam perpetuar, mas que sejam capazes de também continuarem a agregar valor a si.

Portanto, as organizações necessitam dessa adaptabilidade, alinhada ao máximo de criatividade, visando a vantagem competitiva diante das lacunas de oportunidades de novos mercados disruptivos, e sendo capazes de estar em constante processos de aprendizagem. Tendo visto que o conceito de mundo BANI vem de fato sendo cada vez mais visível e real, onde, além de trazer novas concepções, traz a necessidade do surgimento de habilidades antes não habitualmente requeridas. Logo, a máxima gestão das informações, bem amparada a um processo inteligente e sagaz, é, sobretudo, a fonte de conhecimento capaz de controlar a ansiedade (o receio ao imprevisível) de forma a estar sempre atento e disposto a se remoldar diante das oscilações do mercado e das abruptas mudanças que podem interferir, tanto diretamente, quanto indiretamente as organizações.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa tem suas características, que a faz ser classificada, em termos de sua natureza, como uma pesquisa básica, pois se trata de uma abordagem de conhecimento sem a intenção de resolver um problema que tem implicações em sua efetividade na prática. Fica explícita que a abordagem adotada foram as análises quantitativas, onde procurou-se quantificar o que se foi observado para realizar as análises, afirmando as devidas necessidades do conhecimento.

O objetivo desse estudo foi exploratório, visto que procurou incitar a importância de tais conhecimentos e a resolução de tais problemas. Esse método utilizado para a formação das conclusões aqui descritas, foi de caráter indutivo, pois parte das observações realizadas sem a formação de apenas hipóteses. Logo, esse método é caracterizado por um texto científico, a qual tem como função relatar os resultados, observando os fatos provenientes de uma pesquisa pré-determinada (MARCONI; LAKATOS, 2003).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Cabe ressaltar que os resultados desse trabalho não se referem sempre a amostras coletadas, não havendo nenhuma comprovação de seus processos. A

abordagem utilizada nesse estudo traz a fundamentação metodológica, junto de análises do ambiente competitivo, visto sua tamanha volatilidade.

Portanto, as informações obtidas e demonstradas nessa pesquisa, têm como finalidade, frente as outras pesquisas de mesmo cunho, incitar a constante busca pelo conhecimento. Haja vista que o conglomerado de informações tende a ser de extrema vitalidade seu uso inteligente.

Por fim, a abordagem encontrada nesta pesquisa, se limita no tocante a resolução de um problema, e, no entanto, demonstra a importância do reconhecimento e do uso dos métodos de análises, tendo em vista seu uso, tanto em relação a necessidade desse conhecimento para que consiga se perpetuar no mercado, quanto para, de mesmo modo, agir de forma disruptiva, criando lacunas no ambiente competitivo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com tudo apresentado acima, é nítida a importância da gestão de informação, que procura aprimorar cada vez mais a organização em questão. Devido à grande volatilidade do mercado de pessoas e empresarial, se faz necessário uma rápida adaptação e uma boa gestão para se adaptar cada vez mais às mudanças tanto do micro, quanto do macro ambiente.

Devido à alta competitividade no mercado atual, o mundo está cada vez mais BANI, que antes era conhecido como VUCA, necessitando cada vez mais da inteligência competitiva para o bom manuseio e controle dos funcionários, adaptando-os e escolhendo-os com grande precisão para melhor rendimento e ser essencial para o melhor funcionamento da empresa em questão.

Por outro lado, vemos também a mudança para um novo mundo mais evoluído, um mundo mais moderno, chamado de mundo BANI. Esse mundo exige mais ainda dos funcionários e colaboradores, tanto de modo individual, quanto ao grupo em si, por isso, para a empresa apresentar um sucesso e se destacar mais dentre as demais, é crucial a adaptabilidade dela.

Para finalizar, pode-se dizer que um meio para a solução dos problemas seria a maior adaptabilidade das organizações, visto a demanda por informações, e sua importância em tratar com precisão tais informações, de forma que não sejam subutilizadas. Por tanto, o uso das informações que então, transformados em dados, é a essência do processo de tomada de decisão, ou seja, a inteligência competitiva,

vem sendo a chave do sucesso organizacional, visto à alta volatilidade do mundo em que vivemos. Assim, gerenciar melhor o conhecimento, e procurar funcionários com altas taxas de adaptação, e criatividade, é o essencial para que possa suprir as necessidades organizacionais frente ao modelo contemporâneo de competitividade.

REFERÊNCIAS

CASCIO, J. **Facing the Age of Chaos**. In. Distinguished Fellow; 2020. Disponível em: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>. Acessado em: 25 de novembro de 2021.

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998.

HACKETT, J., “**Beyond Knowledge Management – New Ways to Work**”, em Bontis, N. e Choo, W. C. (2002), *The Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge*, Nova Iorque, Oxford University Press.

GARCIA, Adalberto Escalona Gonçalves. Inteligência competitiva e o desenvolvimento de capacidades dinâmicas nas organizações. São Paulo: **Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE**, 2017. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3312/331250415007.pdf>. Acesso em: 03/12/2021.

GOMES, Elisabeth; BRAGA, Fabiane. **Inteligência competitiva em tempos de big data**: coletando informações, analisando, identificando tendências em tempo real. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788550804101>. Acesso em: 03/12/2021.

LINS, S. **Transferindo conhecimento tácito**: uma abordagem construtivista. Rio de Janeiro: EPapers Serviços Editoriais, 2003.

MARÓSTICA, Eduardo; MARÓSTICA, Neiva Alessandra Coelho; BRANCO; Valdec Romero Castelo. **Inteligência de mercado**. Ed. 2. São Paulo: Cengage Learnig, 2020. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522129546/pageid/76>. Acesso em: 03/12/2021.

NONAKA, I.; KONNO. **The concept of “Ba”**. California Management Review, Berkeley, spring, 1998.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation**. Oxford university press, 1995.

SIQUEIRA, M. C. **Gestão estratégica da informação**. Rio de Janeiro: Brasport, 2005.

CAPÍTULO 10:

ESTUDO DE CASO: Análise SWOT no setor de Turismo sob ótica das estratégias utilizadas pela CVC em virtude da pandemia de Covid-19

Ana Léia Derico Monteiro

Acadêmica de Administração

AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil

anam@academico.faculdadeages.edu.br

Antonio Gonçalves Lima Neto

Acadêmico de Administração

AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil

antoniolimaadm@yahoo.com.br

Fátima da Silva Souza

Acadêmica de Ciências Contábeis

AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil

fs482163@gmail.com

Rafael França Aquino

Acadêmico de Ciências Contábeis

AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil

rafael@academico.uniages.edu.br

Shesley Layane Reis dos Santos

Acadêmica de Ciências Contábeis

AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil

shesley@academico.uniages.edu.br

Resumo:

A disseminação do vírus da Covid 19 foi um fato que acometeu muitos pacientes nos anos de 2020 e 2021, limitando assim todos a confinamentos sociais inclusive com necessidade de se reinventar e inovar. Como se deve imaginar, as indústrias tiveram uma queda de produção e a agência de turismo, viagens, hospedagem e aluguéis de carro, a CVC, com isso, foi feita uma análise SWOT para calcular os efeitos dessa brusca parada e auxiliar na tomada de decisão revisando também as estratégias abordadas pela empresa. O artigo tem por finalidade aplicar a análise SWOT para ajudar na tomada de decisão da empresa pautando as estratégias usadas pela CVC. É de fundamental importância avaliar o planejamento traçado pela empresa de forma clara e concisa, assim, foram feitas análises bibliográficas e de dados para fundamentação dos textos, buscando extrair e sustentar as visões aqui mostradas, nos resultados foram expostos figuras e quadros a fim de facilitar as discursões, pegando dados como taxa de desembarque, análise horizontal do faturamento de diversos ramos mostrando pré e pós pandemia, dados de receitas e despesas e estratégias adotadas pela CVC, portanto, muitas das empresas fecharam por não suportarem o longo processo da covid, o que leva a alguns questionamentos, será que foi falta de planejamento? Temos uma contabilidade preparada? Por meio desse artigo foi possível deixar claramente a força que traz à organização ter um planejamento estratégico para tomada de decisão, necessitando-a a se adequar as instabilidades externas, pois podemos não saber o que ou como vai acontecer, mas é certo que imprevistos virão.

PALAVRAS-CHAVE: Covid 19, Análise SWOT, Turismo, CVC, Tomada de Decisão.

1 INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, a sociedade, na qual vivemos, vem passando por diversas adversidades e catástrofes ambientais, podendo afetar diversos âmbitos sendo eles,

social ou econômico. Dependendo assim, de estratégias rápidas e eficientes do ser humano para lidar com tais acontecimentos. Além disso, atualmente estamos passando por uma pandemia mundial causada pelo novo coronavírus, o COVID-19, que infelizmente acabou levando a vida de várias pessoas e desestabilizou o mundo inteiro, não sendo diferente para um importante setor: o turismo.

Diante de estudos realizados, foi descoberta a disseminação do vírus, feita de forma ágil e semelhante a gripe, ou seja, o contato físico traria grandes riscos de contaminação, devido a esse fator, a OMS (Organização Mundial da Saúde) decretou diversas recomendações e uma delas seria o distanciamento social, impedindo assim as viagens e aglomerações, para evitar a propagação da doença, isolando alguns brasileiros em outros países por não permitir o tráfego de pessoas e exigindo a mudança de hábitos costumeiros aqui no Brasil como apertos de mão, abraços e beijos no rosto como saudações.

Logo, diversas empresas com seus segmentos voltados para o turismo e viagens acabaram fechando suas portas, justamente pela falta de clientes, afinal, a maior transmissão do vírus foi o deslocamento das pessoas. Entretanto, algumas organizações optaram por tomar decisões, as quais, mesmo diante de tantas adversidades, conseguiram seguir no mercado, como foi o caso da CVC BRASIL OPERADORA E AGÊNCIA DE VIAGENS S.A. (CVC), instituição voltada para o ramo das viagens, oferecendo passagens aéreas, hospedagens e aluguéis de carros. Por sua vez, adotou estratégias que a fizeram seguir adiante, sendo uma delas o resgate de pessoas isoladas em outros países por conta da pandemia.

Neste viés, ao observar os fatores citados é possível perceber a influência interna e externa do ambiente quanto à prosperidade de uma organização, podendo a análise SWOT desenvolver um quadro com as forças que englobam uma empresa com potencial para afetar suas habilidades. Considerando esse contexto, o presente artigo tem como objetivo principal utilizar a análise SWOT no mercado do turismo com ênfase no olhar utilizado pelas estratégias da CVC para lidar com as dificuldades acarretadas pela pandemia do COVID-19, trazendo reflexões sobre tomadas de decisão que se tornaram eficazes em uma situação a qual seu setor foi um dos mais prejudicados.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Estratégia e Análise SWOT

Para Chiavenato (2015), a estratégia é um modelo ou plano que agrega políticas, objetivos, metas e ações da organização. Uma boa estratégia pode garantir a melhor alocação dos recursos antecipando seus movimentos, planejados ou não, dos concorrentes ou às mudanças do ambiente.

O desenvolvimento de estratégias é parte importante do processo de planejamento das empresas, mas, apesar de sua importância, nas pequenas e médias empresas brasileiras é limitado o número daquelas que elaboram o planejamento estratégico de forma estruturada e contínua (OLIVEIRA ET AL, 2018). O entendimento do negócio e do ambiente de negócios da empresa auxilia na tomada de decisões, dando suporte ao empresário para formulação do planejamento estratégico.

Na forma de planejamento estratégico, ganha relevância a Análise SWOT, que auxilia o estrategista na identificação tanto das forças e fraquezas internas, quanto das oportunidades e ameaças externas a que estão expostas as empresas (DANTAS; MELO, 2008).

A Análise SWOT, começou a tomar forma em meados dos anos de 1960, sua funcionalidade principal é relacionar os ambientes internos e externos de uma empresa, descobrindo seus pontos fortes e fracos e os comparando com as oportunidades de mercado e os potenciais ameaças que podem atrapalhar a empresa durante seu desenvolvimento (LEITE; GASPAROTO, 2018).

A Análise SWOT é utilizada especialmente para auxiliar no desenvolvimento de estratégias, podendo ser aplicada em diversas situações, tais como na análise de sistemas de integração, fluxo de informação e tarefas (Kotler & Keller, 2006). Ainda segundo os autores, não é somente analisar os pontos fortes e fracos, mas sim tirar proveito deles para tornar-se competitivo no mercado. Porque, quando se tem conhecimento de suas forças e fraquezas, se torna mais competitivo, e obtém vantagem aos demais concorrentes.

Segundo Leite, Gaspato (2018), essa ferramenta leva a alta gestão ter um controle amplo do sistema produtivo da empresa, pois ela consegue destacar onde a empresa está mais evoluída e onde ela ainda precisa evoluir, todavia ainda consegue

captar boas oportunidades e manter a empresa alerta com as dificuldades que podem surgir durante sua atuação no mercado.

Quando se trata da análise externa, a adequação da estratégia empresarial é necessária para responder a estrutura de mercado da indústria a qual a empresa está. Por outro lado, a análise interna busca identificar dentro dos recursos da empresa aqueles que podem ser fonte de vantagem competitiva, como os recursos humanos, como o pessoal e formas de treinamento; recursos técnicos, incluindo tecnologia, técnicas administrativas, técnicas de produção, marketing, finanças e pesquisa e desenvolvimento (P&D); e recursos materiais, como solo, instalações, equipamentos e localização (PEREIRA; BANKUTI, 2016).

Desta forma, pode-se considerar que a análise SWOT é uma ferramenta que viabiliza a criação de estratégia nas organizações, pois favorece a visualização dos pontos fracos e fortes, suas ameaças e oportunidades, colaborando para a melhor formulação de estratégias e a tomada de decisão.

2.2 Setor Turístico e a Pandemia do Covid-19

A pandemia da Covid-19 é a maior emergência de saúde atualidade. Além das implicações com relação a crise no Sistema de Saúde, o setor de turismo foi um dos primeiros a ser impactado devido as restrições de viagens.

Além das restrições de deslocamento, uma das recomendações é o desencorajamento de viagens não necessárias, devido a relação crítica entre a atividade turística e a disseminação do Covid-19 (COELHO; MAYER, 2020). Este cenário revelou uma das principais preocupações que envolve o funcionamento dos serviços de turismo e viagens durante e após a pandemia da Covid-19.

Tomé (2020) afirma que todas as atividades relacionadas diretamente e indiretamente ao turismo foram fortemente impactadas e que, desde o início do surto de COVID-19, o setor de turismo e transportes no Brasil retraiu -78,9% no seu faturamento (1º de março a 18 de julho), segundo o Índice Cielo de Varejo Ampliado – ICVA (CIELO, 2020). Já no primeiro trimestre de 2020 as receitas e despesas cambiais sofreram variações de -20,28% e -32,13%, respectivamente. Nesse âmbito são impactadas todas as atividades, desde as agências de turismo até as redes hoteleiras e companhias aéreas.

Pode-se afirmar que não apenas o turismo doméstico, mas principalmente o internacional foi impactado pelo Coronavírus. Pois, além dos fechamentos de fronteiras, a redução da atividade econômica nas principais economias do mundo, e os grandes impactos dos efeitos sociais e econômicos da pandemia, como a redução de renda e poder de compra, refletem fortemente na crise do setor de turismo.

Seguindo neste viés, a CVC Brasil Operadora e Agência de Viagens S.A, maior operadora de turismo da América Latina, também adotou suas estratégias para enfrentamento da crise. Segundo fato relevante da própria CVC (2020), os setores de Clientes, Colaboradores e Parceiros e questões como a Saúde Financeira da organização sofreram alterações.

Em virtude dos clientes, o foco é o atendimento, de modo que, diversas alternativas foram ofertadas para que os consumidores pudessem cancelar, remarcar ou mesmo parcelar da melhor forma suas viagens sem nenhuma resistência. Na mesma perspectiva, com relação aos colaboradores e parceiros foram adotadas medidas de prevenção, bem como, fez-se uso da confluência e sinergia existente entre os colaboradores da organização para que os salários pudessem ser reduzidos no objetivo de manter toda a equipe, sem qualquer demissão, tal qual, reiterou a parceria e o relacionamento com fornecedores e aliados, para que ambos se deem suporte durante o período incerto. Neste contexto, também foram feitas alterações em virtude da saúde financeira da organização, tais como:

I) Redução da jornada de trabalho de 50% a partir de 1º de abril para todos os colaboradores, exceto em casos pontuais, de pessoas que estejam atuando em temas emergenciais; II) Redução de 50% de salário da Diretoria Executiva e Conselho de Administração a partir de 1º abril; III) Suspensão de novas contratações e promoções; IV) Congelamento de vagas; V) Congelamento do banco de horas e proibição de horas extras adicionais; VI) Postergação de todos projetos e investimentos não prioritários; VII) Suspensão de todos os investimentos em marketing; VIII) Renegociação de termos e prazos de pagamentos a fornecedores; IX) Devolução de todos os fretamentos até 31 de maio de 2020. (CVC BRASIL OPERADORA E AGÊNCIA DE VIAGENS S.A, 2020).

Ainda nesse direcionamento, e sob ótica do mesmo fato relevante da CVC (2020), é importante ressaltar que a situação do caixa nos primeiros meses de impacto direto é sólida, de modo que, o saldo do caixa e equivalentes de caixa são

relativamente altos, bem como, ativos referentes a conta clientes, adiantamento a fornecedores e outros.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Durante a pesquisa científica foram utilizadas referências de cunho bibliográficas e a análise do ambiente pandêmico para possíveis aprofundamentos exploratórios dos fatos e confirmação do esqueleto do presente artigo, buscando aplicar a análise SWOT para ponderar os fatos para tomada de decisão e pôr a prova os estratagemas da CVC no desenvolver dos complexos causados pela pandemia.

De acordo com Pereira (2018), com o surgimento da ciência aparece também os métodos científicos a fim de justificar e afirmar tais fatos existentes, transformando o que antes se caracterizava como fatos em verdades ou mentira, de antemão vale ressaltar que o senso comum regia os acontecimentos e ainda hoje o vemos em nossa sociedade, um grande exemplo é justamente dizer que se adquire diabetes ao comer doce e logo em seguida beber água, argumento que hodiernamente pode ser facilmente descontruído pela medicina, pela evolução dos equipamentos e pelos métodos científicos.

Autores das áreas de gestão e negócios foram mencionados, bem como outros que supriram as dúvidas da narrativa vista neste artigo, como sabemos que hoje em dia tudo deve ser comprovado, fizemos uma investigação nos textos dos autores em busca desse suporte teórico primordial para confirmação e veracidade das análises feitas e argumentadas com as referências deles.

Utilizamos a abordagem qualitativa, “Os métodos qualitativos são aqueles nos quais é importante a interpretação por parte do pesquisador com suas opiniões sobre o fenômeno em estudo.” (Pereira, p.67). Logo, foi abordado com a pesquisa qualitativa sanar dúvidas privadas de como proceder e principalmente o que levou a empresa ao estado em que ela se encontra atualmente, podendo entender onde errou e como melhorar os processos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Dado que, a evolução social, bem como, a ocorrência de situações ainda mais complexas – como é o caso da pandemia de Covid-19 já citada anteriormente – são refletidas no cotidiano das organizações é essencial adotar novas estratégias para o processo decisório. Nesta perspectiva, a presente pesquisa levantou informações essenciais para mapear a evolução da pandemia no setor de turismo (Quadro 1), todavia, com foco na CVC Brasil Operadora e Agência de Viagens S.A. e as respectivas estratégias adotadas pela organização.

Quadro 1 – Desembarque de passageiros em aeroportos

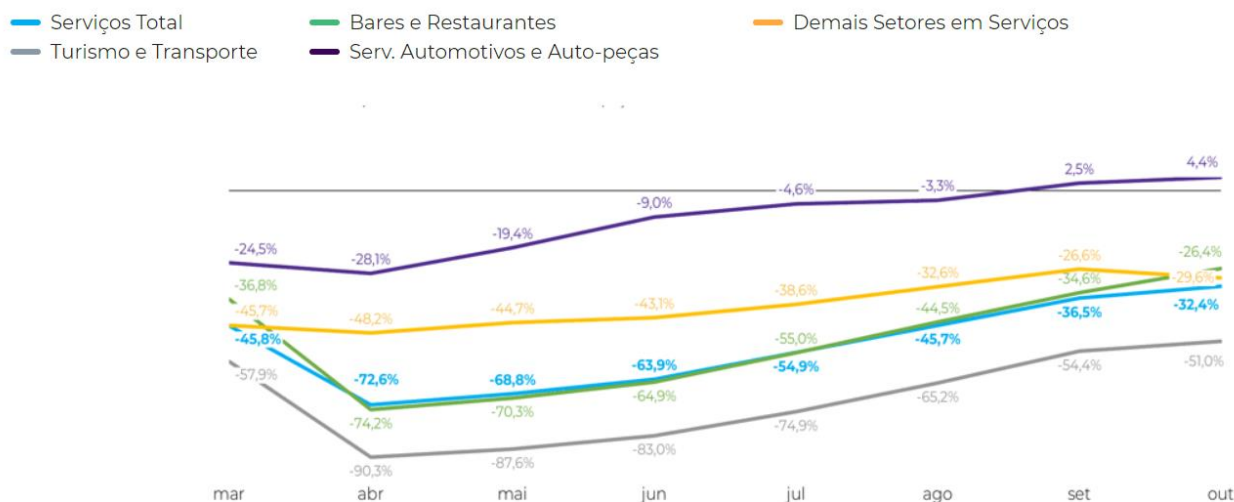
Trânsito	Ano	Desembarque de passageiros (em milhões)	Variação (%) 1º trimestre 2020/2019
Doméstico	2020	22,38	-9,12
	2019	24,62	
Internacional	2020	2,71	-16,63
	2019	3,21	

Fonte: Agência Nacional de Aviação Civil e Ministério do Turismo (2020).

Neste contexto, as informações presentes no mapeamento permitem perceber que as empresas do setor de turismo não estavam preocupadas em adotar medidas de enfrentamento, uma vez que, “o embarque e desembarque de passageiros em voos domésticos e internacionais sofreu retração de 9,12% e 16,63%, respectivamente, conforme dados da Agência Nacional de Aviação Civil e Ministério do Turismo” (TOMÉ, 2020).

Ainda sob ótica de Tomé (2020), é importante ressaltar que em consequência da forte redução de embarques e desembarques o faturamento no respectivo setor também retraiu muito (Figura 1), de acordo com o Índice Cielo de Varejo Ampliado (CIELO, 2020). Sob o ponto de vista das receitas e despesas, resultados semelhantes também confirmam a extrema redução nas atividades de turismo, tal qual, as redes hoteleiras e companhias aéreas (Figura 2).

Figura 1 – Serviços: Faturamento Nominal em comparação frente ao período antes do surto de Covid-19

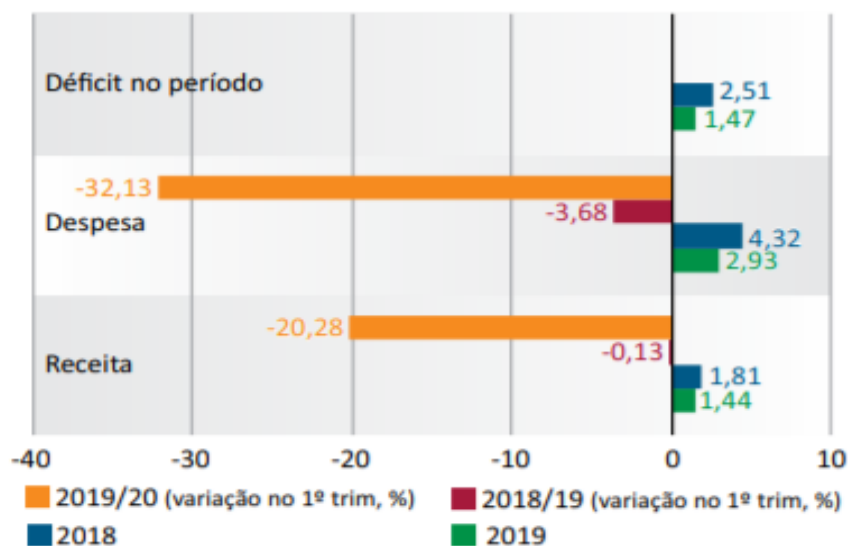


Fonte: Cielo | ICVA - Índice Cielo do Varejo Ampliado

1) Período de 01/mar/20 a 31/out/20.

2) Comparação com dias equivalentes de fev/20, com ajuste de calendário (ex: Carnaval, Páscoa, feriados, semana do Dia das Mães).

Figura 2 – Receita e Despesa Cambial Turística Internacionais (bilhões de US\$)



Fonte: Banco Central do Brasil. Notas:

1) Receita Cambial Turística: Gastos dos Turistas estrangeiros no Brasil em viagens;

2) Despesa Cambial Turística: Gastos dos turistas residentes no Brasil em viagens ao exterior.

Nesta perspectiva é importante ter em mente, quais as medidas foram utilizadas pela CVC (Quadro 2), maior operadora de turismo da América Latina, uma vez que, o surto de Covid-19 teve impacto em todas as esferas das organizações com relação a movimentação de pessoas ao redor do mundo, bem como, no cotidiano da empresa e relação entre colaboradores.

Partindo desse entendimento, é possível adentrar a análise SWOT que consiste num conjunto de indicadores capazes de verificar condições importantes de um determinado objeto, seja produto, serviço, empresa ou até mesmo uma ideia. Dessa forma, Jones (2010) afirma que, esta análise é feita com base nos pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças de determinado empreendimento ou produto, os dois primeiros representam aspectos do ambiente interno e os dois últimos do ambiente externo. Neste contexto, é possível fazer a respectiva análise com base nas estratégias utilizadas pela CVC no período da pandemia (Quadro 3).

Quadro 2 – Estratégias iniciais adotadas pela CVC no período de pandemia

ASPECTOS	ESTRATÉGIAS
Clientes	• Há a remarcação ou crédito para as pessoas que possuem viagens marcadas; • Apoio fornecido à rede de mais de 1.400 lojas e canais de atendimento telefônico e digital; • O prazo para pagamento de reembolso ao cliente será de 12 meses com a solicitação sem multas ou correção monetária.
Colaboradores e Parceiros	• Medidas de prevenção foram adotadas, como salas de crise, comunicações diárias; • O time de gente e gestão trabalha a partir de videoconferências e trabalho remoto 100%; • A Companhia tem também apoiado sua rede de franqueados e agentes parceiros a orientar clientes e colaboradores na situação; • Há atuação com as autoridades para obtenção de linhas de crédito para os pequenos e grandes empreendedores do setor; • A associação também melhora e reitera o relacionamento com seus parceiros para o fortalecimento durante a pandemia.
Saúde Financeira	• Há a redução da jornada de trabalho para 50% a partir de 1º de abril a todos os colaboradores, exceto atuantes em temas emergenciais; • Redução de 50% de salário da Diretoria Executiva e Conselho de Administração a partir de 1º abril; • Suspensão de contratações novas, congelamento de vagas e do banco de horas, com proibição de horas adicionais; • Os projetos e investimentos não prioritários serão postergados; • O investimento em marketing será suspenso; • Renegociação de termos e prazos de pagamentos aos fornecedores; • Devolução de todos os fretamentos até 31 de maio de 2020.

Fonte: Elaboração Própria com base em CVC BRASIL OPERADORA E AGÊNCIA DE VIAGENS S.A (2020)

Quadro 3 – Análise SWOT com base nas estratégias adotadas pela CVC no período de pandemia

FORÇAS Credibilidade da empresa Reputação dos produtos e serviços Fidelidade dos clientes Aceita pagamentos parcelados Balanço sólido Suporte ao cliente (Facilidade) Medidas de prevenção adotadas Apoio a rede de franqueados e parceiros	FREQUEZAS Alto preço dos produtos com relação a concorrência Website de difícil navegação Altos custos de operação por serem lojas físicas Público mais jovem prefere comprar pela internet Investimento em marketing suspenso Projetos postergados Redução de salário em 50%
OPORTUNIDADES Customização no atendimento ao cliente Vendas de produtos adicionais ao cliente Vendas e reservas online	AMEAÇAS Agências de vendas online Guerras de preços de produtos Introdução de novas tecnologias

Fonte: Elaboração Própria: Análise SWOT com base em CVC BRASIL OPERADORA E AGÊNCIA DE VIAGENS S.A (2020).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É cada vez mais frequente e fundamental o distanciamento no que diz respeito a falta de planejamento numa organização. A evolução social, cultural e econômica têm sido manifestações claras de que nós estamos imersos numa fase de enorme transição e, sobretudo, adaptação em relação ao universo disruptivo, deste modo, basta observar como a interação entre as pessoas, bem como, os processos de negócio têm mudado.

A pesquisa bibliográfica apresentada, portanto, atingiu seus objetivos e possibilitou uma visão geral com relação a importância de traçar um plano estratégico para manter a organização firme e atribuí-la vantagem competitiva. Sabe-se, todavia, que a presente situação apresenta suas próprias peculiaridades, de modo que, o setor de turismo foi um dos mais afetados pela pandemia de Covid-19, isto porque, o encorajamento de viagens e a disseminação do vírus têm relação direta.

Logo nos primeiros meses de 2020 a circulação de transportes turísticos apresentou uma queda de quase 80% no seu faturamento e as agências de viagens, bem como, todas as demais empresas que desempenham atividades neste âmbito, sentiram a necessidade de se reinventar. A CVC Brasil Operadora e Agência de Viagens S.A, de acordo com os dados da pesquisa, traçou estratégias com foco em seus clientes, colaboradores e parceiros e, sobretudo, saúde financeira. Com base nessas informações foi possível identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que merecem atenção da organização, uma vez que, atuam como fonte

norteadora para possíveis estratégias, a fim de fortalecer o processo de tomada de decisão no sentido de atender os usuários e colaboradores de forma mais eficiente.

Portanto, acredita-se na importância de buscar melhorias nas técnicas responsáveis pelo planejamento estratégico em períodos de grande inconsistência no mercado, bem como, em demais situações. Sugere-se, neste sentido, a importância na análise SWOT com ferramenta essencial no ordenamento temáticas fundamentais para tonificar o seguimento de tomada de decisões.

REFERÊNCIAS

BRASIL (2020a). Ministério do Turismo (MTur). Boletim de estatísticas turísticas. Disponível em <http://www.dadosfatos.turismo.gov.br/boletins.html>. Acesso em 7 de dez. de 2021.

CIELO (2020). Boletim Cielo Exclusivo – Impacto do COVID-19 no varejo brasileiro. Disponível em: <https://www.cielo.com.br/boletim-cielo-varejo/>. Acesso em 7 de dez. de 2021.

COELHO, M.; MAYER, V. Gestão de serviços pós Covid-19; o que se pode aprender com o setor de turismo e viagens?. Revista Eletrônica Gestão & Sociedade v. 14, n. 39, 2020.

CVC BRASIL OPERADORA E AGÊNCIA DE VIAGENS S.A. Fato relevante. São Paulo: CVC, 2020. Disponível em: <https://ri.cvc.com.br/listgroup.aspx?idCanal=T6ZszWNsXYrflaEl8Ja7A==>. Acesso em: 7 dez. 2021.

DANTAS, N. G. S.; MELO, R. S. O método de análise SWOT como ferramenta para promover o diagnóstico turístico de um local: o caso do município de Itabaiana/PB. Caderno Virtual de Turismo, v. 8, n. 1, 2008.

JONES, Gareth R. Teoria das Organizações. 6º ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.

KOTLER, P., & Keller, K. L. (2006). Administração de marketing (12a ed.). São Paulo: Pearson Prentice Hall.

LEITE, M. S. R.; GASPAROTTO, A. M. S. ANÁLISE SWOT E SUAS FUNCIONALIDADES: o autoconhecimento da empresa e sua importância. Revista Interface Tecnológica, [S. l.], v. 15, n. 2, p. 184-195, 2018. DOI: 10.31510/infa.v15i2.450. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/index.php/interfacetecnologica/article/view/450>. Acesso em: 8 dez. 2021.

OLIVEIRA, P. et al. ANÁLISE SWOT E VISÃO BASEADA EM RECURSOS COMO SUPORTE À FORMULAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: UM ESTUDO NO MERCADÃO MUNICIPAL DE NAVIRAÍMS. Revista Eletrônica Gestão e Serviços v.9, n. 1, pp. 2232-2249, Janeiro/Junho 2018. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/229079836.pdf>. Acesso em: 8 dez. 2021.

PEREIRA, J. A.; BANKUTI, S. M. S. Estrutura de Mercado e Estratégia: um estudo na Indústria Brasileira de Baterias Automotivas. Revista Ibero-Americana de Estratégia, v. 15, n. 1, jan./mar. 2016.

TOMÉ, Luciana Mota. Setor de turismo: impactos da pandemia. 2020.

CAPÍTULO 11:

A IMPORTÂNCIA DA TOMADA DE DECISÃO NAS EMPRESAS DIANTE DO MUNDO BANI: Como os gestores devem agir para obter os resultados esperados

Ariane Santana dos Santos

Acadêmico (a) de Bacharelado em Administração
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
arianess@academico.uniages.edu.br

Camila Souza Barbosa

Acadêmico (a) de Bacharelado em Administração
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
camilaz@academico.uniages.edu.br

Milene Carvalho de Jesus

Acadêmico (a) de Bacharelado em Administração
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
milenec@academico.uniages.edu.br

Mirelle Santana Santos

Acadêmico (a) de Bacharelado em Administração
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
mirelles@uniages.edu.br

Rodrigo Nascimento de Oliveira

Acadêmico (a) de Bacharelado em Administração
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
rodrigon@academico.uniages.edu.br

Resumo:

Hodiernamente, o mundo passa por grandes transformações e estamos vivendo a transição para Indústria 4.0 ou Quarta Revolução Industrial, que por sua vez, engloba automação, velocidade e tecnologia da informação. Sua incorporação e desenvolvimento, assim como em todas as revoluções, vem fazendo com que os âmbitos sociais, econômicos, políticos e empresariais sejam diretamente impactados. Diante de tais mudanças e evoluções, houve a transição do mundo VUCA para o mundo BANI, isso fez com que as necessidades dos consumidores e do mercado também mudassem. O objetivo desse estudo é mostrar importância de os gestores das empresas estarem atentos ao processo de tomada de decisão em sua organização afim de lançar alternativas com o intuito de trazer melhorias ou de solucionar os problemas existentes na empresa, principalmente diante do mundo BANI que é marcado por características de fragilidade, ansiedade, não linearidade e incompreensível. Os gestores devem exercer uma função de grande responsabilidade analisando os riscos, oportunidades e consequências da tomada de decisão na organização. Para isso, devem definir o problema, analisar as alternativas, escolher a melhor opção, planejar e executar, e por fim, monitorar os resultados. No decorrer deste trabalho através de uma pesquisa bibliográfica com abordagem qualitativa exploratória será apresentado quais estratégias e ferramentas que um líder poderá utilizar para a melhor tomada de decisão.

PALAVRAS-CHAVE: Tomada de decisão, mundo BANI, mercado, ferramentas estratégicas.

1 INTRODUÇÃO

A tomada de decisão é um processo de extrema importância dentro das organizações, os gestores devem exercer uma função de grande responsabilidade, para escolher qual a decisão mais coerente de acordo com o momento vivenciado pela empresa e pelo mercado, para melhorar a sua performance, inovar e evitar que a sua organização perca espaço no mercado. O essencial é tomar decisão, mesmo que envolva riscos.

Atualmente notório que o mundo passa por grandes transformações, uma delas foi a passagem do mundo VUCA que surgiu no começo da década de 1990 no cenário pós-Guerra Fria e é marcado por características de volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade para o mundo BANI que surgiu no ano de 2018 por Jamais Cascio, no entanto, a sua ideia ganhou ainda mais força no período da pandemia provocada pela covid-19, pelo fato da transformação digital fazer com que essa ideia tomasse um maior sentido com todos os elementos de fragilidade, ansiedade, não linearidade e não compreensibilidade que são as características do mundo BANI se entrelaçassem e relacionassem com a situação real vivenciada pelo mundo.

De maneira geral, é indispensável que os líderes realizem análises minuciosas, investiguem e utilizem ferramentas para uma tomada de decisão mais assertiva. Quando elas são realizadas pelos gestores de forma coerente são capazes de trazer uma série de melhorias nos resultados, e quando são realizadas de forma ineficaz pode trazer uma série de consequências para a empresa, principalmente diante de um mundo tão competitivo e globalizado como atualmente, os gestores devem ter consciência dessa transição e começar a traçar as suas tomadas de decisão com base no mundo BANI.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo Gomes (2020), os gestores devem estar atentos a tomarem decisões sempre que estiverem diante de um problema que possuem uma ou mais alternativas para a sua resolução. É de fundamental importância concentrar-se e estudar as possibilidades para realizar uma condução correta no processo decisório, escolhendo a mais coerente no momento, levando em consideração que é necessário assumir os riscos, uma vez que, cada decisão tem associados um ganho e uma perda.

A tomada de decisão deve ser baseada de acordo com as necessidades atuais do mercado, de acordo com Pimenta (2020) durante os processos de transformações ocorrentes no mundo, em 2018, houve a transição do mundo VUCA para o mundo BANI. Isso ocorreu quando Jamais Cascio notou que a ideia do mundo VUCA estava se tornando obsoleta, assim, desenvolveu a ideia do mundo BANI marcado pelas seguintes características: Frágil, Ansioso, Não-linear e Incompreensível, sua ideia ganhou ainda mais força no período de 2020 devido a pandemia, onde o mundo passou por grandes dificuldades e as organizações tiveram que se adequar ao novo normal nos âmbitos de trabalho, estudo e social.

Nesse sentido, como estamos diante do mundo BANI, um fator primordial no processo de tomada de decisão segundo Gomes (2020) é a análise de cenários que vem sendo utilizada ao longo da história da humanidade, o seu objetivo é estudar detalhadamente os vários aspectos do problema que se deve resolver e aplicar a solução em diferentes contextos, tendo em vista que, à medida que o gestor usa cenários ele estará ensaiando para o futuro antes mesmo dele chegar, podendo evitar surpresas e conseguir adaptar-se e agir de forma efetiva diante de um cenário que não estava diante do previsto, como ocorreu durante a pandemia no período de 2020 e diante de um mundo não-linear como o BANI, onde não é possível seguir apenas uma regra de começo, meio e fim.

Nessa perspectiva Costa (1997) afirma que os gestores devem dividir o processo decisório em quatro estágios, que são: a geração do problema, formulação do problema, identificação da solução do problema e implementação da solução do problema. Após a conclusão desses estágios os gestores devem acompanhar os resultados das suas escolhas, para certificação de que a tomada de decisão foi feita de maneira assertiva e contribuiu com o desenvolvimento da organização.

Vale ressaltar, que segundo Gomes (2020) durante o processo de tomada de decisão em uma empresa, os decisórios e analistas podem contar com uma série de ferramentas técnicas qualitativas de auxílio à decisão que contribuirão de forma significativa para estruturar o problema e buscar a melhor solução. Algumas delas são: Matriz SWOT, Brainstorm ou brainstorming (tempestade de ideias) e Diagrama de espinha de peixe.

Em relação a análise SWOT é uma ferramenta bastante importante, visto que por meio dela as organizações conseguem ter perspectivas mais claras e objetivas sobre seu ambiente interno em que envolvem suas forças e fraquezas e no ambiente

externo em que são as oportunidades e as ameaças. Segundo Caetano (2016) é uma ferramenta que ajuda a realizar uma análise minuciosa em relação ao ambiente interno e externo da empresa e que serve de suporte para o planejamento estratégico e facilitar na tomada de decisão.

Quanto ao Brainstorm ou brainstorming (tempestade de ideias) Valentim (2018) afirma que essa ferramenta é capaz de gerar conhecimento por meio de um debate/discussão em grupo de forma mais criativa. Os tomadores de decisão poderão se unir e debater os problemas/temas de acordo com o seu ponto de vista, emitindo informações, opiniões e sugestões. Com isso, após a discussão de diferentes opiniões torna-se possível avaliar os pontos de vistas e traçar estratégias de ação para a correção dos problemas. O Brainstorm pode ser utilizado de forma estruturada, onde todas as pessoas do grupo emitem suas ideias a cada rodada, ou de forma não estruturada, onde eles dão ideias conforme vão surgindo.

Já em relação ao diagrama de espinha de peixe, o autor Friorin et. al. (2016) destaca principalmente essa ferramenta, pois possuem várias vantagens como a participação da equipe, a percepção dos problemas organizacional e verificar a necessidade de informações, ou seja, auxilia as equipes a encontrar as causas dos problemas que decorrem nos processos organizacionais de uma empresa.

Portanto, diante do mundo BANI encarrega-se em verificar a forma estruturada e com as metodologias as questões emocionais e individuais de cada ser humano, sendo que são consideradas para a geração futura, pois traz a característica de Fragilidade, Ansiedade, Não-linearidade e Incompreensível. Desta forma podemos perceber que esse mundo BANI está presente Pós-pandemia por mostra uma cena mais nítida sobre os dias atuais e tornar cada aspecto mais perceptível que as empresas estão frágeis, visto que pode quebrar e acabar a qualquer momento devido as incertezas que esse mundo trás.

Assim, causando ansiedade por ter medo e preocupação do imprevisível. Não-linearidade em que a tomada de decisão não bem definida pode causar resultados e consequências desproporcionais devido ódio e stress causado pelo isolamento social e incompressível seriam simplesmente não saber como agir com tanto excesso de informações. É importante que os gestores das empresas utilizem das ferramentas disponíveis no processo decisório dessa forma auxiliando a empresa a fazer a análise corretamente do que ocorre tanto dentro como fora da organização, assim dando suporte do planejamento estratégico e facilitando na hora da tomada de decisão.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

O estudo apresentado trata-se de uma pesquisa bibliográfica com abordagem qualitativa exploratória, conforme afirma Cervo e Bervian (1983, p. 23) a abordagem metodológica “é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um fim dado ou um resultado desejado”. Neste contexto Gil (2002), afirma que a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em materiais já elaborados, constituídos por livros e artigos científicos. É defendida pelo autor por carregar a vantagem de ter uma visão mais ampla acerca do fenômeno, muito mais do que se fosse direto ao problema.

Desta forma para o estudo foram considerados os seguintes procedimentos: leitura seletiva, analítica e interpretativa sobre a temática abordada, utilizando como fontes: livros, artigos científicos, dissertações e bibliotecas virtuais. Segundo Koche (1997, p. 122) a pesquisa bibliográfica pode ser realizada com diferentes fins: Para ampliar o grau de conhecimento em uma determinada área, capacitando o investigador a compreender ou delimitar melhor um problema de pesquisa; b) para dominar o conhecimento disponível e utilizá-lo como base ou fundamentação na construção de um modelo teórico explicativo de um problema, isto é, como instrumento auxiliar para a construção e fundamentação de hipóteses; c) para descrever ou sistematizar o estado da arte, daquele momento, pertinente a um determinado tema ou problema.

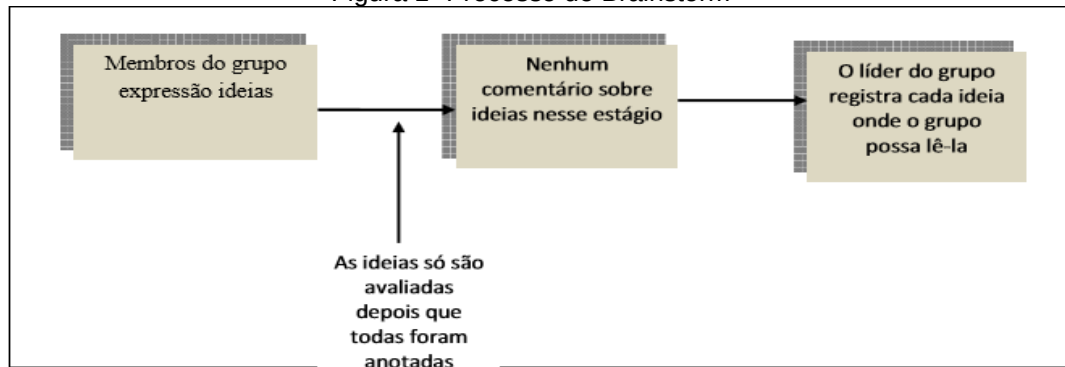
Contudo, após o levantamento preliminar nas bases de dados escolhidas, os resumos dos estudos selecionados foram revisados de modo a poder refinar a escolha final das publicações que compõem este estudo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa buscou artigos como base teórica para fazer análise da importância da tomada de decisão nas organizações e as ferramentas que os gestores devem buscar para orienta-se nos processos e o mundo BANI fazer análise dos cenários. Como o mundo BANI retrata a fragilidade do mundo e assim tomar decisão deve ser muito bem analisado, pois qualquer decisão mal tomada compromete a estrutura organizacional de qualquer empresa, isso reflete não somente no financeiro, mas nos colaboradores e na imagem da empresa.

Acerca de como são utilizadas as ferramentas que o mercado oferta para avaliar as decisões e nos processos dentro da empresa. Um exemplo é Brainstorm “... quando as pessoas interagem por escrito, sem comunicação verbal”. Cada participante recebe uma folha onde anota suas sugestões e ideias, depois essas folhas são trocadas entre si, e por fim as ideias ali descritas são discutidas até que se chegue à melhor solução (MAXIMIANO, 2009, p. 65). A imagem abaixo (figura 1) representa uma ideia do que essa ferramenta representa.

Figura 1- Processo de Brainstorm



Fonte: Certo, 2005, p.139

Segundo Simon (1963), o processo na tomada de decisão é longo, pois tem diversas opções para ser escolhidas e cada uma devem ser analisadas minuciosamente para se adequar corretamente ao que a empresa necessita. Esse mesmo autor apresenta seis elementos para tomada de decisão.

Figura 2: Elementos Clássicos

Tomador de Decisão	Pessoa que faz uma escolha entre várias opções de ação.
Objetivos	O que o tomador de decisão deve alcançar com suas ações.
Preferências	Critérios que o tomador de decisão usa para fazer suas escolhas.
Estratégia	Curso da ação que o tomador de decisão escolhe para atingir os objetivos, dependendo dos recursos disponíveis.
Situação	Aspectos do ambiente que envolvem o tomador de decisão, dos quais muitos se encontram fora do seu controle, conhecimento ou compreensão e que afetam sua escolha.
Resultado	Consequência ou resultado de uma dada estratégia de decisão

Fonte: (adaptado de SIMON, 1963).

A figura 2 apresenta elementos que representa o que gestores passam utilizar para conseguir chegar um resultado através da tomada de decisão, isso exemplifica que ferramentas podem trazer informações para esses questionamentos e a decisão será mais assertiva e com menos erros.

Conforme análise de artigos os gestores buscam orientação com algum tipo de ferramenta, como a análise SWOT, Brainstorm e Diagrama de espinha de peixe para decidir como será o futuro das empresas.

Para o fornecimento de informações dentro do processo de decisão o gestor deve buscar desempenhar um papel que busca o apoio e suporte técnico para que os resultados sejam eficientes o sistema deve ser muito bem alimentado, pois possibilita trazer informações corretas. A maioria das empresas que não consegue alimentar corretamente o seu sistema a chance de a decisão não ser assertiva aumenta, possibilitando grandes problemas dentro da empresa. Stoner e Freeman (1995) afirmam que a informação tem um grande valor tornar a atingir o objetivo que deve ser feita através da análise e pelo uso coincidente com a informação.

Trabalhar com essas informações corretas contribui para o plano orçamentário, com esses dados é possível fornecer relatórios para análise de resultados traçar estratégias diferentes. Segundo Ribeiro (2003), o responsável pela tomada de decisão busca análise pela necessidade de controlar e precisa de recursos como sistemas para poder avaliar os resultados e quanto melhor o entendimento da complexidade de dados melhor será sua decisão.

Para tomar uma decisão dentro de uma organização sobre mudanças é necessário alinhar também com os seus colaboradores, pois o mundo BANI nos diz como o mundo está caótico e deixando os colaboradores frágeis e ansiosos, é importante fazer a avaliação da sua equipe antes de tomar grandes decisões e capacitá-los, tornando-se até um fator motivacional pois o colaborador pode sentir que o seu trabalho é importante e que é valorizado.

Por fim, podemos dizer que para tomada de decisão a utilização de ferramentas é indispensável para avaliar a organização é mensurar o seu desempenho e colher informações concretas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto e de grande valia ressaltar a importância da boa aplicabilidade das estratégias e ferramentas citadas acima para o processo de tomada

de decisão dentro das organizações, tendo em vista as constantes mudanças que acontecem no mundo devido a globalização.

Contudo, vale salientar que para obter um maior nível de sucesso dentro do processo decisório se faz necessário o empenho de todos que estão envolvidos no mesmo, para colocar em prática todas as ferramentas que auxiliam a compreender melhor caminho a ser seguido, trazendo assim menos riscos e mais assertividade.

Visto isso, as organizações têm de empenhar-se em fazer com que seus colaboradores se sintam à vontade para contribuir com o processo, e dando abertura para que os mesmos possam trazer sugestões, para o desenvolvimento das empresas em meio as mudanças de cenários em um mundo como o BANI.

REFERÊNCIAS

CAETEANO, Cristiano Israel. **Planejamento estratégico e administração em segurança**. Curitiba: Intersaberes, 2016

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**: para uso de estudantes universitários. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

CERTO, Samuel C. Tomada de decisões. In: _____. **Administração moderna**. 9. ed. São Paulo: Pearson, 2005.

FIORIN, J.M.A. TOMIAZZI, T.A. OLIVEIRA, J.L.C. OLIVEIRA, R.P. TONINNI, N.S. NICOLA, A.L. Uso do diagrama de Ishikama associado ao planejamento estratégico: Experiência na graduação em enfermagem. **Revista uningá Review**.n.26,p.46-50,2016.

GOMES, Luiz Flavio. **Teoria da decisão**: Debates em administração. São Paulo: Cengage Learning, 2020.

GIL, Antonio Carlos et al. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica**: Teoria da ciência e iniciação à pesquisa. 20. ed. atualizada. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. Ed. Compacta. São Paulo: Atlas, 2009. 294p.

PIMENTA, Marcelo. **Do mundo VUCA para o mundo BANI**. Revista EBS, 2020. Disponível em: <https://www.revistaebs.com.br/artigos/do-mundo-vuca-para-o-mundo-bani/>. Acesso em 07/10/2021.

RIBEIRO, A. de L. **Teorias da Administração**. São Paulo: Saraiva, 2003.

SIMON, H. A. **A capacidade de decisão e liderança**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1963.

STONNER, J. A.; FREEMAN, E. **Administração. Tradução de Alves Calado**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1995.

VALENTIM, M. L. P. **Processos de compartilhamento e socialização do conhecimento em ambientes empresariais**. Ciência da Informação, [S. l.], v. 45, n. 3, 2018. Disponível em: <http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/4050>. Acesso em: 13 nov. 2021.

CAPÍTULO 12:

PROCESSO DE TRANSFORMAÇÃO NO CENÁRIO ECONÔMICO E TECNOLÓGICO NO DECORRER DA PANDEMIA DA COVID-19

Milene Ribeiro Silva

Acadêmico (a) de Bacharelado em Ciências Contábeis
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
milener@academico.uniages.edu.br

Maxelhe Gomes Reis

Acadêmico (a) de Bacharelado em Administração
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
maxelheg@academico.uniages.edu.br

Bruno Gustavo Fonseca Dantas

Acadêmico (a) de Bacharelado em Administração
AGES Centro Universitário, Paripiranga, Bahia, Brasil
brunog@academico.uniages.edu.br

Resumo:

O presente artigo tem como objetivo a discussão a respeito do cenário econômico e tecnológico ao longo da COVID-19, dentre elas as mudanças repentinas que afetaram empresas e colaboradores. Nesse sentido, tratou-se das relações de trabalho e as falhas do sistema no processo de adaptação ao poder econômico da sociedade. A metodologia adotada baseia-se em pesquisas bibliográficas sobre análises estratégicas e operacionais presente na indústria 4.0. Desta forma as empresas permanecem no mercado competitivo, com a venda dos produtos e serviços, obrigando os negócios a investirem em seus diferenciais para conquistar mais clientes e se distanciar da concorrência para o aumento dos lucros. Tais mudanças são vinculadas a visão do mundo VUCA e a transformação da economia comportamental do mundo BANI, com adaptação rápida e eficaz das instituições e seus colaboradores. Quanto aos procedimentos metodológicos, esta pesquisa classifica-se como pesquisa básica, com relação a abordagem para o gerar conhecimento da comunidade em geral. Para a tomada de decisão foi usado nessa produção aspectos da pesquisa bibliográfica sobre a análise de dados de relatórios de Microambiente e Macroambiente que afetam a competitividade e rentabilidade da organização. Em linhas gerais, trata-se de uma pesquisa para conhecimento base do cenário da atualidade, que utiliza o estudo do processo de transformação nos cenários citados anteriormente nas análises estratégicas e operacionais.

PALAVRAS-CHAVE: Cenários, análises estratégicas e operacionais, mercado competitivo.

1 INTRODUÇÃO

Com a pandemia da COVID-19, as empresas foram impactadas e tiveram que mudar seu funcionamento, com a adaptação necessária para manter a saúde financeira, contudo, a maioria interrompeu suas atividades temporariamente e outras chegaram a encerrar suas atividades integralmente. Com o estudo foi possível observar que os pequenos empreendedores estão evoluindo na forma de atuar nessa

perspectiva de crise. As iniciativas digitais serviram para ser o diferencial no novo cenário, com a mudança na maneira de negociar, como a transformação digital.

Para o estudo, foi observado e analisadas as cadeias de suprimentos, a segurança e bem-estar dos funcionários, para assim, as empresas poderem tomar decisões concretas. As empresas que focaram na transformação digital conseguiram de forma eficaz recuperar as operações e capacitar funcionários rapidamente, pois, observamos que as melhores empresas que se destacam no mercado são aquelas que investem na tecnologia e no bem-estar de sua equipe.

Em observação ao cenário econômico e tecnológico na década de 90 até a quarta revolução industrial, anteriormente e no decorrer da pandemia da COVID- 19, é perceptível a indagação sobre as relações de trabalho e as falhas em seu processo de adaptação ao poder econômico da sociedade, espelhasse em que a empresa que tem uma alta tecnologia, não tem uma boa gestão de pessoas, porém, é tudo um equilíbrio, a empresa necessita está atualizada e trabalhar bem em todas áreas necessárias seja, financeira, tecnológica ou de pessoas.

Não se passou diferente durante no período de crise da COVID-19 onde as empresas que tinham uma boa gestão financeira e alta tecnologia conseguiu se manter no mercado e se adaptar ao novo modo de trabalho no mercado, diante tantas mudanças que obrigam as empresas terem tomadas de decisões racionais e lógicas.

Verificou-se que as mudanças estão vinculadas ao processo pela ótica do mundo VUCA e a transformação para o mundo BANI. Nessa perspectiva, as mudanças repentinas afetam drasticamente as empresas e os colaboradores, pois necessita-se da adaptação rápida e eficaz. Com isso, é frequente observar nas organizações a utilização constante de análises estratégicas e operacionais, a exemplo da análise 360º e SWOT, para a permanência da empresa no mercado competitivo.

Em continuidade, a pandemia demonstra até os dias atuais o processo no qual as relações de trabalho estão mais individuais e a exploração cada vez mais encoberto. A necessidade de sobrevivência evidencia o processo de adoecimento do colaborador que está a todo momento em prova de sua qualidade como funcionário/trabalhador.

Salienta-se a importância de as empresas buscarem conhecimento e assim por em prática na sua rotina empresarial a gestão financeira e fundo emergencial, bem como a boa gestão de pessoas e investimento em tecnologia, dessa forma, a empresa

se encontra mais bem preparada na tomada de decisões, principalmente em tempos de crises.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O trabalho apresentado é estudo para a observação dos cenários na quarta revolução industrial e a ampliação do uso da tecnologia devido as paralisações por causa a pandemia da COVID- 19.

Portanto, é importante ressaltar que se trata de uma pesquisa para tomada de decisão diante dos cenários atuais de transformação e mudanças repentinas nas empresas e para colaboradores, expondo assim, as relações de trabalho e as falhas do sistema capitalista no processo para sua economia comportamental.

2.1 Cenário Econômico E Tecnológico

A quarta revolução industrial, mais conhecida como indústria 4.0 nasce como plano do governo alemão, como parte de sua estratégia de alta tecnologia para proporcionar o conhecimento da manufatura. A Indústria 4.0 na teoria facilita a visão e execução do chamado “Fábricas Inteligentes”. Com isso, a quarta revolução industrial e as tecnologias digitais são a Internet das Coisas, ou seja, rede imensa de coisas e pessoas conectadas (QUINTINO, 2019). A partir dessas informações, debate-se muito sobre a precarização do trabalho na indústria 4.0, pois a substituição da mão de obra pela tecnologia pode levar ao desemprego em massa.

Com o setor produtivo estruturado, as novas tecnologias de informação e comunicação consegue se desenvolver rapidamente. Com isso, provoca a intensificação de processos vantajosos automatizados na cadeia produtiva, assim, a logística empresarial será consolidada digitalmente. Contudo, a principal consequência para o setor produtivo e a mão de obra será o chamado “trabalho morto”, assim acontecendo uma drástica redução de trabalho, da atividade assalariada por ferramentas robotizadas (ANTUNES, 2018).

O capitalismo em sua história é marcado por crises e os indivíduos mais afetados são os de poder econômico menor, que necessita de uma assistência do Estado como na pandemia da covid-19, como visto pela oferta que o governo fez do salário emergencial, o que a princípio “ajudou” a sociedade de baixa renda, porém,

esse foi um dos fatores que acarretou o aumento da inflação resultando no aumento drástico dos preços dos produtos de primeiras necessidades para a sociedade de baixa renda.

Em decorrência das crises e dos cenários econômicos, os especialistas separam o desemprego em três tipos: desemprego estrutural, ou seja, a lei da oferta e da procura no mercado de trabalho passa a ser limitada por fatores como salário e sindicatos, além disso, pode ocorrer o aproveitamento indevidos de empresários com a redução dos salários dos trabalhadores. O segundo é o desemprego friccional, ou seja, é o desemprego de adaptação de ambas as partes e por último o desemprego conjuntural quando vem de uma crise (FERRREIRA, 2016).

A quarta revolução industrial evidencia a precarização do trabalho, assim como a exemplo da chamada “uberização” que é empregado como o processo no qual as relações de trabalho estão mais individuais e a exploração cada vez mais encoberto. As análises 360° e SWOT direcionam os empresários a tomarem decisões com qualidade principalmente em tempos de crise, porém, evidenciam o processo de adoecimento do colaborador que está a todo momento em prova de sua qualidade como funcionário/trabalhador.

2.2 Economia Comportamental

Em síntese, o sistema capitalista demonstra sua fragilidade em revelar a desigualdade social e econômica nos países subdesenvolvidos e emergentes. Conforme o processo de transformação para o mundo BANI em sua economia comportamental, a volatilidade do mundo VUCA passa a ser um mundo frágil, a incerteza passa para um processo de ansiedade, a complexidade para não linearidade e a ambiguidade para a não compreensão. Além disso, existe a possibilidade evidente do aumento de monopólios por falta de adaptação e de recursos financeiros de pequenos comércios locais e o adoecimento psicológico de seus colaboradores nesse processo de adaptação e metas frequentemente.

Segundo Cruz (2014), no meio empresarial existe variáveis internas e externas em Microambiente e Macroambiente que afetam a competitividade e rentabilidade da organização. A administração, os clientes e os colaboradores, além do ambiente econômico, cultural e político fazem parte do Microambiente, ou seja, os consumidores são os usuários dos produtos e serviços, os fornecedores são

supridores de recursos como capital e equipamento, e os concorrentes produzem bens e serviços visando os mesmos consumidores, para assim ocorrer a competição de mercado. Diante disso, o Macroambiente refere-se ao externo da empresa, como fatores políticos e econômicos diante da adaptação. Dentre os fatores que os compõem, está presente o conhecimento adquirido pelos indivíduos e que podem influenciar a maneira da realização das tarefas e fatores políticos como a padronização de organizações e funcionamento do Estado, dentre outros.

A tomada de decisão nas organizações pode influenciar os chamados fatores heurísticos, que são compostos a semelhança entre os cenários de diferentes decisões, a ancoragem nos dados equivocados e a representação de fatos que produzem o efeito framing. Assim, esses fatores reduzem a influência da gestão do conhecimento, composto de ferramentas e processos para dar suporte a tomada de decisão, com isso, auxilia ferramentas como Big Data e Data mining, que é a ferramenta utilizada para executar de forma racional os processos necessários das organizações. Com o objetivo de reduzir erros e maximizar ganhos, é necessário definir estratégias que podem ser formuladas a partir do perfil do investidor e a demonstração dos objetivos organizacionais para realizar a análise do ambiente externo e interno. Desta forma, utiliza-se com frequência a análise 360° e a swot (GOMES, 2019).

A análise 360° é o instrumento de acompanhamento de resultado. Desse modo, permite verificar se os objetivos das organizações estão sendo alcançados e o resultado é a visão completa do desempenho do colaborador. Com a evolução do mercado e a adaptação rápida para estar presente no mercado competitivo, as empresas usam esta análise para dar suporte ao processo de mudança, melhorar as relações sociais e permite que ao funcionário ter a visão do seu desenvolvimento individual. Além disso, a gestão do conhecimento gera organizações competitivas e consequentemente atrai cliente mais satisfeitos com seu produto e atendimento. Assim, todas as ferramentas citadas no parágrafo anterior, como por exemplo o Big data e Data Mining, são de suma importância para ocorrer um feedback 360° completo.

Os cenários estão cada vez mais complexo na atualidade com a globalização, as empresas necessitam estar à frente de seus concorrentes, a fim de manter a vantagem competitiva. O uso da matriz SWOT como uso de gestão de estratégia auxilia na elaboração do planejamento organizacional e proporciona a análise dos

ambientes internos, ou seja, forças e fraquezas, e o ambiente externo, que são as oportunidades e ameaças. A partir da análise interna, a organização pode conhecer melhor suas qualidades e fragilidades, já a externa identifica oportunidades e busca aproveitá-las para obter vantagem, além de apontar as ameaças futuras.

Para o contexto empresarial mundial e nacional com a crise da COVID-19, é importante fazer esta análise principalmente pelos benefícios da prática da redução dos custos, a partir disso, é possível compreender a situação da empresa, sendo útil em crises. Em continuidade, a ferramenta qualitativa segue perspectivas relacionado a investigação, na intenção de quantificar os resultados. Já a ferramenta quantitativa tem a finalidade de funcionar de forma objetiva, assim, testa e analisa causa e efeito nas organizações. Essas ferramentas servem para observar melhor a empresa e seus colaboradores que estão em constante cobrança de metas, criatividade e capacidade de aprendizado (GOMES, 2019).

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

O método utilizado em nossa pesquisa foi a descritiva, por meio dela analisamos a transformação do cenário econômico e tecnológico, analisamos sites e lemos sobre como as empresas se comportaram nesse período, como elas poderiam ter tomado decisões mais sucintas e racionais adentrando mais ainda no mundo tecnológico trazendo sua empresa para a indústria 4.0 e mantendo a economia, sem ocorrências de prejuízos drásticos.

Analisado de forma quantitativa e qualitativa dados do IBGE a quantidade de empresas que encerram suas atividades, ver se o quanto é necessária uma empresa está bem-preparada para uma crise, tal como a pandemia do COVID-19, que fez com que as empresas inovassem e adentrassem ao mundo tecnológico, sendo assim Carvalho et al (2011, p. 60) sugere as empresas “Analisar as opções/oportunidades de inovação, oferecendo alternativas para a tomada de decisões e de ações.”

No presente artigo foi analisado as transformações do cenário econômico e tecnológico enfrentado pelas empresas durante o período de crise, analisado quantas empresas encerraram suas atividades durante a crise, como a economia está nos dias atuais com a inflação e o dólar em alta, como as empresas trouxeram e introduziram

a tecnologia em suas empresas, visto que a cada dia que se passa torna-se necessário para a sobrevivência da empresa está inserida nesse meio.

Salienta-se também, a análise feita acerca da importância das empresas em investir não só no mundo tecnológico e está inserido na indústria 4.0, mas também ter uma gestão de pessoas eficiente, pois, sabe-se que um ambiente de trabalho agradável propicia aos funcionários exercerem suas funções com mais êxito e eficácia, resultando assim em retornos positivos para a empresa e o empregador.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nos capítulos apresentados foram discutidas as formas em que as empresas se atualizaram e como também ainda há várias que estão se atualizando no âmbito tecnológico, por outro lado mostra-se também, a reviravolta que a economia está passando por consequências de más decisões tomadas de forma precipitada e muitas vezes feita sem planejamentos e análise do resultado que elas dariam.

Um dos principais resultados obtidos por falta de planejamento e preparo empresarial foi a quantidade de empresa que encerraram suas atividades durante a pandemia, pois, com o distanciamento social muitas empresas ficaram impossibilitadas de executarem suas atividades fisicamente, porém, muitas não tinham o preparo tecnológico necessário para se manter no mercado, mesmo que continuando suas atividades por meio virtual.

Um dado extraído do IBGE mostra a porcentagem de cada setor que encerrou suas atividades devido a COVID-19, através disso é possível perceber que vários setores foram afetados. Segue imagem do IBGE abaixo:

Empresas que encerraram atividades

devido à Covid-19 (%) | Brasil - 1ª quinzena de junho de 2020

Das empresas que encerraram suas atividades, **39,4%** fecharam por conta da Covid-19.

A pandemia foi a causa do encerramento de **35,1%** das empresas fechadas na indústria; **37%** das que encerraram na construção; **40,9%** das que encerraram no comércio e **39,4%** nos serviços.

Segundo pessoal ocupado



Segundo atividade econômica



Fonte: Pesquisa Pulso Empresa - Impacto da COVID-19 nas Empresas

Estatísticas Experimentais

AGÊNCIA IBGE
NOTÍCIAS

Diversos setores foram atingidos pela falta de boas tomadas de decisões, além do COVID-19, existem outros atores que afetaram diretamente na economia brasileira, que é o dólar alto e a inflação alta, e principalmente mal governo, pois, a partir do momento que foi liberado o auxílio emergencial logo em seguida haveria uma desordem na inflação e nos valores dos imposto o que afeta diretamente as empresas e principalmente a sociedade de baixa renda, uma vez que essa inflação coincide sobre os produtos que eles compram do dia a dia, ou seja, o governo forneceu auxílio de um lado e retirou do outro.

O que seria interessante que o governo fizesse, ao invés de pagar o auxílio emergencial? Seria viável e positivo que o governo auxiliasse as empresas a se manterem estável no período de crise, assim elas poderiam manter suas portas abertas, além de sempre poder estar inovando e adentrando no mundo tecnológico e da indústria 4.0 sem que a inflação subisse tanto, pois, as empresas poderiam dar um retorno do que ela investiu na empresa, evitando que a inflação subisse tanto.

Algumas empresas que entraram no mundo virtual e mantiveram suas atividades durante o período de quarentena obteve um resultado positivo e ainda conseguiu aumentar sua renda, pois, como as pessoas não podiam sair de casa a empresa iria até ele, isso é inovar e prestar bons serviços, está disposto a suprir as necessidades dos clientes em geral.

A estratégia utilizada para a construção desse trabalho resultou na análise de artigos que trouxessem informações acerca do processo de transformação no cenário econômico e tecnológico durante a pandemia. Com o surgimento a COVID-19 e a elevação da sua condição à pandemia no início de março de 2020 a economia do mundo sofreu impacto direto. Houve mudanças bruscas no mercado financeiro chinês, se estendendo para Europa, e consequentemente afetando o Brasil, pois são grandes aliados comerciais (COMEXSTAT, 2021).

Os estudos e investigações sobre as correlações entre o cenário econômico e a pandemia causada pela COVID-19 chegaram ao resultado de que houve uma evolução dos pequenos empreendedores na forma de atuar. De forma que as iniciativas digitais foram um diferencial no novo cenário, com a mudança na maneira de negociar, como a transformação digital. Em suma, as empresas que focaram na transformação digital conseguiram de forma eficaz recuperar as operações e capacitar funcionários rapidamente.

A esfera empresarial brasileira é formada em sua quase totalidade de Micro e Pequenas Empresas (MPE), as quais correspondem mais da metade dos empregos formais do setor privado (SEBRAE, 2021). O desaceleramento comercial gerou crise na economia, ocasionado pela diminuição da produção e jornada de trabalho, demissão de trabalhadores, fechamento de empresas, aumento de falências. Sendo as micro e pequenas empresas as mais prejudicadas pelo desencadeamento da crise econômica, devido à dificuldade de gestão (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2021).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo discutir processo de transformação no cenário econômico e tecnológico no decorrer da pandemia da COVID-19. De modo que as medidas de isolamento social adotadas em diversos países e no Brasil a partir de março de 2020, trouxe como consequência a redução da atividade econômica.

Aumentando assim as incertezas quanto a longevidade dos negócios. O que fez com que o consumo dos produtos e serviços pela população fosse totalmente afetado. O que gerou reflexo direto nas vendas, faturamento e gestão das empresas. Essas tiveram que buscar novas estratégias para continuar gerando lucros em meio à crise, e assim manter a renda para continuar os seus empreendimentos no período inicial e após a pandemia.

A conclusão desse estudo não cessa de fato as discussões acerca dos grandes impactos causados pelo Corona vírus na economia brasileira, sem mencionar o impacto em todos os outros aspectos como saúde, educação, político. No entanto foi possível enfatizar as opções e meios encontrados pelos empreendedores para ressurgir da crise econômica causada pela pandemia em 2020.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo. **O privilégio da servidão**: o novo proletariado de serviços na era digital. São Paulo: Boitempo, 2018.

COMEXSTAT. **Brasil: informações gerais**. Disponível em: <<http://comexstat.mdic.gov.br/pt/comex-vis>. Acesso em: 9 mai. 2021

CARVALHO, Hélio Gomes de; REIS, Dálcio Roberto dos; CAVALCANTE, Márcia Beatriz.. **Gestão da inovação**. Curitiba : Aymar, 2011.

CRUZ, Eduardo Picanço; BARRETO, Cesar Ramos. **O processo decisório nas organizações**. Curitiba: Intersaberes, 2016. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/6241/pdf>. CAVALCANTI.

FERREIRA, Paulo Vagner. **Análise de cenários econômicos**. São Paulo: Intersaberes, 2016. Ebook. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/30476/pdf>

GOMES, Luiz Flavio Autran Monteiro; GOMES, Carlos Francisco Simões. **Princípios e métodos para tomada de decisão**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Ministério da Economia avalia impacto econômico do coronavírus**. Disponível em: <<https://www.gov.br/pt-br/noticias/financas-impostos-e-gestaopublica/2020/03/ministerio-da-economia-avalia-impacto-economico-do-coronavirus-no-brasil>>. Acesso em: 9 dez. 2021.

QUINTINO et al. **Indústria 4.0**. Porto Alegre. SAGAH, 2019. (livro faz parte do acervo de minha biblioteca).

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS- SEBRAE. **Pequenos negócios em números**. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-emnumeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 9 dez 2021.

ANEXO

LISTA DE FILMES ASSISTIDOS PARA OS RESUMOS EXPANDIDOS (EM ORDEM ALFABÉTICA):

1. À procura da felicidade: Livre. 2006 • Drama • 1h 57m



Chris enfrenta sérios problemas financeiros e Linda, sua esposa, decide partir. Ele agora é pai solteiro e precisa cuidar de Christopher, seu filho de 5 anos. Chris tenta usar sua habilidade como vendedor para conseguir um emprego melhor, mas só consegue um estágio não remunerado. Seus problemas financeiros não podem esperar uma promoção e eles acabam despejados. Chris e Christopher passam a dormir em abrigos ou onde quer que consigam um refúgio, mantendo a esperança de que dias melhores virão.

Direção: Gabriele Muccino

Roteiro: Steve Conrad

Elenco: Will Smith, Thandiwe Newton, Jaden Smith

Título original The Pursuit of Happyness

2. Amor sem escalas: Censura 12. 2009 • Romance/Drama • 1h 49m



Quando a ideia de uma nova companheira de trabalho ameaça acabar com as viagens constantes de um executivo especializado em demissão, ele se oferece para demonstrar a ela a importância do contato pessoal com aqueles que serão destituídos dos cargos.

Direção: Jason Reitman

Roteiro: Jason Reitman, Sheldon Turner

Elenco: George Clooney, Vera Farmiga, Anna Kendrick

Título original Up in the Air

3. O Diabo Veste Prada: Livre. 2006 • Comédia/Drama • 1h 50m



Andy, uma moça recém-formada e com grandes sonhos, vai trabalhar na conceituada revista de moda Runway; sua função é ser assistente da diabólica Miranda Priestly. Andy, que não se sente bem no ambiente tenso de trabalho, questiona sua habilidade em continuar como assistente de Miranda.

Direção: David Frankel

Roteiro Aline Brosh McKenna

Elenco: Meryl Streep, Anne Hathaway, Emily Blunt

Título original The Devil Wears Prada

4. Os Estagiários: Censura 12. 2013 • Comédia • 1h 59m



Quando são demitidos, dois homens na casa dos 40 começam a procurar por um novo trabalho. Apesar de não saberem nada de tecnologia, eles são contratados como estagiários no Google, local em que convivem com chefes vinte anos mais novos do que eles.

Direção: Shawn Levy

Roteiro Vince Vaughn, Jared Stern

Elenco: Vince Vaughn, Owen Wilson, Rose Byrne

Título original The Internship

5. Um Senhor Estagiário: Censura 10. 2015 · Comédia/Drama · 2h 1m



Começar um novo emprego pode ser um grande desafio, especialmente para alguém aposentado. Tentando voltar ao mercado de trabalho, o viúvo Ben Whittaker, de 70 anos, aproveita a oportunidade para se tornar um estagiário sênior em um site de moda. Ben logo se torna popular entre seus colegas de trabalho mais jovens, incluindo Jules Ostin, a chefe e fundadora da empresa. O charme, a sabedoria e o senso de humor de Whittaker o ajudam a desenvolver um vínculo especial e uma bela amizade com Jules.

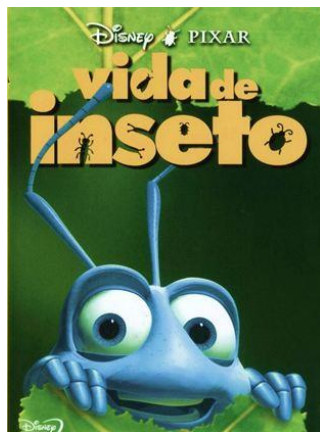
Direção: Nancy Meyers

Roteiro Nancy Meyers

Elenco: Robert De Niro, Anne Hathaway, Rene Russo

Título original The Intern

6. Vida de Inseto: Livre. 1998 · Comédia/Infantil · 1h 35m



Flik é uma formiga cheia de ideias e sempre causa problemas na sua colônia. Seu último acidente foi destruir os alimentos que seriam usados para pagamento ao gafanhoto Hopper. Agora, Hopper está exigindo o dobro, senão a colônia será aniquilada. Para evitar o desastre, Flik tenta recrutar combatentes para defender o local, e quando encontra um bando de insetos voadores, ele acredita que encontrou a sua salvação.

Direção: John Lasseter, Andrew Stanton

Roteiro John Lasseter, Andrew Stanton

Elenco: Dave Foley, Kevin Spacey, Julia Louis-Dreyfus

Título original A Bug's Life