

# VI Jornada de Ensino, Pesquisa, e Extensão

O papel da tecnologia nas relações humanas

2022

**ORGANIZADOR**  
**CLÁUDIO MÁRCIO DA SILVA**

2

**VI JORNADA CIENTÍFICA DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO**  
**JENPEX**

TANGARÁ DA SERRA  
2022

**ORGANIZADOR**  
**CLÁUDIO MÁRCIO DA SILVA**

3

**ANAIS DA VI JORNADA CIENTÍFICA DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO  
(JENPEX)**

25 a 27 de outubro de 2022

TANGARÁ DA SERRA-MT  
2022

**REITOR DO INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO**

Júlio César dos Santos

**PRÓ-REITOR DE ADMINISTRAÇÃO E PLANEJAMENTO**

Túlio Marcel Rufino Vasconcelos de Figueiredo

**PRÓ-REITORA DE ENSINO**

Luciana Maria Klamt

**PRÓ-REITOR DE EXTENSÃO**

Marcus Vinicius Taques Arruda

**PRÓ-REITOR DE PESQUISA E INOVAÇÃO**

Epaminondas de Matos Magalhães

**DIRETOR DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL DE ENSINO MÉDIO**

Lucas Santos Café

**DIRETORA DE GRADUAÇÃO**

Ana Cláudia Tasinaffo Alves

**DIRETOR GERAL DO *CAMPUS AVANÇADO TANGARÁ DA SERRA***

Gilcelio Luiz Peres

**DIRETORA DE ENSINO DO *CAMPUS AVANÇADO TANGARÁ DA SERRA***

Érica Baleroni Pacheco

**ORGANIZADOR**  
**CLÁUDIO MÁRCIO DA SILVA**

**COMISSÃO CIENTÍFICA**

**INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO**  
CAMPUS AVANÇADO DE TANGARÁ DA SERRA

Prof. Dr. Adilson Vagner de Oliveira – **Linguagens e Educação**  
Prof. Me. Altair Ribeiro de Oliveira – **Ciências Exatas**  
Profa. Dr<sup>a</sup> Daniele Cristina da Silva – **Linguagens e Educação**  
Prof. Me. Donizeti Ferreira Barbosa Junior – **Saúde**  
Prof. Me. Fausto Jacomim – **Ciências Humanas e Sociais**  
Prof. Dr. Fernando Parra dos Anjos Lima – **Tecnologia da Informação**  
Prof. Me. Isau Ferreira Veloso Filho – **Ciências Humanas e Sociais**  
Profa. Dr<sup>a</sup> Karine da Silva Peixoto – **Ciências da Natureza**  
Prof. Me. Magno Lopes Ribeiro – **Tecnologia da Informação**  
Profa. Dr<sup>a</sup> Maria José de Castro – **Gestão e Negócios**  
Prof. Me. Maximo Italo D'Almeida Athayde Avila – **Ciências Humanas e Sociais**  
Prof. Me. Michael Alves de Almeida – **Linguagens e Educação**  
Prof. Me. Wilian Geovani Fiirst – **Tecnologia da Informação**



**INSTITUTO  
FEDERAL**  
Mato Grosso

Campus Avançado  
Tangará da Serra

IN59a

Anais da VI Jornada científica e ensino, pesquisa e extensão (JENPEX) [recurso eletrônico] / Cláudio Márcio da Silva (org.)- Tangará da Serra (MT): Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso (IFMT), 2022.

Modo de acesso:  
<http://tga.ifmt.edu.br/conteudo/pagina/>

e-ISSN: 2448 - 0592

1 Práticas. 2 Gestão de Pessoas. 3 Pesquisa. 4 Multidisciplinar 5 Extensão

CDU: 001.891:62

Ficha Catalográfica: Daniel Silva Dalberto CRB1-2723

Direitos reservados ao  
**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO**  
CAMPUS AVANÇADO TANGARÁ DA SERRA  
Rua José de Oliveira (28), 980 – N Bairro: Vila Horizonte  
CEP 78302 116 – Tangará da Serra – MT  
Telefone: (65) 3311 – 8500  
[www.tga.ifmt.edu.br](http://www.tga.ifmt.edu.br)

## SUMÁRIO

<b>GESTÃO E NEGÓCIOS</b> .....	10
AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS COLABORADORES: UMA VISÃO COM BASE EM DADOS DAS EMPRESAS COMERCIAIS DE TANGARÁ DA SERRA- MT .....	12
A SATISFAÇÃO E A MOTIVAÇÃO EMPRESARIAL EM UMA EMPRESA DO RAMO DE AGRONEGÓCIO .....	15
DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE CARGOS NAS EMPRESAS DE SERVIÇOS MECÂNICOS EM TANGARÁ DA SERRA-MT. ....	19
ANÁLISE SOBRE O CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES EM UMA ORGANIZAÇÃO DO RAMO COMERCIAL DO MUNICÍPIO DE TANGARÁ DA SERRA - MT .....	23
O ESTUDO DA SATISFAÇÃO DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL NO RAMO DE COMÉRCIO DE AÇO .....	29
A GESTÃO DE SALÁRIOS E BENEFÍCIOS COMO UMA FERRAMENTA ESTRATÉGICA PARA RETENÇÃO DE TALENTOS NAS EMPRESAS.....	33
CARACTERIZAÇÃO DA REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS NAS EMPRESAS EM TANGARÁ DA SERRA .....	37
CARACTERÍSTICAS DO PLANEJAMENTO EMPRESARIAL NAS EMPRESAS DO SETOR FARMACÊUTICO DE TANGARÁ DA SERRA .....	42
A ORGANIZAÇÃO DAS EMPRESAS DE ACORDO COM A DEPARTMENTALIZAÇÃO POR SETORES: UM ESTUDO DE CAMPO COM AS EMPRESAS DE TANGARÁ DA SERRA – MT. ....	47
A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DAS EMPRESAS E SEUS REFLEXOS NAS RELAÇÕES COM OS COLABORADORES .....	52
ESTRUTURAS ORGANIZADAS: A EFICIÊNCIA DE UM ARRANJO ORGANIZACIONAL PARA AS EMPRESAS .....	57
AS FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS E SUA A IMPORTÂNCIA PARA A TOMADA DE DECISÕES .....	61
CARACTERÍSTICAS DA GESTÃO EMPRESARIAL NAS EMPRESAS DO SEGMENTO DE RESTAURANTES EM TANGARÁ DA SERRA. ....	66



A IMPORTÂNCIA DO ORÇAMENTO PARA AS EMPRESAS DO SEGMENTO EM SAÚDE DE TANGARA DA SERRA - MT .....	71
A IMPORTÂNCIA DO ORGANOGRAMA NA .....	76
ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DAS EMPRESAS. ....	76
PLANO DE CARREIRA: CARACTERIZAÇÃO COM BASE EM DADOS DAS EMPRESAS DO SETOR DE SERVIÇOS EM TANGARÁ DA SERRA-MT. ....	80
CARACTERÍSTICAS DO PROCESSO DECISÓRIO NAS EMPRESAS DO SETOR COMERCIAL EM TANGARÁ DA SERRA.....	84
ANÁLISE DO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NAS EMPRESAS DE TANGARÁ DA SERRA-MT.....	88
CARACTERÍSTICAS DO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS NAS EMPRESAS DO SEGMENTO INDUSTRIAL EM TANGARÁ DA SERRA-MT..	93
VISÕES DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS COLABORADORES NUMA ORGANIZAÇÃO DA ÁREA DA SAÚDE .....	96
A COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL NA QUALIDADE DAS RELAÇÕES NO TRABALHO.....	100
CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL: A MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES DE RECURSOS HUMANOS EM UMA INSTITUIÇÃO DO SETOR PÚBLICO DO MUNICÍPIO DE TANGARÁ DA SERRA-MT .....	104
CARACTERÍSTICAS DA DEPARTAMENTALIZAÇÃO NAS EMPRESAS DE CONSTRUÇÃO CIVIL EM TANGARÁ DA SERRA.....	109
DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS NAS EMPRESAS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO EM TANGARÁ DA SERRA-MT .....	114
ESTUDO DA INFLUÊNCIA DA CULTURA E DO CLIMA NA SATISFAÇÃO NO TRABALHO.....	118
GESTÃO DA DIVERSIDADE: A IMPORTÂNCIA DO INCENTIVO À INCLUSÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL .....	122
CARACTERIZAÇÃO DO USO DO ORÇAMENTO EMPRESARIAL NAS EMPRESAS SUPERMERCADISTAS EM TANGARÁ DA SERRA .....	126
A IMPORTÂNCIA DO ORGANOGRAMA PARA AS EMPRESAS.....	131
CARACTERÍSTICAS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE RECURSOS HUMANOS NAS EMPRESAS DE TANGARÁ DA SERRA .....	135
PLANEJAMENTO EMPRESARIAL: CARACTERÍSTICAS E PERSPECTIVAS COM BASE EM DADOS DAS EMPRESAS DO SEGMENTO DE SAÚDE DE TANGARÁ DA SERRA .....	140
CARACTERÍSTICAS DO PROCESSO DECISÓRIO NAS EMPRESAS DO SEGMENTO DE SUPERMERCADO DE TANGARÁ DA SERRA .....	144





A IMPORTÂNCIA DO PROCESSO E FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS NAS EMPRESAS.....	148
TREINAMENTO DE PESSOAS: CARACTERIZAÇÃO EM EMPRESAS SUPERMERCADISTAS DE TANGARÁ DA SERRA .....	152
<b>LINGUAGENS E EDUCAÇÃO .....</b>	<b>156</b>
APRENDIZAGEM COLABORATIVA E O ESTUDO DOS GÊNEROS LITERÁRIOS NO ENSINO MÉDIO INTEGRADO .....	157
A LITERATURA NEGRA: UMA ANÁLISE COMPARADA ENTRE “O AVESSO DA PELE” (2020) E “ENTRE O MUNDO E EU” (2015).....	162
METODOLOGIAS ATIVAS DE ENSINO: CONCURSO DE HQ.....	166
O HORIZONTE DE EXPECTATIVA NA LITERATURA CONTEMPORÂNEA: UMA ANÁLISE DE “OS DOIS MORREM NO FINAL” DE ADAM SILVERA ...	170
A VOZ LÉSBICA NA LITERATURA CONTEMPORÂNEA: UM ESTUDO SOBRE “VIRGÍNIA” DE STÉFANIE SANDE.....	174
UTILIZAÇÃO DE REDES SOCIAIS PARA PRODUÇÃO JORNALÍSTICA SOBRE O PANTANAL MATO-GROSSENSE .....	178
<b>CIÊNCIAS DA NATUREZA E SAÚDE .....</b>	<b>182</b>
ESTUDO SOBRE A RESISTÊNCIA DE MOSQUITOS <i>Aedes aegypti</i> AO INSETICIDA CIELO-ULV.....	183



**INSTITUTO FEDERAL**  
Mato Grosso

Campus Avançado  
Tangará da Serra

25 a 27 de outubro de 2022  
ISSN 2448 - 0592



## GESTÃO E NEGÓCIOS



**INSTITUTO FEDERAL**  
Mato Grosso

Campus Avançado  
Tangará da Serra

25 a 27 de outubro de 2022  
ISSN 2448 - 0592





## AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS COLABORADORES: UMA VISÃO COM BASE EM DADOS DAS EMPRESAS COMERCIAIS DE TANGARÁ DA SERRA-MT

Maria José de CASTRO<sup>1</sup>; Bianca Mara Panaceski CAVALHEIRO; Emanuel José Gonçalves de Magalhães SANTOS; Emily Honorato Reykiman SILVA; Hemanoela Santos de PAULA; Laura Saldanha de PAULA; Vitor Hugo Dias FRANÇA; Katia Valéria de Lima LINCK

**RESUMO:** Ter uma política de avaliação de desempenho dentro da empresa evidencia a preocupação da companhia com seus colaboradores não basta apenas ter pessoas na organização. Ter pessoas não significa necessariamente ter talentos, para atrair e retê-los é importante avaliá-los. Este estudo buscou analisar as práticas de avaliação de desempenho dos colaboradores das empresas do setor do Comércio em Tangará da Serra. Os aspectos metodológicos de respaldaram em uma pesquisa de campo quali-quantitativa com caráter descritivo, tendo como instrumento de coleta de dados formulários eletrônicos desenvolvidos via Google forms. Os resultados evidenciam que 50% das organizações pesquisadas realizam a avaliação de desempenho, além de fornecer um feedback aos mesmos. A pesquisa também demonstrou que 75% das empresas adotam avaliações considerando algum tipo de padrão de desempenho. Assim, a pesquisa contribuiu para entender a importância da avaliação de desempenho nas organizações.

**Palavras-chaves:** Colaboradores, Desempenho, Avaliação, Organização.

### INTRODUÇÃO

O presente trabalho trata de forma objetiva sobre a dinâmica de negócios da atualidade, onde empresas e pessoas precisam estar alinhadas para apresentar resultados satisfatórios. Nesse contexto, tem-se que o desempenho das pessoas requer uma ordem eficaz da tarefa organizacional que permita o trabalho conjunto, interação e comunicação, feedback, definição de metas e objetivos a alcançar, espírito de equipe e recompensas pelo desempenho excelente. E por trás disso, um estilo de gestão e uma cultura genuinamente participativa. A otimização do desempenho humano depende disso.

Como objetivo geral buscou-se compreender como a análise do desempenho é tratada na prática organizacional de empresas do comércio no município de Tangará da Serra-MT.

Para dar sustentação ao estudo, os autores Chiavenato (2014, 2016) e Pontes (2012), foram importantes ao apresentar suas contribuições teóricas.

### AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DO COLABORADOR

A avaliação de desempenho consiste em uma ferramenta muito utilizada pela área de Recursos Humanos para avaliar, medir o desempenho dos colaboradores no ambiente organizacional. Essa avaliação pode ser aplicada periodicamente de acordo com as necessidades da organização.

Neste contexto, Chiavenato (2016) afirma que a avaliação de desempenho se trata, necessariamente, do desempenho do cargo, sendo então no papel do ocupante, e não no

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra [maria.castro@ifmt.edu.br](mailto:maria.castro@ifmt.edu.br)



desempenho geral. Sendo assim, o desempenho do cargo é função do conjunto de todas as variáveis que condicionam fortemente. Na realidade a avaliação de desempenho é um processo dinâmico que envolve o avaliado e seu gerente e representa uma técnica de direção imprescindível na atividade administrativa.

Segundo Pontes (2012) esta é uma metodologia que visa continuamente, estabelecer um contato com os funcionários referente aos resultados desejados pela organização, acompanhar os desafios propostos, corrigir os rumos quando necessário e avaliar os resultados conseguidos. É um método muito conhecido na área de recursos humanos ou gestão de pessoas, podendo ser aplicada individual ou coletivamente para verificar se os resultados obtidos são satisfatórios e condizem com a cultura organizacional. E esta técnica visa além de estabelecer os resultados a serem perseguidos pelos indivíduos, acompanhar o processo de trabalho e fornecer feedback constante.

Para Sandroni (1996), a informação transmitida pelos gerentes aos empregados no início, meio e fim de uma atividade proporciona uma forma de medir seu próprio desempenho. É uma forma de retorno do que foi transmitido. Ressalta-se que o avaliador deve ter imparcialidade durante a avaliação, evitando o pré-julgamento e subjetividade, para que não haja margens de erro no resultado.

De acordo com Chiavenato (2014) a avaliação de desempenho possui uma grande variedade de métodos a se aplicar, sendo cada um deles vantajoso ou não e tendo a necessidade de reconhecimento e discussão na hora de se aplicar um dos métodos. Um método simples de ser aplicado, onde avaliam o desempenho de cada profissional, com resultados ilustrados por uma escala definida pela organização. Para desenvolver a avaliação de desempenho utilizando uma escala gráfica, se utiliza um formulário de dupla entrada, onde na linha horizontal são representados os fatores de desempenho e na coluna vertical são descritos os graus de variação dos fatores.

Outro método é o denominado escolha forçada, que utiliza frases descritivas que focam em alguns aspectos do comportamento dos avaliados. O avaliador deve escolher apenas uma ou duas frases de cada bloco que descreva o que mais se aproxima do desempenho avaliado e o que mais se distancia dele, sendo, portanto, levantadas as causas e os motivos do desempenho de cada colaborador por meio de uma análise dos fatos e situações. Outro método é o 360° nesse caso, a avaliação é feita de modo circular por todos os indivíduos que possuem relação com o avaliado. Logo, participam desta avaliação o superior, os colegas de trabalho, os subordinados, os clientes internos e externos, os fornecedores e todas as pessoas que estejam em contato com o avaliado em uma abrangência de 360° (CHIAVENATO,2014)

## **METODOLOGIA**

A metodologia para desenvolvimento deste estudo, baseou-se em pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo quali-quantitativa com caráter descritivo, tendo como instrumentos para coleta de dados formulários eletrônicos desenvolvidos via *Google forms*, com questionários estruturados constituídos por 08 questões fechadas, que foram direcionadas a colaboradores e gestores de empresas do setor comercial em Tangará da Serra. Obteve-se a participação de 04 respondentes.

O tratamento dos dados consta nos resultados da pesquisa e são discutidos baseando-se em fundamentação teórica.

## **RESULTADOS**

A pesquisa foi realizada no primeiro semestre de 2022, partindo de uma ação multidisciplinar envolvendo as disciplinas de Gestão de Recursos Humanos e



Organização, sistemas e métodos que propõem uma investigação sobre a análise de desempenho. O setor escolhido para realizar as entrevistas foi o Comércio em Tangará da Serra.

Os dados levantados a partir dessa pesquisa demonstram que 50% das organizações são de grande porte e possuem essa preocupação com seus colaboradores, ou seja, fazem, sim, a avaliação de desempenho, e realizam um feedback aos seus colaboradores.

Também identificamos que 75% das empresas adotam a análise do desempenho de seus colaboradores considerando algum tipo de padrão de desempenho.

Entretanto, todas elas afirmaram não haver competitividade entre os colaboradores, perguntamos se esse comportamento gerou melhoria para a empresa, usamos o exemplo “indicadores de lucratividade”, 33,3% por cento disseram que não.

Sendo assim, perguntamos com qual grau de frequência os objetivos estão sendo alcançados as respostas foram: 50% das empresas disseram que os objetivos são frequentemente alcançados; e 25% ocasionalmente ou nunca.

Por fim, questionamos se as empresas analisadas oferecem algum treinamento com a finalidade de alcançar objetivos e 75% das empresas disseram que sim.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base em conhecimentos teóricos confrontados com a pesquisa foi possível compreender que a falta de análise de desempenho ocasiona problemas organizacionais que muitas vezes interferem na atuação dos profissionais nas diversas rotinas. Pois essa análise é uma eficaz forma de controle, que uma vez aplicada proporciona feedback sobre o desempenho e evita repetições de erros.

Atrair e reter talentos é muito pouco para os dias de hoje, é preciso saber utilizar os talentos rumo aos objetivos pretendidos, sendo importante as organizações implementem políticas que valorizem seus colaboradores para que possam agregar valor ao negócio. Assim concluímos que falar de melhorias e avaliação do desempenho humano, visando alcançar níveis elevados de performance, só é possível quando o trabalho das pessoas é modelado no sentido de proporcionar produtividade e qualidade de um lado, e satisfação e autorrealização pessoal de outro.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Desempenho Humano nas Empresas: Como Desenhar Cargos e Avaliar o Desempenho para Alcançar Resultados**, 7ed. – Barueri/SP: Manole, 2016

\_\_\_\_\_, I. **Gestão de Pessoas**. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Avaliação de desempenho: métodos clássicos e contemporâneos, avaliação por objetivos, competências e equipes**. São Paulo: LTR, 2012.

SANDRONI, P. **Dicionário de administração e finanças**. Ed. Best Seller, 1996.



## A SATISFAÇÃO E A MOTIVAÇÃO EMPRESARIAL EM UMA EMPRESA DO RAMO DE AGRONEGÓCIO

**Gabriel Silva de OLIVEIRA<sup>1</sup>; Carolina Arcanjo SILVA; Bárbara Beatriz da SILVA;  
Natália Ribeiro de ALMEIDA; Katia Valeria de Lima LINCK.**

**RESUMO:** Os estudos que envolvem a satisfação e motivação dos colaboradores têm sido motivo de preocupação por parte das empresas por refletirem a forma como as pessoas se sentem em relação às práticas de gestão, e por impactarem no desempenho profissional. Isso envolve o conhecimento sobre a cultura e clima organizacional predominantes no ambiente organizacional, esses por sua vez são objetos deste estudo. Para tanto, a base metodológica contou com pesquisa bibliográfica junto a autores que tratam dos temas, seguida de pesquisa qualitativa com questões abertas e fechadas, que tiveram os resultados tratados de forma descritiva, e apontaram sobre a importância de monitoramento organizacional para a manutenção de um clima de trabalho agradável e uma cultura de mudança.

**PALAVRAS-CHAVE:** Clima, Cultura, Motivação e Satisfação

### INTRODUÇÃO

A proposta deste estudo foi construída a partir de uma atividade de ensino na disciplina de Comportamento organizacional que propôs uma pesquisa abrangendo os temas, clima e cultura organizacional e a relação desses com a satisfação e motivação no ambiente de trabalho. Assim objetivou obter respostas junto aos colaboradores de uma empresa que atua no ramo de agronegócios sobre a forma como vivenciam a forma de organização aplicada.

A pesquisa bibliográfica foi a base metodológica que proporcionou a busca por conceitos de clima e cultura na tentativa de compreender melhor sobre o desempenho profissional e organizacional, e os impactos para o bem estar dos colaboradores. Os autores, Chiavenato (2020); Cury (2005); Siqueira, (2008); Schein (2009); Robbins *et al.*, (2010), contribuíram para o embasamento teórico.

### CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL

O conhecimento da cultura organizacional trata das características presentes em cada empresa, que moldam o comportamento das pessoas, seja por meio de regras extra oficiais mantidas dentro do ambiente corporativo, ou oficialmente estabelecidas (CURY, 2005).

Neste âmbito a cultura pode ser definida como um padrão de suposições básicas, que passam a ser comunicadas e praticadas pelo grupo afetando o processo decisório em situações que envolvem problemas e adaptações externas, e interações internas (SCHEN, 2009).

---

<sup>1</sup> Discente do Curso Técnico em Recursos Humanos Integrado ao Ensino Médio do Instituto Federal de Mato Grosso Campus Avançado Tangará da Serra. E-mail: gabrielsilvatg04@gmail.com



O clima organizacional é resultante das percepções e sensações pessoais sobre o ambiente interno do trabalho (MARTINS *apud* SIQUEIRA, 2008). Tal entendimento é reforçado quando diz que o clima organizacional representa características que distinguem as organizações, e influenciam o comportamento dos colaboradores, sendo moldado pelo conjunto dos sentimentos, sejam positivos ou negativos (CHIAVENATO, 2020).

O clima organizacional refere-se a percepções dos empregados sobre a empresa e o ambiente de trabalho, que de uma maneira geral afeta tudo e todos. Isso reforça a importância de observar esses fatores, pois tudo que compõe a empresa será de algum modo afetado (ROBBINS *et al.*, 2010).

### Fatores que geram motivação e satisfação no meio empresarial

Os autores complementam que a satisfação com o trabalho é um sentimento positivo resultante de uma avaliação. O trabalho de uma pessoa vai além de questões técnicas, ao passo que considera a convivência com colegas e superiores, a obediência às regras e políticas organizacionais, o alcance de padrões de desempenho, a aceitação de condições de trabalho dentre outros fatores (ROBBINS *et al.*, 2010).

Frederick Herzberg, psicólogo norte-americano, que estudou sobre os fatores chamados de higiênicos e fatores chamados motivacionais que são tratados aqui por referirem-se às necessidades de autorrealização, de aprendizagem e de crescimento (status, responsabilidade, reconhecimento etc.), como ações fundamentais para uma gestão mais eficiente (CURY, 2005).

## METODOLOGIA

A metodologia consistiu em pesquisa bibliográfica junto a autores que tratam dos temas, de campo sendo efetivada mediante o uso de questionário elaborado com questões abertas e fechadas, com dados trabalhados de forma qualitativa e de natureza descritiva.

Primeiramente foram elaboradas 12 questões de múltipla escolha sobre clima e cultura, para que se fizesse uma seleção das 6 abordando os temas cultura e clima, para então, a partir dessa definição montar um formulário eletrônico. Porém, optou-se por imprimir esse e aplicá-lo de forma presencial para agilizar o processo.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A partir dos encaminhamentos iniciais que envolveram a busca por conceitos junto à teóricos, foi desenvolvida uma pesquisa que contou com a participação de três colaboradores de uma empresa do ramo agrícola, que aqui serão tratados como: C1, C2 e C3. As respostas das questões serão apresentadas, seguida pela análise das respostas.

**Pergunta 1:** Você considera necessário que as normas da empresa sejam revistas e passem por mudanças?

As respostas dos colaboradores foram divergentes, sendo:

C1 - acredita que em partes há necessidade de mudança;

C2 e C3, concordam que não é preciso mudar as normas empregadas.

**Pergunta 2:** Os líderes discutem as normas e a cultura organizacional frequentemente?

Nesta questão as respostas foram unânimes, C1, C2 e C3 dizem que às vezes a discussão é feita.





**Pergunta 3:** Você está de acordo com as normas internas da empresa e como elas estão sendo aplicadas?

C1- Diz que apenas em partes as normas fazem algum sentido

C2 e C3 - concordam que as normas internas estão sendo aplicadas totalmente de maneira correta.

Assim, de acordo com a pergunta 1, as visões dos participantes C2 e C3, representam a maioria, é importante que a empresa reconsidere suas ações para desenvolver uma cultura de mudança. Já a pergunta 2, mostra a atuação positiva dos líderes, mas que pode ser melhorada para promover maior envolvimento. E a pergunta 3, apresenta uma discordância quanto a aplicação correta das normas na percepção dos respondentes, daí a necessidade de trabalhar melhor a atenção aos detalhes, orientação para os resultados, foco na pessoa, e o foco na equipe.

Os autores destacam que o sistema de valores compartilhados entre os colaboradores da organização e que a diferenciam de outras é a essência da Cultura organizacional. Isso se traduz na prática por meio das normas e costumes, sendo determinados por sete características básicas que envolvem, a inovação, atenção aos detalhes, orientação para os resultados, foco na pessoa, foco na equipe, agressividade e estabilidade (ROBBINS *et al.*, (2010).

**Pergunta 4:** Na empresa sente-se incluído nos assuntos entre colegas de trabalho?

Todos os colaboradores, C1, C2 e C3, sentem-se incluídos em assuntos do ambiente de trabalho.

**Pergunta 5:** Seus superiores buscam entender e solucionar casos desconfortáveis no ambiente?

C1, C2 e C3 concordam que seus superiores buscam entender e solucionar situações desconfortáveis no ambiente de trabalho.

**Pergunta 6:** Já passou por situações constrangedoras e/ou humilhantes?

Com base nas perguntas 4, 5, 6, percebe-se a presença de fatores que levam a satisfação, tendo ainda respondido que nunca passaram por nenhuma situação constrangedora e/ou humilhante dentro da empresa. Neste sentido, vale dizer que a satisfação com o trabalho é um sentimento positivo resultante de uma avaliação de suas características. Acrescentam também que o trabalho de uma pessoa é mais do que organizar papéis, programar um computador, atender clientes ou dirigir um caminhão. O trabalho requer a convivência com colegas e superiores, a obediência às regras políticas organizacionais, o alcance de padrões de desempenho, a aceitação de condições de trabalho geralmente abaixo do ideal e outras coisas do gênero (ROBBINS *et al.*, 2010).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da construção deste resumo expandido e acerca da pesquisa feita, vimos o quão importante o clima e cultura são, tanto para desempenho profissional quanto a saúde mental que às vezes fica comprometida em decorrência do estresse vivenciado. Nessa reflexão chegamos à conclusão que para uma empresa realmente funcionar, independente das metas, o clima e cultura são algo a pensar com mais cautela, pois motivação e satisfação fazem parte de toda essa construção do indivíduo enquanto colaborador.



## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel da gestão do talento humano**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 3. ed. São Paulo: Manole, 2014.

COSTA, Silvia Generali. **Comportamento organizacional: cultura e casos brasileiros**. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2016.

CURY, Antonio. **Organização e métodos: uma visão holística**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

FIORELLI, José Osmir. **Psicologia para administradores: integrando teoria e prática**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

ROBBINS, Stephen P, JUDGE, Timothy A, SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (org.). **Medidas do Comportamento Organizacional: ferramentas de diagnóstico e gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.



## DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE CARGOS NAS EMPRESAS DE SERVIÇOS MECÂNICOS EM TANGARÁ DA SERRA-MT.

Maria José de CASTRO<sup>1</sup>; Freddy Ribeiro da S. POLMANN; João Vitor H. dos SANTOS; Kamilla Rodrigues PEGNORATTO; Rayssa Oliveira CAMPOS; Katia Valeria de Lima LINCK.

**RESUMO:** A descrição de cargo tem como objetivo fornecer informações a respeito das atribuições dos cargos, ou seja, o que, como e por que é feito determinadas tarefas executadas por uma função dentro das empresas. E a análise de cargos compreende aspectos mentais e físicos, as responsabilidades e as condições de trabalho que envolvem aquele cargo. Nesse contexto, este estudo objetivou verificar como a descrição e análise de cargos impacta na contratação do perfil adequado de colaborador nas empresas do setor de serviços mecânicos em Tangará da Serra-MT. A metodologia compreende pesquisa bibliográfica, pesquisa exploratória realizada por meio de questionários e entrevistas com 5 colaboradores. Os resultados apontam que nas empresas pesquisadas, a maioria dos colaboradores conhecem o perfil e as responsabilidades dos cargos que ocupam.

**PALAVRAS-CHAVE:** Cargos. Descrição. Colaborador. Recursos Humanos

### INTRODUÇÃO

A análise e descrição de cargos é uma ferramenta importante da área de Recursos Humanos que tem por objetivo auxiliar na identificação de um conjunto de informações referentes ao conteúdo dos cargos, bem como especificar os requisitos e condições exigidas para o exercício de uma função. Por especificações e requisitos dos cargos entende-se o conjunto de exigências que devem ser atendidas pelo empregado de forma que ele possa vir a ocupar determinado cargo na organização. Esses elementos são essenciais para a checagem entre o perfil do candidato e sua documentação e o perfil desejado pela empresa (CHIAVENATO, 2009, 2014; MARRAS, 2016).

A presente pesquisa, desenvolvida pelos alunos 2º ano do curso Técnico em Recursos Humanos Integrado ao Ensino Médio, do Instituto Federal de Mato Grosso - Campus Avançado Tangará da Serra, surgiu no intuito de associar os conhecimentos teóricos sobre o assunto, análise e descrição de cargos, desenvolvidos em sala de aula com a realidade das empresas do setor de serviços mecânicos em Tangará da Serra-MT.

Portanto, estabeleceu-se como objetivo verificar como a descrição e análise de cargos impacta na contratação do perfil adequado de colaborador.

### ANÁLISE E DESCRIÇÃO DE CARGOS

De acordo com os autores Bohlander; Snell (2015), a análise do cargo é o processo sistemático para coletar informações sobre os parâmetros de um cargo, ou seja, as responsabilidades básicas, os comportamentos, as habilidades e exigências físicas e mentais requeridas das pessoas que irão ocupá-lo. Essa análise gera informações vitais para o processo de gestão de recursos humanos.

Segundo Chiavenato (2009), a descrição de cargos é um processo que consiste em enumerar as tarefas ou atribuições que compõem um cargo e que o tornam distinto de

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra [maria.castro@ifmt.edu.br](mailto:maria.castro@ifmt.edu.br)



todos os demais cargos existentes na organização. Portanto, é o detalhamento das atribuições ou tarefas do cargo (que o ocupante faz) a periodicidade da execução (quanto faz), os métodos empregados para a execução dessas atribuições ou tarefas (como faz) e os objetivos do cargo (porque faz). Ou seja, consiste num levantamento escrito dos principais aspectos significativos do cargo e dos deveres e responsabilidades envolvidos.

Chiavenato (2009), reitera que o conceito de cargo se baseia nas noções de tarefas e atribuições, sendo que a tarefa compreende toda atividade que um indivíduo executa na organização, são atividades simples e repetitivas. A atribuição é toda atividade que o ocupante realiza de maneira mais elaborada e diferenciada, requerendo maiores habilidades e competência mais complexas.

## METODOLOGIA

Em primeiro momento a pesquisa foi bibliográfica, com intenção de buscar por obras consideradas clássicas do tema, e importantes para a sustentação teórica. Para tanto, recorreu-se a artigos recentes disponíveis nas plataformas do Google Acadêmico, SciELO, Capes, entre outras revistas científicas *on line*. O instrumento para coleta de dados contou com um questionário abrangendo 5 questões. Destas, 2 fechadas e 3 abertas, com informações a respeito do perfil exigido para o cargo de mecânico, as tarefas que executa, a qualificação técnica, dentre outros pontos importantes relativos ao cargo ocupado, sendo que a aplicação se deu junto aos colaboradores das empresas do segmento de mecânica de veículos automotores. A aplicação do questionário foi realizada *in loco*.

Os dados qualitativos permitem a compreensão da descrição e análise de cargos, e os impactos para a contratação de colaborador com perfil adequado para atuar em empresas do setor de serviços mecânicos no município de Tangará da Serra-MT. Quanto aos objetivos, é descritiva de caráter qualitativo.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa teve como público-alvo os colaboradores das empresas do setor de serviços mecânicos, objetivando verificar como a descrição e análise de cargos impacta na contratação do perfil adequado de colaborador nas empresas. Desse modo, o primeiro questionamento buscou saber se para entrar na empresa/ cargo, era exigido algum tipo de treinamento adequado, e as respostas apontam que sim, pois dos em entrevistados, 80% informaram sim e 20% relataram que não, ficando evidente que para essas funções é necessário ter conhecimento específico para o cargo.

O segundo questionamento teve o intuito de saber se na contratação do colaborador, era informado pela empresa quais tarefas iria executar, pois é fundamental que seja detalhado esses aspectos para o contrato, como argumenta Chiavenato (2009), “a descrição de cargos é um processo que consiste em enumerar as tarefas ou atribuições que compõem um cargo”. Portanto, para essa questão, obteve-se como resposta que 60% recebem as informações das tarefas que deve executar, enquanto 40% informaram que não recebe, ou seja, é necessário que o RH busque dar a atenção adequada para esses colaboradores.

Na sequência, foi questionado aos colaboradores se elas conheciam o perfil do cargo de mecânico, um dos questionamentos de resposta aberta. Nesse caso eles responderam: Colaborador 1:” Sim, ter conhecimento técnico e disciplina”, o colaborador 2 respondeu “Profissional com conhecimento básico, ensino médio, informática básica, perfil de

pessoa com base em bom atendimento, com bom diálogo, que atento e ser orientado a realizar suas tarefas”, o colaborador 2 informou “Atencioso, técnico”, e os dois últimos colaboradores responderam “não e “não sei”.

Observa-se para essa questão que dos cinco colaboradores entrevistado, três souberam informar o perfil exigido para a função, enquanto dois não, e a descrição e Perfil de Cargos consiste no detalhamento das atribuições, responsabilidades, requisitos, competências, habilidades exigidas para o cargo (CHIAVENATO, 2009, 2014; MARRAS, 2016).

A quarta questão buscou saber qual a qualificação técnica necessária para ser um bom profissional na área de mecânica, obtendo como resposta dos entrevistados o seguinte: Entrevistado 1: “Sim, conhecimento do mercado”; Entrevistado 2: “Curso básico de mecânica de motos, informática básica, e conter uma experiência produtiva entre 85% a 100%”; Entrevistado 3:” Ser dedicado ao trabalho”; Entrevistado 4:” Conhecer e entender do modelo do veículo”; Entrevistado 5: “Ter curso básico de mecânica de motos”. Percebe-se pelas respostas que os colaboradores sabem quais as competências exigidas para o profissional.

E por último, questionou-se quais são os prováveis erros que um profissional mecânico comete na execução da sua função. Para essa pergunta obteve-se as seguintes respostas: **Entrevistado 1:** “Falta de disciplina”; **Entrevistados 2 e 3:** Falta de atenção: Entrevistado 3: Falta de atenção e foco”; **Entrevistado 4:** “Comete erros por correria, às vezes por não procurar mais conhecimentos com outro profissional”.

Para evidenciar os termos comuns relatados nas questões sobre perfil do cargo de mecânico, a qualificação técnica necessária para ser um bom profissional e os prováveis erros que um profissional mecânico, foi gerado uma imagem Figura 1 (nuvem de palavras pelo Gerador de nuvem de palavras *Creator Maker Tool*). Observa-se que dos termos relatados, as palavras “Técnico, motos, curso, básico, disciplina e mecânica são destaque, além de outros também importantes nas falas dos colaboradores.



Figura 1: Termos comuns nos relatos dos entrevistados.

Fonte: dados da pesquisa, 2022



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise de cargos é uma das responsabilidades incumbidas ao setor de Recursos Humanos e é extrema relevância para as organizações. Dessa forma, Diante do exposto, é possível concluir que os objetivos deste trabalho foram atingidos, pois buscou-se compreender como descrição e análise de cargos impacta na contratação do perfil adequado de colaborador nas empresas do setor de serviços mecânicos em Tangará da Serra-MT. Percebeu-se que pela fala dos colaboradores, que a maioria deles recebe treinamento e tem conhecimento das funções que deve executar. Também foi possível perceber que conhecem o perfil e as responsabilidades do cargo que ocupam.

## REFERÊNCIAS

- BOHLANDER, George W. SNELL, Scott A. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage, 2015.
- CHIAVENATO I. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 9 Ed. Rio de Janeiro: Elsevier; 2009.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.
- FERREIRA S.F.; SANTOS, F.S. **A importância do recrutamento e seleção de pessoas em uma empresa de pequeno porte do setor de móveis**. Revista eletrônica Diálogos Acadêmicos. v. 04, nº 1, p. 46-56, 2013.
- Disponível em: <http://uniesp.edu.br/sites/biblioteca/revistas/20170627111419.pdf>. Acessado em: 15 de setembro de 2022.
- MARRAS, J.P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 15. ed. São Paulo; Saraiva, 2016.



## ANÁLISE SOBRE O CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES EM UMA ORGANIZAÇÃO DO RAMO COMERCIAL DO MUNICÍPIO DE TANGARÁ DA SERRA - MT

**Amanda Machado SENE<sup>1</sup>; Vitor Hugo Lopes SILVA;  
Eduarda Alves dos SANTOS; Katia Valeria de Lima LINCK**

**Resumo:** Este trabalho tem como objetivo apresentar os impactos do clima organizacional na motivação dos colaboradores, e faz parte da temática trabalhada na disciplina de Comportamento Organizacional que buscou compreender na prática a aplicação de conhecimentos abordados e discutidos em sala de aula. Para isso, foram elaboradas questões objetivas abrangendo os temas, clima e cultura organizacional, motivação, satisfação, comunicação, envolvimento e estresse no trabalho, que tiveram seus resultados descritos mediante análise qualitativa mediante as contribuições dos teóricos consultados. Com base nos resultados obtidos na pesquisa de campo foi possível compreender questões que muitas vezes passam despercebidas por todos envolvidos na organização.

**Palavra-chave:** Motivação, Cultura, Clima, Estresse, Comunicação

### INTRODUÇÃO

O clima organizacional é um dos pilares para que as pessoas tenham um melhor desempenho em suas atuações e relações interpessoais na vida profissional. Pois, sentir-se bem no trabalho é um dos caminhos para o sucesso.

Nesse sentido, outros temas precisam ser considerados para proporcionar maior entendimento sobre os fatores que influenciam no comportamento humano no ambiente de trabalho, como, motivação, satisfação, comunicação, envolvimento e estresse. Portanto, a pesquisa recebeu como sustentação teórica as contribuições dos autores, Chiavenato (2014), Cury (2015), Robbins *et al.*, (2010).

A estrutura do trabalho partiu de objetivos inicialmente propostos, que foram atendidos no estudo por meio dos seguintes procedimentos metodológicos: pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo que possibilitou o levantamento de dados em uma empresa que desenvolve atividades comerciais no município de Tangará da Serra-MT. Isso em uma abordagem descritiva, que foi confrontada pelo exposto no referencial teórico para a discussão dos resultados, e por fim, as considerações finais dos autores desse estudo.

### CLIMA E SATISFAÇÃO NO TRABALHO

O comportamento organizacional é um campo de estudos que se concentra em investigar como indivíduos, grupos e a estrutura organizacional impactam o comportamento das pessoas dentro das organizações, com o propósito de utilizar esse conhecimento para melhorar a eficácia organizacional (ROBBINS *et al.*, (2010).

Por outro lado, a cultura organizacional é determinante para o comportamento das pessoas, ao passo que se refere a um conjunto de normas, valores que condicionam as

---

<sup>1</sup> Discente do Curso Técnico em Recursos Humanos Integrado ao Ensino Médio do Instituto Federal de Mato Grosso Campus Avançado Tangará da Serra.  
E-mail: amandamachadoseneee@gmail.com

atitudes tomadas pelos colaboradores dentro da empresa, além de adequar-se como alicerce para desenvolvimento de bons relacionamentos interpessoais entre os membros da organização e o bom comportamento dos mesmos (CURY, 2015). Esse conjunto de princípios que passam a ser aceitos e praticados pelos colaboradores dão personalidade a empresa e lhe conferem distinção (ROBBINS *et al.*, 2010).

## RESULTADO E DISCUSSÕES

Sequencialmente estão os resultados dos questionamentos feitos aos colaboradores de uma empresa do comércio. Inicialmente os entrevistados falaram sobre a autonomia para apresentar opiniões e ideias para o bom desenvolvimento da empresa. O Gráfico 1, que traz esse resultado.

Gráfico 1 - Declarações sobre liberdade para manifestar ideias e opiniões



Fonte: Dados da pesquisa (2022)

Observa-se pelo Gráfico 1 as respostas sobre a liberdade que na verdade busca uma compreensão sobre a colaboração com a gestão da organização. Neste sentido 75% dos entrevistados afirmaram ter a oportunidade de colaborar com a empresa emitindo opiniões e ideias. No entanto, 25% não se sentem ouvidos. Deste modo, convém destacar a necessidade de desenvolver mecanismos para que as pessoas se sintam acolhidas e motivadas para contribuir para o crescimento da empresa. É necessário que uma gestão participativa esteja em vigor, pois somente assim todos terão liberdade para manifestar opiniões sobre os caminhos a serem seguidos (CHIAVENATO, 2014).

Faz sentido comentar sobre a influência da satisfação do colaborador com o trabalho e a consequência sobre seu desempenho, já que a insatisfação no trabalho tem sido cada vez mais comum dentro das organizações, pois muitos funcionários se sentem excluídos, aborrecidos e desmotivados dentro do ambiente em que executam suas tarefas. Tal comportamento gera prejuízos para a empresa, devido a falta de comprometimento com suas ações. Logo, é papel dos gestores investir em mudanças que visem a satisfação entre todos, como recompensas justas, apoio e incentivo entre equipes, desenvolvimento de



oportunidades, para que assim todos possam mostrar suas habilidades, em um ambiente de trabalho desafiador e revigorante.

Ter uma equipe satisfeita não garante o sucesso da organização. Porém, uma gestão que envolva as pessoas em suas ações pode melhorar as atitudes dos funcionários, e conseqüentemente apresentar melhoria da eficácia organizacional (ROBBINS *et al.*, 2010).

O Gráfico 2, revela a porcentagem de colaboradores que se sentem valorizados na empresa.

Gráfico 2 - Sentimento de valorização na empresa



Fonte: Dados da pesquisa (2022)

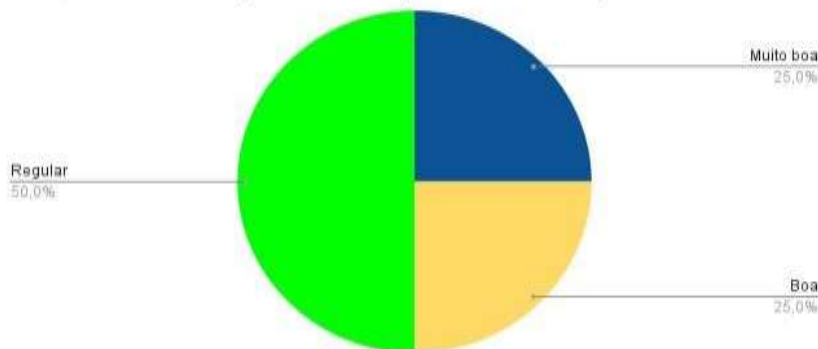
O Gráfico 2, revela que apenas 25% de pessoas sentem-se valorizadas na empresa onde trabalham, mas infelizmente a maior porcentagem é de 75%, a qual não se sentem muito valorizados por seus superiores. A empresa então deve buscar métodos para que seus colaboradores se sintam devidamente valorizados.

A motivação é um caminho para a melhoria do colaborador dentro da empresa, eles devem se sentir valorizados para conseguir realizar suas metas. Assim, tanto o esforço quanto sua intensidade precisam ser considerados. Pois esses sinalizam por meio da produtividade a presença da motivação (ROBBINS *et al.*, 2010).

O Gráfico 3, mostra os resultados da pesquisa sobre como os funcionários solucionam os problemas no local de trabalho.

Gráfico 3 - Percepção sobre a comunicação interpessoal

Contagem de 2- Como você classificaria a comunicação dos seus colegas de trabalho para resolver problemas da empresa?



Fonte: Dados da pesquisa (2022)

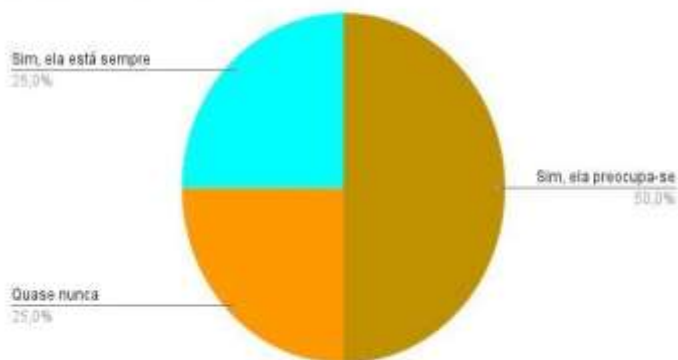
A partir do Gráfico 3, nota-se que as formas de solucionar os problemas são 50% regular, 25% muito boa e 25% boa. Os colegas devem se unir mais e conversar com todos da empresa para solucionar rapidamente e de forma apaziguada os problemas na empresa, para que seja 100% muito boa a forma de resolver as mazelas no local de trabalho.

O intuito dessa pesquisa era investigar e saber mais sobre a comunicação entre os funcionários dentro da organização, quando se tratava de resolver conflitos/problemas internos. Percebe-se que a comunicação tem quatro funções: controle, motivação, expressão emocional e informação, e pode ser estimulada em determinadas situações (ROBBINS *et al.*, 2010). Daí a importância do monitoramento.

O Gráfico 4 mostra os resultados sobre a preocupação da empresa em relação à saúde de seus colaboradores.

Gráfico 4 - Atenção à saúde mental dos colaboradores

Contagem de 5 - A empresa mostra preocupação com a saúde mental dos colaboradores ?



Fonte: Dados da pesquisa (2022)

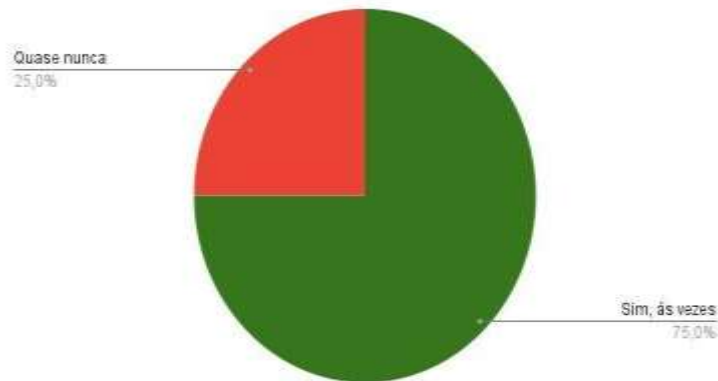
Observa-se no Gráfico 4, que a maior parte dos colaboradores, representada por um percentual de 75% sentem que a empresa se preocupa com a saúde de seus colaboradores, porém, 25% não percebem muita preocupação para com eles. Com base nisso, pode-se ver que a empresa precisa se preocupar um pouco mais com seus colaboradores, para uma melhor convivência em local de trabalho.

O objetivo dessa pesquisa era saber como os colaboradores se sentem em relação a preocupação de seus superiores para com eles. Autores mencionam que o estresse pode apresentar consequências diversas, tais como, pelo desafio da pressão dos superiores por um resultado melhor, que é bem diferente do estresse por obstáculos, que dificulta seu rendimento na empresa justamente pela pressão que é colocada (ROBBINS *et al.*, 2010).

No Gráfico 5, os resultados da pesquisa mostram como os superiores agem no quesito reconhecimento pelo trabalho de seus colaboradores na empresa.

Gráfico 5 - Percepção sobre reconhecimento pelo trabalho

Contagem de 6 -A sua dedicação no desenvolvimento de suas tarefas é reconhecida pelos seus superiores?



Fonte: Dados da pesquisa (2022)

No Gráfico acima é perceptível a satisfação dos colaboradores em relação ao reconhecimento que a empresa oferece para eles, apenas 25% quase nunca levam seu devido reconhecimento pelo seu trabalho, algo que com urgência os superiores devem mudar para melhor eficiência de seus colaboradores.

O intuito dessa pesquisa era saber como o colaborador se sente em relação aos superiores quando se trata de motivação, feedbacks e reconhecimento de seu desempenho no trabalho. Desta forma, a motivação e o *feedback* positivo, tem ligação direta com o bom humor e estado de espírito do colaborador, afetando positivamente seu desempenho profissional (ROBBINS *et al.*, 2010).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da pesquisa desenvolvida e aplicada nesta empresa do ramo comercial, foi perceptível o quanto a cultura de uma organização precisa ser bem pensada e desenvolvida, pois a mesma é responsável pelo contentamento do colaborador, pois um funcionário motivado e satisfeito com seu ambiente de trabalho, proporciona melhores resultados no desenvolvimento das tarefas atribuídas a sua função. Com colaboradores motivados, inspirados e satisfeitos com seu ambiente de trabalho, a empresa



provavelmente conseguirá alcançar suas metas e planos, contando sempre com uma equipe altamente adequada.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 3. ed. São Paulo: Manole, 2014.

CURY, Antônio. **Organização e métodos: uma visão holística**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ROBBINS, Stephen P, JUDGE, Timothy A, SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.



## O ESTUDO DA SATISFAÇÃO DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL NO RAMO DE COMÉRCIO DE AÇO

**Hayssa de Sales TAGUCHI<sup>1</sup>; Amanda Hikari YANASE; Katia Valeria de Lima LINCK;  
Isabela Garcia Dávila COUTO; Kamilly Vitória Mota PINHO**

**Resumo:** o artigo em questão foi pensado e elaborado com o objetivo de analisar os conhecimentos dos colaboradores de uma empresa a respeito da cultura organizacional e como isso influencia no clima organizacional. Através da aplicação de questionários para os colaboradores de uma empresa, o presente trabalho busca evidenciar a importância do clima e cultura organizacional. Constatou-se então, que o um clima e cultura bem estruturados nas organizações têm como resultado a melhoria na motivação e satisfação dos colaboradores nas organizações.

**Palavras-chaves:** Motivação, Clima Organizacional, Cultura Organizacional

### INTRODUÇÃO

A pesquisa em questão teve como missão averiguar o nível de esclarecimento sobre as diretrizes da organização perante os colaboradores. Efetuamos a análise por intermédio das de formulário *on-line*.

Esse estudo visa assimilar os conhecimentos trabalhados em aulas e confrontá-los com as práticas na empresa, enfatizando as relações humanas, e dessa forma, aperfeiçoando gradativamente o ambiente de trabalho.

### SATISFAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

A cultura organizacional é ligada a um “conjunto de hábitos e crenças estabelecidos por meio de normas, valores, atitudes e expectativas que é compartilhado por todos os membros da organização” (CHIAVENATO, 2015).

A Cultura Organizacional também pode ser definida como um fenômeno dinâmico que nos cerca em todas as horas, sendo constantemente desempenhada e criada por nossas interações com outras pessoas, moldadas por comportamentos de liderança, e por um conjunto de estruturas, rotinas, regras e normas que orientam e restringem o comportamento (SCHEIN, 2009), segundo o mesmo, a cultura está ligada aos líderes da empresa que impõem seus próprios valores e suposições a um grupo.

Existem 7 características básicas que capturam a essência da cultura de uma organização: Inovação; Atenção aos detalhes; Orientação para os resultados; Foco na pessoa; Foco na equipe; Agressividade; Estabilidade (ROBBINS, *et al.*, 2010).

O Clima de uma organização é resultante do meio organizacional, significando a atmosfera psicológica como uma característica que existe em cada organização e que é percebida e experimentada pelos seus participantes (CHIAVENATO, 2020).

Segundo o mesmo, o clima representa o sentimento positivo ou negativo dos colaboradores em relação às práticas da organização, que influencia diretamente o comportamento e as relações corporativas.

O clima pode ser relacionado à motivação, considerando que o clima organizacional

<sup>1</sup> Discente do Curso Integrado ao Ensino Médio em Recursos Humanos - IFMT Campus Tangará da Serra. E-mail: taguchihayssa@gmail.com



influencia o estado motivacional das pessoas (CHIAVENATO, 2010).

A motivação é um dos fatores que influenciam o comportamento humano, podendo ser definida como tudo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a uma propensão a um comportamento específico (CHIAVENATO, 2020).

Por outro lado, entende-se que não é possível motivar outra pessoa, o que pode ser feito é estimulá-la através de necessidades e interesses individuais, como oferecer cargos, títulos, benefícios ou ganho financeiro (GENERALI, 2016). Desse modo, o estudo realizado, envolve temas voltados ao ambiente organizacional, o conhecimento dos colaboradores em relação às políticas e regulamentos da empresa e a motivação dos mesmos.

## METODOLOGIA

A pesquisa se iniciou em sala de aula realizando uma pesquisa bibliográfica com base em autores que tratam do tema. Diante disso, foram elaboradas, com o auxílio da docente variados questionamentos abrangendo os temas, clima e cultura organizacional. Esse por sua vez serviu para coletar informações junto à organização. Optou-se por respostas fechadas para as 12 questões. O questionário virtual foi aplicado com a ferramenta *Google Forms*, de forma individual em empresa de comércio de aço.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os dados sobre cultura e clima organizacional foram coletados no início do terceiro bimestre de 2022, numa empresa pequena no ramo de comércio de aço, os 3 colaboradores que concordaram em participar da pesquisa foram representados por: C1, C2 e C3. As questões e respostas serão apresentadas, seguidas pela análise dos resultados obtidos.

Pergunta 1: Você conhece as normas da empresa?

C1 e C2 respondem que têm conhecimento de boa parte das normas da empresa. C3 responde que tem total conhecimento sobre.

Pergunta 2: Você acha que os líderes se comportam de acordo com as normas da empresa? C1, C2 e C3 afirmam de forma unânime que os líderes se comportam de acordo com as regras da organização.

Pergunta 3: Os colaboradores e equipes têm metas claramente definidas relacionadas à missão e visão da organização?

Todos os colaboradores, C1, C2 e C3, respondem de forma afirmativa à presença de metas bem definidas.

Com base nas perguntas 1, 2 e 3 é possível perceber a presença de noção das normas e capacidade avaliativa dos colaboradores diante da cultura organizacional, principalmente na pergunta 2 é possível confirmar uma grande possibilidade de satisfação no ambiente de trabalho com base nos resultados preenchidos sobre liderança que é um dos mais importantes fatores na construção de uma cultura organizacional de acordo com SCHEIN (2009).

Pergunta 4: A organização demonstra preocupação com o bem-estar dos funcionários? C1 responde que muitas vezes presencia a preocupação aos funcionários



C2 e C3 respondem de forma mútua que sempre percebem a preocupação.

Pergunta 5: A empresa recompensa os empregados pela dedicação dos mesmos: C1 e C2 afirmam que quase sempre há recompensas.

C3 diverge das outras respostas afirmando que sempre vê recompensas pela dedicação.

Pergunta 6: Há estímulo à cooperação?

C1 e C2 tem uma resposta afirmativa sobre estímulo.

C3 responde que na maioria dos casos presencia estímulo à cooperação.

Pergunta 7: Os colaboradores recebem treinamento adequado para o desenvolvimento das tarefas:

C1 e C2 afirmam de forma mútua que muitas vezes recebem treinamentos. C3 diz que sempre recebem o treinamento adequado.

Com base nas perguntas 4, 5, 6 e 7 é possível perceber a presença de algumas das características básicas que capturam a essência de uma cultura organizacional, de acordo com os autores, o foco na pessoa e foco na equipe que permitem que a cultura da empresa também proporcione satisfação aos seus colaboradores (ROBBINS, *et al.*, 2010).

Pergunta 8: Identifique o principal motivo de sua motivação ou satisfação no ambiente organizacional.

Nessa questão as respostas se divergem sendo:

C1 - Colaboradores da área de trabalho

C2 - Reputação

C3 - Benefícios, Bonificações e Remuneração.

Pergunta 9: Você considera o relacionamento competitivo entre os membros da empresa: De forma unânime, todos os funcionários afirmam considerar a competitividade empresarial justa/satisfatória.

Pergunta 10: A comunicação entre gestor e funcionários é clara?

C1 diz que algumas vezes a comunicação é clara.

C2 e C3 respondem que a comunicação sempre é clara.

Pergunta 11: As formas de remunerações e bonificações fazem sentido para você e são satisfatórias?

C1, C2 e C3 respondem de forma afirmativa que a maioria de suas remunerações e bonificações são satisfatórias.

Pergunta 12: Em um cenário geral, você enxerga valor nos seus afazeres para o sucesso da empresa?



De forma unânime, C1, C2 e C3, respondem que têm total certeza do valor de suas ações.

Nas perguntas 9, 10 e 12 é visível a satisfação mútua com o tema de interação entre colaboradores e a convivência entre si, tendo apenas resultados positivos que demonstram

uma energia positiva que define o clima organizacional. CHIAVENATO (2010) afirma a relação entre o clima e motivação de empregados apresentando a influência do ambiente no desempenho de qualquer humano. GENERALI (2016) defende que a motivação vem de vários fatores e que apenas pode ser estimulada por fatores como a necessidade ou interesses individuais, as perguntas 8 e 11 comprovam a importância dos itens que estimulam a motivação e a possibilidade de variedade nestes que devem ser considerados com grande cuidado pela empresa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através do estudo foi possível observar a relevância da cultura dentro da organização, considerando que a mesma constrói, com o tempo, os valores e atitudes que são estimados pela empresa e que devem ser praticados pelos colaboradores. O clima organizacional e as atitudes dos funcionários são os resultados dos aspectos positivos e negativos da cultura, e pode afetar diretamente a satisfação e motivação dos colaboradores.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 3. ed. São Paulo: Manole, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel da gestão do talento humano**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano nas organizações: como atrair, aplicar, manter, desenvolver e monitorar este valioso tesouro organizacional**. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

CURY, Antônio. **Organização e métodos: uma visão holística**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

GENERALI, Silvia Costa. **Comportamento organizacional: cultura e casos brasileiros**. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2016.

ROBBINS, Stephen P; JUDGE, Timothy A; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SCHEIN, Edgar H. tradução: Ailton Bomfim Brandão. **Cultura Organizacional e Liderança**. São Paulo: Atlas, 2020.





## A GESTÃO DE SALÁRIOS E BENEFÍCIOS COMO UMA FERRAMENTA ESTRATÉGICA PARA RETENÇÃO DE TALENTOS NAS EMPRESAS

Maria José de CASTRO<sup>1</sup>; Amábile F. P. GONÇALVES; Barbara P. MEDEIROS; Bianca R. de JESUS; Emanuelli E. P. NOGUEIRA; Laura B. A. de MARTINS; Mauro R. BETONI; Rafaela P. Araujo; Katia Valéria de L. LINCK

**Resumo:** A gestão de salários e benefícios dentro das organizações tem se tornado uma ferramenta estratégica para retenção de talentos, pois objetiva oferecer às empresas um equilíbrio organizacional, e para o colaborador proporciona segurança. Essa pesquisa foi feita pelos discentes do Instituto Federal de Mato Grosso Campus de Tangará da Serra, e teve como objetivo verificar como as empresas do segmento de revenda de implementos agrícolas de Tangará da Serra têm atuado com relação à gestão de salários e benefícios oferecidos aos seus colaboradores. A metodologia adotada consistiu em uma pesquisa bibliográfica. E a coleta dos dados se deu através de uma pesquisa qualitativa sustentada pela aplicação de um questionário estruturado com questões objetivas que buscaram saber sobre os tipos de remuneração e benefícios que as empresas oferecem a seus colaboradores. Em termos de resultados, observa-se que das empresas pesquisadas, 100% fornecem aos seus colaboradores remuneração fixa + variável, além dos benefícios financeiros legais e outros de opção da própria empresa como a participação nos lucros.

**Palavras chaves:** Gestão, Salário, Colaborador, Empresas, Remuneração.

### INTRODUÇÃO

O presente estudo visa apresentar a importância da política de gestão de salários e benefícios como forma de recompensar os colaboradores pelo trabalho desenvolvido. Tendo em vista que muitas organizações não possuem essa política definida. Assim, objetivou-se compreender nas empresas do ramo de comercialização de implementos agrícolas participantes como esse processo ocorre na prática.

A Gestão de Salários e Benefícios desempenha um papel fundamental nas organizações, e quando realizada de maneira adequada pode auxiliar na busca e retenção de profissionais capacitados. O potencial humano presente nas empresas é um reflexo das ações de cada colaborador, e é influenciado pela política salarial e demais decisões que envolvem os sistemas de gestão de pessoas, remuneração e benefícios fornecidos aos colaboradores (GUIMARÃES; ARIEIRA, 2005).

Segundo Marras (2002), os benefícios consistem em tipos de serviços que a organização proporciona para que o funcionário não precise utilizar de seu salário para adquirir, podendo ser também formas indiretas da compensação total que a empresa proporciona ao funcionário. (MARRAS, 2002).

A base metodológica para desenvolvimento da pesquisa consistiu inicialmente em revisão bibliográfica, tendo como instrumento para coleta de dados o uso de questionários com questões objetivas de caráter qualitativo.

### IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE SALÁRIOS E BENEFÍCIOS

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra [maria.castro@ifmt.edu.br](mailto:maria.castro@ifmt.edu.br)



De acordo com Chiavenato (2020), é necessário que a organização estabeleça uma política justa de remuneração, que promova a igualdade na gestão de salários para que consiga atingir diversificados objetivos, tais como: manter, envolver, motivar, promover a maior produtividade e qualidade com menores custos, de modo que os colaboradores sintam-se valorizados, e atendidos pelo que prevê a legislação trabalhista. Além de impulsionar para um ambiente favorável de trabalho em que a competitividade e sustentabilidade da organização se mantenham.

Ainda segundo Chiavenato (2020), as recompensas organizacionais podem ser financeiras e não financeiras: a) Financeiras podem ser: Salário direto; Prêmios; Comissões; DSR (para horistas); Férias; Gratificações; Gorjetas; Horas Extras; 13º Salário; Adicionais; Decorrências financeiras dos benefícios concedidos; b) Não Financeiras: Oportunidade de desenvolvimento; reconhecimento e autoestima; segurança no emprego; qualidade de vida no trabalho; orgulho da empresa e do trabalho; promoções; liberdade e autoestima no trabalho.

O fato de as empresas implementarem estratégias de remuneração aos seus colaboradores respalda-se pela necessidade de reter bons profissionais, além de buscarem cada vez maior competitividade em um mercado altamente exigente. Do lado do colaborador, esses benefícios oferecidos pelas empresas funcionam como diferencial quando se busca por oportunidades de trabalho.

## METODOLOGIA

Na presente pesquisa foram adotados como procedimentos metodológicos a pesquisa bibliográfica em obras consideradas clássicas ligadas ao tema. A coleta dos dados se deu através de uma pesquisa qualitativa sustentada pela aplicação de um questionário estruturado com 5 questões objetivas que buscaram saber sobre tipos de remuneração e benefícios que as empresas pagam a seus colaboradores. A aplicação do questionário foi realizada *in loco* em empresas do segmento de implementos agrícolas no município de Tangará da Serra, no período entre os dias 05 e 20 de setembro de 2022, obtendo-se como retorno sete respostas, que passamos a destacar a seguir nos resultados.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Inicialmente buscou-se saber qual tipo de remuneração a empresa oferecia aos seus colaboradores, somente fixa, fixa mais variável, somente variável ou nenhuma dessas opções. De acordo com a pesquisa, 100% das empresas responderam que ofertam remuneração fixa + variável.

Em seguida foi questionado às empresas se elas acreditavam que a atual forma de remuneração oferecida ao seu colaborador proporciona satisfação aos mesmos, e 100% das empresas pesquisadas responderam que sim, na visão delas essa remuneração proporciona satisfação aos seus colaboradores.

Outro questionamento feito foi se empresa concorda que ter programas de remuneração estratégica implantados, pode motivar o colaborador e as equipes de trabalho em busca de melhores resultados, sendo que todas responderam que sim, ter programas de remuneração estratégica implantados, pode motivar o colaborador e as equipes de trabalho em busca de melhores resultados. Nesse contexto, reforça-se conforme os autores estudados, é importante que as organizações constituam uma política justa de remuneração, e que nessa política se promova a igualdade na gestão de salários, visando assim, manter os colaboradores satisfeitos contribuindo para a melhoria dos

resultados organizacionais, sempre observando o que prevê a legislação trabalhista. (CHIAVENATO,2020).

Na sequência foi questionado às empresas quais são os benefícios salariais oferecidos (legais e adesão voluntária da empresa) conforme Gráfico 1, sendo listado como opção de resposta vale transporte, vale alimentação, cesta básica, auxílio moradia, participação nos lucros e resultados, auxílio creche, 13º salário, plano de saúde, adicional noturno, plano odontológico, seguro de vida, férias remuneradas, FGTS ou outros que ficou aberto para adicionar respostas.

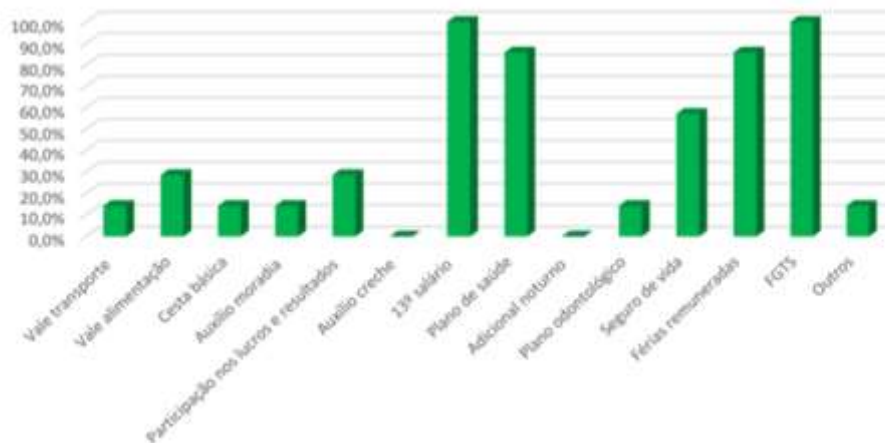


Gráfico 1 – Benefícios ofertados pelas empresas

Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Para essa pergunta, foi contabilizado que 100% das organizações oferecem aos seus colaboradores o 13º salário e FGTS; 85,7% oferecem plano de saúde e férias remuneradas; 57,1% oferecem seguro de vida; 28,6% fornece vale alimentação e participação nos lucros e resultados; 14,3% fornecem vale transporte, plano odontológico, cesta básica e auxílio moradia; e 0% fornecem auxílio creche e adicional noturno; 14,3% colocaram a opção de resposta “outros” e disseram que oferecem vale cultura, bolsa de estudos, presente nascimento, presente casamento, previdência privada, programa de aposentadoria e premiação por tempo de serviço. Observa-se pelas respostas que as empresas pesquisadas oferecem aos seus colaboradores diversos tipos benefícios, financeiros e não financeiros, buscando manter esses profissionais, e como mencionado por Guimarães & Arieira,2005, uma boa gestão da política de salários e benefícios tem papel fundamental nas organizações, e se realizada de maneira adequada, contribui para a retenção de profissionais capacitados.

Na sequência, usando como base as remunerações listadas no gráfico 1, foi questionado às empresas se que remuneração oferecida aos seus colaboradores está adequada às competências/qualificações exigidas, conforme Gráfico 2.

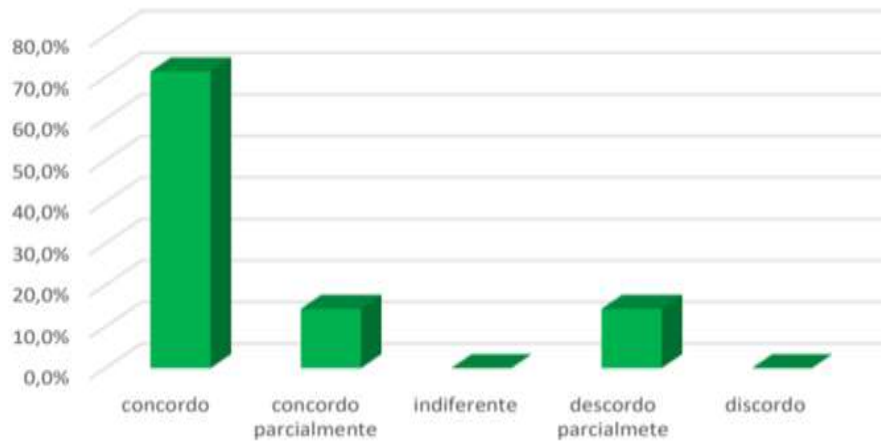


Gráfico 2 - Remuneração de acordo com as competências

Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Em análise às respostas, observa-se que 71,4% das empresas concordam que remuneração oferecida está adequada às competências/qualificações exigidas; já 14,3% concordam parcialmente e os outros 14,3% discordam parcialmente; enquanto 14,3% disseram que fornecem vale cultura, bolsa de estudos, presente nascimento, presente casamento, previdência privada, programa de aposentadoria e premiação por tempo de serviço. Portanto, a pesquisa demonstra que nessas empresas o pacote de remunerações e benefícios está alinhado às competências que elas exigem dos colaboradores, isso na visão dos empregadores.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo verificar como as empresas de do segmento de revenda de implementos agrícolas têm atuado com relação a Gestão de salários e benefícios oferecidos aos seus colaboradores. Sendo assim, nas empresas pesquisadas, observa-se que elas têm buscado remunerar seus colaboradores cumprindo os aspectos legais, oferecendo também outros benefícios conforme a sua capacidade financeira, como a participação nos lucros.

## REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o papel dos recursos humanos nas organizações**. 6 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020.
- GUIMARÃES, Marilda Ferreira; ARIEIRA, Jailson de Oliveira. **O processo de recrutamento e seleção como uma ferramenta de gestão**. Rev. Ciên. Empresárias da UNIPAR, Toledo, v.6, n.2, jul./dez., 2005.
- MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Saraiva, 2011.
- \_\_\_\_\_. **Administração da Remuneração tradicional e estratégica: elementos de estatística aplicada: normas legais: benefícios**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002



## CARACTERIZAÇÃO DA REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS NAS EMPRESAS EM TANGARÁ DA SERRA

Maria José de CASTRO<sup>1</sup>; Robson Aparecido FERREIRA; Laryzza Juliana Teixeira de LIMA;  
Emanoeli Adiles de SOUZA; Kayo Henrique Abrantes LEONI; Vitória da COSTA;

**Resumo:** Ter uma boa política de salários e benefícios implementado na empresa contribui diretamente para o alcance dos objetivos e resultados dela, além de ser uma ferramenta estratégica para retenção de talentos, trazendo também equilíbrio organizacional. A presente pesquisa partiu do interesse em conhecer os tipos de benefícios legais e voluntários que as empresa em Tangará da Serra oferecem aos seus colaboradores. Assim, esta pesquisa, fundamentada em estudos bibliográficos, efetuou também pesquisa de campo a partir da aplicação de um questionário semiestruturado com questões objetivas que buscaram saber sobre os tipos de remuneração e benefícios que as empresas oferecem a seus colaboradores. Em termos de resultados, foi possível saber a maior parte das empresas adotam um sistema de remuneração e benefícios para seus colaboradores, e todas elas pagam benefícios legais e espontâneos, com destaque para Seguro de Vida, Uniformes, Plano de Saúde dentre outros.

**Palavras chaves:** Salário, Colaborador, Empresas, Remuneração, Benefícios.

### INTRODUÇÃO

Todo trabalhador busca desenvolver suas funções, seja intelectual ou não, em troca de alguma recompensa, em grande parte na forma salarial, aqui denominada “remuneração”, tendo ainda outros benefícios garantidos em Lei, os quais as empresas obrigatoriamente devem pagar, podendo ela adicionar outros conforme a sua capacidade financeira. Portanto, é importante que a organização constitua uma política justa de remuneração, sendo fiel à legislação trabalhista, mas que estimule, incentive, que promova a igualdade, alinhando-se aos objetivos organizacionais, e contribuindo para maior produtividade e qualidade (CHIAVENATO,2020).

Nesse contexto, a presente pesquisa objetivou conhecer junto às empresas em Tangará da Serra quais os “benefícios legais e voluntários que elas tem oferecido aos seus colaboradores”.

### O SISTEMA DE REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS NAS EMPRESAS

A política de remuneração e benefícios faz parte do sistema de incentivos, e deve ser elaborada oportunizando que o colaborador receba premiações, podendo ou não ser de caráter financeiro, sendo adicionado ao próprio salário, ou outros tipos de benefícios e planos salariais não monetários, como prêmios, promoções etc., pois todos eles visam constituem formas de incentivos para grupos ou equipes, valorizando seu desempenho por terem ou serem comprometidos com os objetivos organizacionais. (DESSLER,2003; CHIAVENATO,2020).

Remuneração e salário, são temas respaldos nos artigos 457 e 458 da CLT (Consolidação das Leis do Trabalho, regulamentada pelo Decreto Lei nº 5.452 de 01 de maio de 1943). Segundo esses artigos, a definição jurídica de remuneração e salário:

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra [maria.castro@ifmt.edu.br](mailto:maria.castro@ifmt.edu.br)



Art. 457- Compreendem-se na remuneração do empregado, para todos os efeitos legais, além do salário devido e pago diretamente pelo empregador, como contraprestação do serviço, as gorjetas que receber (CLT/2015).

Art. 458- Além do pagamento em dinheiro, compreende-se no salário, para todos os efeitos legais, a alimentação, habitação, vestuário ou outras prestações “in natura” que a empresa, por força de contrato ou de costume, fornece habitualmente ao empregado. Em caso algum será permitido o pagamento com bebidas alcoólicas ou drogas nocivas (CLT/2015).

Portanto, seja na forma do salário, é devido ao colaborador em função da prestação de serviços ao empregador, ou como remuneração, que constitui o salário contratual, que deve ser mensal, por hora ou por tarefa, adicionando outros benefícios ou adicionais que lei estabelece. Essas recompensas, como já mencionado, podem ser financeiras e não financeiras: a) Financeiras podem ser: Salário direto; Prêmios; Comissões; DSR (para horistas); Férias; Gratificações; Gorjetas; Horas Extras; 13º Salário; Adicionais; Decorrências financeiras dos benefícios concedidos; b) Não Financeiras: Oportunidade de desenvolvimento; reconhecimento e autoestima; segurança no emprego; qualidade de vida no trabalho; orgulho da empresa e do trabalho; promoções; liberdade e autoestima no trabalho(MARRAS,2009; CHIAVENATO,2020).

Assim, as empresas devem buscar implementar uma boa gestão de salários e benefícios proporcionando aos colaboradores diversas formas de remuneração, nesse caso, deve buscar remuneração estratégica, que compreende um conjunto de diferentes maneiras para remunerar os colaboradores, observando se os aspectos legais e a sua capacidade financeira. Essa forma de remunerar, ultrapassa o salário convencional, pois o colaborador poderá ser recompensado por benefícios adicionais, comissões, participação nos lucros e resultados, produtividade e outros tipos de incentivos (COOPERS & LYBRAND, 1997).

Em termos de vantagens, os programas de benefícios auxiliam para a redução dos índices de rotatividade, além contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos colaboradores, além de impactar positivamente na competitividade da organização frente o mercado de trabalho (MARRAS,2009; CHIAVENATO,2020).

Portanto, as estratégias de remuneração que as empresas adotam objetivam reter os talentos e atrair novos colaboradores com o perfil que deseja, assim, esses benefícios se tornam um diferencial para aqueles que estão em busca de recolocação no mercado de trabalho.

## METODOLOGIA

A presente pesquisa respalda-se em pesquisa bibliográfica ou de fontes secundárias. Esse tipo de pesquisa tem a finalidade em colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto (MARCONI e LAKATOS, 2011).

Quanto a seus objetivos, caracteriza-se como pesquisa de caráter exploratório, tendo seus dados coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, elaboradas no *Google Forms*. As questões foram elaboradas visando conhecer as formas de renumeração, ou seja, benefícios legais e voluntários que elas têm oferecido aos seus colaboradores em Tangara da Serra.

O instrumento contou com 5 questões objetivas tendo sido enviado por e-mail para o Gerente do setor de Recursos Humanos de 10 empresa de diversos segmentos em Tangará da Serra, escolhidas de forma aleatória, foi aplicado entre os dias 01 e 30 de setembro de 2022, dos quais houve o retorno de 6 empresas, e que passamos a relatar os pontos importantes da pesquisa nos resultados.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Inicialmente a pesquisa buscou saber do Gestor da área de RH, se ele(a) sabe o que é plano de remuneração e benefícios, nesse caso, é importante que esse profissional entenda desses aspectos para poder contribuir com a empresa onde atua. As respostas dos 6 dos gestores das empresas participantes apontam que 83,3% sabem, enquanto 16,7% não sabem.

Em seguida foi questionado se a empresa adota um sistema de remuneração e benefícios para seus colaboradores como parte das políticas de Recursos Humanos, nesse caso, as respostas apontam que 66,7% adotam, enquanto 33,3% informaram não adotar. Nesse contexto, vale ressaltar as pessoas são atraídas a participarem dos processos de recrutamento e seleção das empresas não somente em função do cargo, do salário, das oportunidades, o do clima organizacional, mas além disso, elas observam as expectativas de serviços e benefícios que organização oferece (GAULKE ,2007; CHIAVENATO,2020).

Na sequência, questionou-se se a empresa acredita que ter uma boa política de benefícios, pode reter os colaboradores por mais tempo na empresa. Nessa questão, 66,7% informaram que sim e outros 33,3% não, inúmeras são as vantagens que os programas de benefícios podem trazer para as organizações, eles auxiliam na redução dos índices de rotatividade, “impactando de forma positiva na qualidade de vida dos colaboradores, melhorando o ambiente organizacional e produtividade”, isso se deve à satisfação que os colaboradores apresentam a partir do momento que se sentem reconhecimentos e valorizados na organização (MARRAS,2009; CHIAVENATO,2020).

O questionamento seguinte, listou alguns benefícios legais e voluntários que as empresas mais adotam, para tanto, solicitou-se que marcasse aqueles que a empresa oferece/concede aos colaboradores, conforme Figura 1 a seguir:

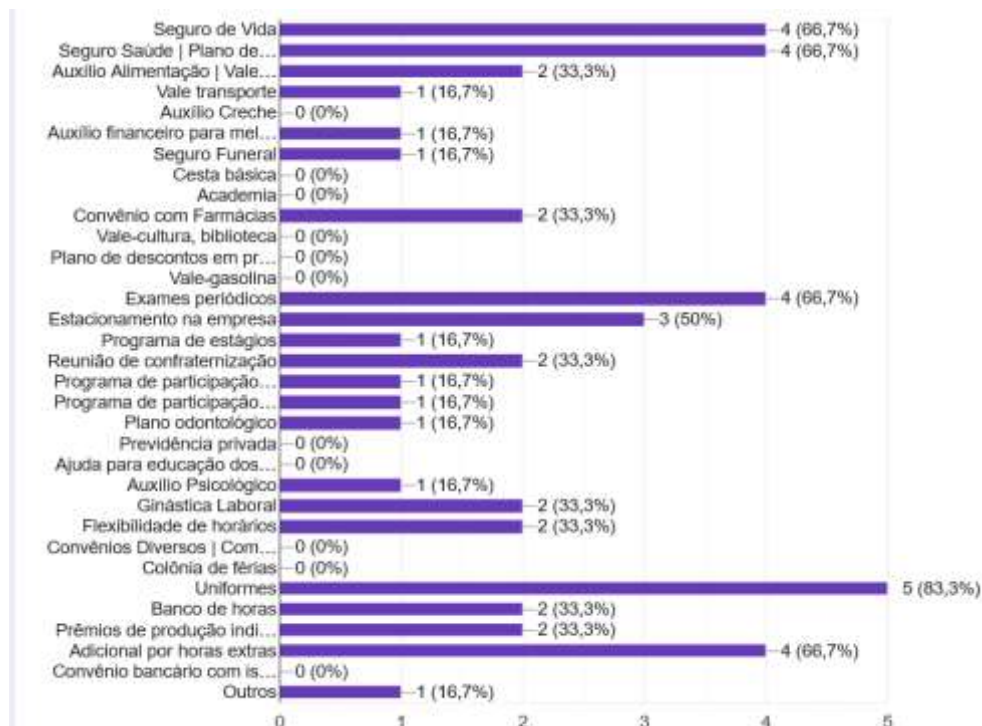


Figura 1. Benefícios oferecidos aos colaboradores

Fonte: dados da pesquisa,2022.

Para os benefícios voluntários ou espontâneos que as empresas oferecem, destaca-se o Uniforme, 83,3% das empresas disponibilizam esse benefício aos seus colaboradores. Em segundo lugar, estão Plano de Saúde e Seguro de Vida. Dentre os benefícios Legais, destacam-se Exames periódicos, horas extras, auxílio ou vale alimentação, além de outros, ou seja, para essa categoria todos são oferecidos pelas empresas pesquisadas. Assim, pode se inferir, tanto os benefícios legais, quanto os espontâneos, tem sido uma prática saudável adotado nas empresas, visando a melhoria da competitividade e dos resultados da organização, respaldado pelos estudos dos autores COOPERS & LYBRAND, 1997; MARRAS,2009; CHIAVENATO,2020.

O último questionamento quis saber das empresas, quais objetivos elas visualizam ao fornecer os benefícios não voluntários, sendo listado as opções de respostas conforme Figura 2.



Figura. Objetivos das empresas para fornecer os benefícios não voluntários  
Fonte: dados da pesquisa,2022

Os pontos listados, tem-se que a redução da rotatividade foi o mais notado pelas empresas, seguido por melhoria da produtividade e resultados e na sequência, contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos colaboradores, tendo os demais da lista apontados por pelo menos uma empresa. Nesse caso, reforça-se o que Marras,2009 e Chiavenato,2020 mencionaram.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa objetivou conhecer junto às empresas em Tangará da Serra quais os “benefícios legais e voluntários que elas tem oferecido aos seus colaboradores”. Essa pesquisa foi de suma importância para a entender o tipo de remuneração e benefícios oferecidos pelas empregas, percebe-se que nas empresas pesquisadas, a adoção de uma política de benefícios financeiros ou não financeiros tem contribuído para a redução da rotatividade, conforme os autores estudados.

Dessa forma, é importante que as organizações constituam uma política de remuneração justa, suportada pela sua capacidade financeira e que contribua para retenção de profissionais capacitados.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o papel dos recursos humanos nas organizações**. 5 ed. São Paulo. Atlas. 2020.





- CLT (**Consolidação das Leis do Trabalho**), 457; 458 (Decreto Lei nº 5.452 de 01 de maio de 1943): - Artigo 3º redação dada pelo decreto-lei nº5452/43, de 1.05.1943;
- DESSLER, G. **Administração de recursos humanos**. 2.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.
- GAULKE, Carmen Nádia, **Benefícios**: usado como fator motivacional pela empresa Karsten S/A no setor tecelagem II 1º turno. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.1, 2007 Disponível em:  
<http://rica.unibes.com.br/index.php/rica/article/viewFile/24/19> Acesso em 20. set. 2022.
- MARCONI, M. de Andrade; LAKATOS, E. Maria. **Técnicas de Pesquisa**. 7 ed. São Paulo: Atlas S.A, 2011.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos**: Do operacional ao estratégico. 13. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- COOPERS & LYBRAND. **Remuneração estratégica**: a nova vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1997.



## CARACTERÍSTICAS DO PLANEJAMENTO EMPRESARIAL NAS EMPRESAS DO SETOR FARMACÊUTICO DE TANGARÁ DA SERRA

Amanda Loiola de CARVALHO<sup>1</sup>; Beatriz Gomes de A. da SILVA; Emilly Manenti COSTA; Niandra Barros de SOUZA; Maria José de CASTRO; Nairon Cesar Diniz SOUSA.

**RESUMO:** O ato de gerenciar uma empresa é composta alguns passos, também denominados de funções administrativas, que são planejar, organizar, dirigir e controlar, e fazem parte de qualquer organização. O objetivo geral deste trabalho foi verificar se as empresas do setor farmacêutico em Tangará da Serra elaboraram Planejamento Estratégico para auxiliar nas decisões do dia a dia da administração do negócio. Os procedimentos metodológicos adotados consistiriam em pesquisa bibliográfica com aplicação de questionário estruturado com 7 questões objetivas para coleta de dados em 10 empresas. Com base nas pesquisas, foi possível concluir que as empresas 100% realizam o Planejamento Estratégico como periodicidade mensal, considerando esse instrumento importante para a organização alcançar seus objetivos.

**Palavras-chaves:** Dirigir, controlar, funções administrativas e planejamento.

### INTRODUÇÃO

O planejamento é uma importante ferramenta adotada pela maioria das organizações. Planejar significa pensar antecipadamente nos objetivos e nas ações, e que os atos devem ser baseados em métodos, planos ou lógicas, e não em palpites. Dessa forma, todas as empresas, desde os pequenos negócios informais até as grandes corporações, devem implementar algum tipo de planejamento em suas atividades, seja de forma explícita ou implícita.

O objetivo geral deste trabalho foi verificar se as empresas do segmento Farmacêutico em Tangará da Serra elaboram Planejamento Estratégico para auxiliar nas decisões do dia a dia da administração do negócio.

### O PLANEJAMENTO EMPRESARIAL

Para as empresas ter um grande sucesso depende do planeta estratégico. No planejamento temos que pensar antecipadamente o que será preciso alcançar no futuro, criar uma meta. Portanto, o planejamento consiste num processo estruturado por técnicas administrativas. Ele é desenvolvido tendo como propósito de atingir determinados objetivos de modo mais eficiente e eficaz, para tanto deve unir esforços e recursos da empresa. Portanto, planejar consiste em tomar três tipos de decisões: definir o objetivo (ou objetivos), definir um ou mais casos de ação e definir meios de execução. Com essas decisões, elas se repetem até que se esclareça como os objetivos finais serão alcançados.

De acordo com Maximiano, (2011), planejamento é a finalidade do processo de planejamento e enfrenta a incerteza do futuro, ou seja, serve especialmente para enfrentar o futuro, junto com suas incertezas e certezas, sendo a etapa para a elaboração e a implementação do planejamento estratégico são: o diagnóstico estratégico, a missão da

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra [amanda.carvalho@ifmt.edu.br](mailto:amanda.carvalho@ifmt.edu.br)

empresa, instrumento prescritivo e quantitativo e controle de avaliação (OLIVEIRA, 2010; ANDRADE, 2012).

O planejamento pode ser realizado em três níveis : a) Nível estratégico que é de responsabilidade

dos níveis mais altos da empresa e diz respeito tanto à formulação de objetivos quanto à seleção dos cursos de ação – estratégias – a serem seguidos para sua consolidação, levando em conta as condições externas e internas à empresa e sua evolução esperada, neste nível são tomadas de decisão direcionam o rumo da organização, o caminho que ela deve seguir; b) Nível tático: é desenvolvido os níveis intermediários, cuja finalidade é a utilização eficiente dos recursos disponíveis para a consolidação dos objetivos que já estavam fixados; c) Nível operacional: neste nível tem-se as ações ligadas aos líderes, supervisores, responsáveis pelos processos internos da organização, com foco nas atividades do dia a dia da organização (OLIVEIRA, 2010; MAXIMIANO, 2011).

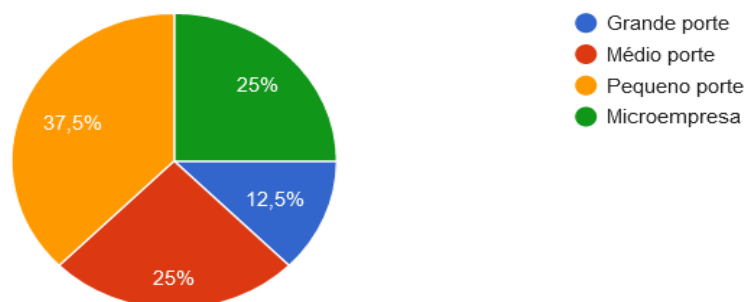
## METODOLOGIA

Para desenvolver os procedimentos metodológicos, foi utilizada a pesquisa bibliográfica, com a consulta de materiais impressos como livros, revistas e artigos e materiais digitais. Para o alcance do objetivo adotou-se o modelo de estudo baseado no método quantitativo com formulário estruturado com perguntas fechadas, sendo 7 questões objetivas que buscaram saber sobre o segmento de atuação da empresa, o porte, se elabora planejamento das suas atividades, e em qual periodicidade, além de outras informações detalhadas nos resultados.

A coleta de dados foi efetuada entre os dias 05 e 20 de setembro de 2022. Foram selecionadas de forma aleatória 10 empresas do segmento de farmácia na cidade de Tangará da Serra – MT para o envio do questionário, dessas, 8 empresas do retornaram a pesquisa.

## DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

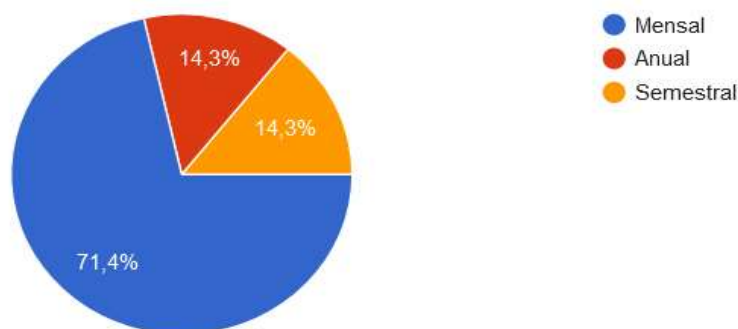
Com base nas pesquisas, as empresas se caracterizam no segmento de comércio atuando na venda de produtos farmacêuticos. Na questão relacionada ao porte da organização, se de Grande, Médio, Pequeno ou Microempresa. Conforme Figura 1, 37,5 delas se enquadraram como de Pequeno porte, 25% de Médio porte, como Microempresa e 25% e 12,5% afirmaram ser de Grande porte. A classificação das empresas por porte econômico, pode ser por faturamento anual, classificação adotada pela ANVISA- Agência Nacional de Vigilância Sanitária e pelo BNDES- Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social), ou por número de empregados conforme IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).  
Figura 1. Porte econômico da empresa

Também foi questionado sobre se empresa elabora um planejamento das suas atividades em suas atividades, e 100% das empresas pesquisadas informaram que sim, ou seja, elaboram o planejamento para tomarem decisões organizacionais.

Na terceira questão foi perguntado às empresas sobre a periodicidade de revisão do planejamento empresarial, conforme Figura 2.

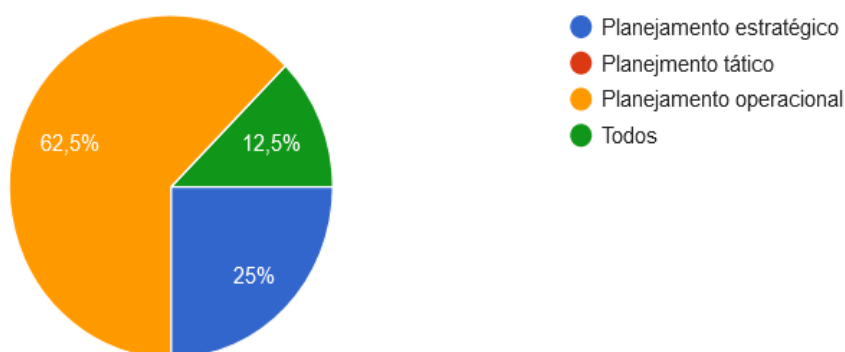


Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Figura 2. Periodicidade de revisão do Planejamento Empresarial

Em análise às respostas, Figura 2, tem-se que 71,4% delas responderam que fazem a revisão do planejamento mensalmente, para 14,3% a revisão do planejamento é semestral e outros 14,3% informaram que revisão o planejamento anualmente. A periodicidade de revisão do planejamento Estratégico deve ocorrer sempre que houver a [redefinição de metas](#) e os objetivos.

No quarto questionamento, indagou-se sobre o tipo de planejamento mais utilizado pelas organizações.



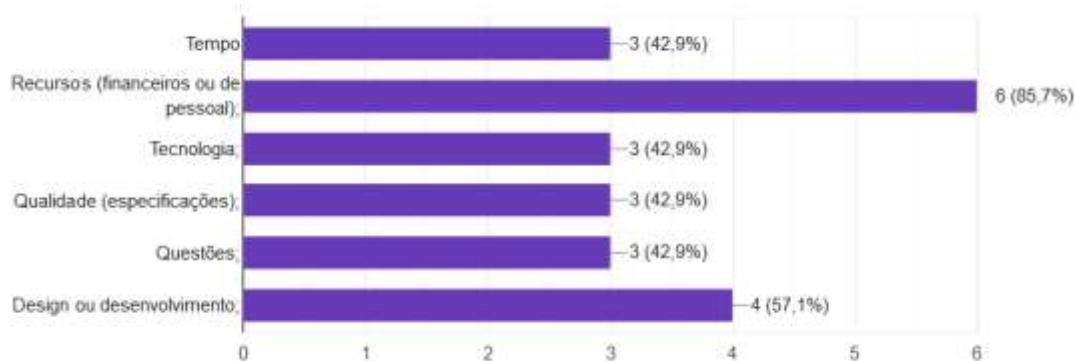
Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Figura 3. Tipo de planejamento utilizado pelas organizações

De acordo com as empresas, os tipos de planejamentos mais utilizados são: Planejamento Operacional apontado por 62,5%. Esse tipo de planejamento abrange cada operação ou atividade de curto prazo da empresa, realizadas pelos colaboradores conforme a estrutura organizacional. Já o Planejamento Estratégico foi apontado por 25% das empresas pesquisadas, vale ressaltar que esse tipo de planejamento é de responsabilidade dos níveis hierárquicos mais altos da empresa, e voltado para formulação de objetivos e definição dos planos de ação a serem seguidos. OLIVEIRA, 2010; MAXIMIANO, 2011; ANDRADE, 2012). E por 12,5% das empresas responderam que utilizam os três tipos de planejamento.

Considerando as opções apontadas na questão anterior, vale ressaltar que o planejamento estratégico é responsabilidade dos níveis hierárquicos mais elevados da empresa/organização, o planejamento tático é desenvolvido pelos níveis intermediários, tendo como principal finalidade a utilização eficiente dos recursos disponíveis e o planejamento operacional é elaborado pelos níveis mais baixos da organização. E cada empresa deve escolher o que é melhor para si, levando em conta sua posição no mercado, objetivos, oportunidades e recursos disponíveis.

O quinto questionamento buscou saber das empresas quais fatores dificultam a elaboração do Planejamento Estratégico da empresa, para essa questão foi apontado uma lista de opções de resposta conforme Figura 4.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Figura 4. Fatores que dificultam a elaboração do Planejamento Estratégico da empresa

Em análise às repostas, observa-se que 6 empresas responderam o fator “Recursos (financeiros ou de pessoal)”, ou seja, 85,7% das empresas apontam esse fator como sua principal dificuldade na elaboração do Planejamento Estratégico. Em segundo lugar como dificuldades, as empresas apontaram as questões de “design ou desenvolvimento”, e as demais dificuldades listadas obtiveram igual apontamento pelas empresas.

O último questionamento da pesquisa buscou saber se a empresa considera importante fazer o planejamento. Das empresas entrevistadas, 50% informaram que considera “Muito importante” elaborar esse tipo de instrumento, por outro lado, 50% responderam “importante”. Desse modo, pode-se concluir que para as empresas do segmento pesquisado, o Planejamento é considerado uma ferramenta de apoio à gestão.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Portanto, nesse trabalho conclui-se que por meio do planejamento, as empresas conseguem realizar seus objetivos de uma forma mais organizada, conseguindo no final, ter um bom resultado e que está presente nos desenvolvimentos de diversas atividades. Sendo assim, o planejamento estratégico é um instrumento primordial para qualquer porte de empresa, como ficou evidente nessa pesquisa.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Arnaldo Rosa de. **Planejamento estratégico: formulação, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 2012.

CNAE. Classificação Nacional de Atividades Econômicas. Disponível em: <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/orientacao-tributaria/cadastros/cnpj/classificacao-nacional-de-atividades-economicas-2013-cnae>. Acessado em 20 de setembro de 2022,



MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores:** fundamentos da criação e da gestão de novos negócios / Antônio Cesar Amaru. Maximiano. -- 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.  
OLIVEIRA, D.de P.R. **Planejamento estratégico:** conceitos, metodologia e práticas. 28. ed. São Paulo: Atlas, 2010.



## A ORGANIZAÇÃO DAS EMPRESAS DE ACORDO COM A DEPARTMENTALIZAÇÃO POR SETORES: UM ESTUDO DE CAMPO COM AS EMPRESAS DE TANGARÁ DA SERRA – MT.

Amanda Loiola de CARVALHO<sup>1</sup>; Sara Ronda de OLIVEIRA ; Maria Cecília Dionizio da SILVA; Ana Vitória Santos AUGUSTO; Emilly Vitoria Paiva DELABENETTI; Maria José de CASTRO; e Nairon Cesar Diniz SOUSA.

**RESUMO:** A departamentalização faz parte da estrutura organizacional de qualquer tipo de organização, seja pública ou privada, e visa agrupar atividades, cargos com o objetivo de trazer melhor a eficiência operacional para as empresas. A presente pesquisa tem como objetivo apresentar um estudo sobre o processo de tomada de decisão sobre departamentalização por setores realizados nas 13 empresas do comércio em geral de Tangará da Serra - MT. Neste estudo os procedimentos metodológicos adotados foram o Google Forms com pesquisa de campo. Os resultados evidenciam que a maioria das empresas adotam algum tipo de departamentalização e relatam a eficiência desse método de divisão ou organização.

**Palavras-chaves:** Organização por setores; Gestão e Controle; Processo administrativo.

### INTRODUÇÃO

A departamentalização está inserida no contexto de estrutura organizacional, mas diferencia-se por dividir a organização da empresa por meio de setores, ou seja, agrupa as atividades de acordo com a especialização do trabalho busca garantir adequadas coordenação e integração delas.

Conforme Oliveira (2015), a departamentalização é eficaz pois facilita o processo de gestão dividindo a empresa em vários setores ou departamentos que podem ser subdivididos em várias partes facilitando ainda mais a gerência e a comunicação entre os colaboradores, não sendo estática e sempre estando em constante movimento de acordo com a empresa e suas necessidades.

### DEPARTAMENTALIZAÇÃO E SUA FUNÇÃO NAS EMPRESAS.

A departamentalização, Chiavenato (2015), é uma divisão do trabalho em termos de diferenciação entre os diversos tipos de tarefas executadas. O departamento designa uma área ou um segmento distinto de uma empresa. Os principais tipos de departamentalização são: a) Departamentalização por funções: consiste no agrupamento das tarefas e atividades de acordo com as funções principais desenvolvidas dentro da empresa, é o tipo mais utilizado para organizar as atividades empresariais; b) Departamentalização por produtos ou serviços: consiste no agrupamento de atividades de acordo com o produto fabricado ou serviço realizado; c) Departamentalização por localização geográfica: agrupamento de acordo com a localização onde o trabalho será desempenhado. Utilizado pelas multinacionais fora dos seus países de origem; d) Departamentalização por clientes: agrupamento das atividades de acordo com o tipo de pessoas ou clientes para quem o trabalho é executado; e) Departamentalização por fases

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra [amanda.carvalho@ifmt.edu.br](mailto:amanda.carvalho@ifmt.edu.br)



do processo (ou processamento): de acordo com a sequência do processo produtivo ou operacional; e f) Departamentalização por projetos: agrupamento das atividades de acordo com as saídas e resultados relativos a um ou vários projetos da empresa. (CURY,2012; CHIAVENATO,2015; OLIVEIRA (2015),

A divisão das atividades da empresa em vários setores ou departamentos, os quais fazem parte da estrutura organizacional facilita a gerência e a comunicação entre os colaboradores, e cada organização, conforme o seu porte, definirá quantos e quais departamentos terão em estrutura

## **METODOLOGIA**

Os procedimentos metodológicos adotados para consecução dessa pesquisa foram bibliográficos, respaldados em obras consideradas clássicos ligados ao tema. E a coleta dos dados se deu através de uma pesquisa qualitativa sustentada pela aplicação de um questionário estruturado com 8 questões, sendo 7 objetivas e uma aberta que buscaram colher informações sobre adoção do processo de departamentalização nas empresas do segmento do comércio em Tangará da Serra-MT. Desse modo, a aplicação do questionário foi realizada por e-mail com 20 empresas, e houve o retorno de 13 respostas, que passamos a relatar nos resultados abaixo.

## **DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

A seguir, estão apresentadas as análises dos resultados obtidos com a pesquisa realizada nas empresas selecionadas, a respeito do orçamento empresarial, como uma ferramenta para tomada de decisão. Desse modo, na primeira pergunta do formulário, foi questionado sobre o segmento da qual a empresa fazia parte, e 100% delas atuam no comércio da cidade de Tangará da Serra.

Na pergunta a seguir foi questionado sobre o porte econômico da empresa. De acordo com as respostas das empresas pesquisadas, 61,5% se consideram de grande porte, 30,8% se consideram de médio porte e 7,7% se consideram de pequeno porte. Esse tipo de classificação das empresas, que pode ser enquadrada como micro, pequena, média ou grande – dependendo do órgão responsável pela classificação, e os critérios utilizados para definir estes tamanhos podem variar, por ser por faturamento anual, classificação adotada pela ANVISA- Agência Nacional de Vigilância Sanitária e pelo BNDES- Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social), ou por número de empregados conforme IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

Nesta pergunta foi questionado quantas pessoas-colaboradores a empresa possui atualmente. As respostas apontam que que 10 empresas, ou seja 53,8% das entrevistadas informaram possui até 10 colaboradores, enquanto 38,5% informaram possui entre 11 e 20 colaboradores e 1 das empresas pesquisadas, 7,7% apontou possuir mais de 100 colaboradores.

Na quarta questão, foi questionado se as organizações adotam a departamentalização, das 13 empresas respondentes, 76,9% afirmaram que usam a departamentalização e 23,1% não adotam.



O quinto questionamento da pesquisa, buscou saber se a empresa considera importante que tenha departamentalização no seu estabelecimento. As respostas apontam que 65,5% das organizações pesquisadas consideram muito importante e 38,5% importante.

No questionamento seguinte, foi indagado quantos e quais são os departamentos de cada empresa. Das 13 empresas que responderam, nove delas informou tem o RH como departamento, oito tem departamento financeiro e dez possuem departamento comercial.

Na sétima questão, que foi uma pergunta aberta, foi abordado quantos departamentos e qual área se adaptou melhor ao processo de departamentalização. As empresas entrevistadas afirmaram que: **Empresa 1:** informou que foi 5 departamentos, sendo eles o RH, o setor de vendas, a área financeira juntamente com o caixa e o setor de estoques. e financeiro. Enquanto a **Empresa 2** informou 8, sendo eles a área dos “vendedores, gerente, RH, departamento financeiro, estoque, caixa, consultor e distribuidor. **A Empresa 3:** apontou que foram 6, o Departamento de RH, de compras, de frios, de hortifrutti, açougue, mercearia e depósito. **A Empresa 4:** relacionou que foram 6, sendo eles o RH, gerente, estoque, caixa, gestão, comercial. **Já a Empresa 5:** mencionou que foram 7, o setor de RH, comercial, financeiro, de concerto, setor fiscal, auditoria e estoques. **A Empresa 6:** destacou que foram 11, sendo o de compras, de faturamento, TI, de contabilidade, de controladoria, o financeiro, de assistência técnica, de transporte, DHO, RH e departamento de TI- tecnologia. **Para Empresa 7:** foi listado 7 departamentos: o setor de pessoal, o jurídico, o RH, o marketing e o departamento de prevenção de perdas. **A Empresa 8 informou que foram 5 departamentos, sendo eles: Bomboneir, perfumaria, mercearia, eletrodoméstico e telefonia. A Empresa 9 apontou 4 áreas/departamentos:** Vestuário, acesso de vendas e caixa, tecnologia. **A Empresa 10:** informou apenas o termo “Multimarcas”, não sendo possível definir se é o nome de um departamento. **A Empresa 11:** informou que tudo “É feito pelo computador”, também não sendo possível quantos e quais departamentos. **E por último, duas empresas informaram** “Não possuir departamentos”.

No tocante às respostas anteriores, observa que todas as empresas pesquisadas adotam vários departamentalização em sua estrutura, fato esse importante, pois ela consiste na divisão da empresa em vários setores ou departamentos, o que contribui para facilitar a gerência e a comunicação entre os colaboradores, conforme os aspectos estudados, segundo Oliveira (2015). Nota-se, portanto, pelas respostas que a maioria das empresas pesquisadas tem adotado a departamentalização e todos tem se adaptados a esse processo, permitindo assim, que o processo de gestão e especialmente a comunicação entre os colaboradores, aconteça de forma mais eficiente, como apontado pelos autores estudados nessa pesquisa.

Desse modo foi gerado uma imagem Figura 1 (nuvem de palavras pelo Gerador de nuvem de palavras| *Creator Maker Tool*), com os nomes dos departamentos mais citados pelas empresas, ficando evidente os dois setores mais citados o RH e o Caixa, seguido de outros também importante.



Fonte: dados da pesquisa, 2022

Figura 1. Nomes dos departamentos mais citados pelas empresas

Na oitava pergunta foi questionado se para as organizações a departamentalização facilita o processo de gestão. Das 13 empresas pesquisadas, 61,5 % informaram que concordam, 30,8% concordam totalmente, evidenciando assim o quanto esse processo contribui para a empresas. Por outro lado, 7,7% das empresas pesquisadas apontaram que estão “indecisas” sobre o assunto, ou seja, aqueles que informaram não possuir ou não adotar a departamentalização não souberam apontar como esse processo pode facilitar a gestão, pois não conhecem.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa demonstrou que grande parte das empresas pesquisadas se importam com departamentalização, porém muitas delas não sabiam a nomenclatura dessa estrutura e após a explicação sobre as respostas, elas identificavam que já realizavam o processo. Foi percebido também que algumas empresas ainda não utilizam a departamentalização, mas consideram a relevância dela para a rotina empresarial e apenas uma das treze empresas pesquisadas não considera a departamentalização necessária. Dessa forma, é possível evidenciar que quando há conhecimento sobre o tema é mais fácil entender e aplicá-lo de forma efetiva. Nesse sentido, sugere-se para as empresas que forneçam um curso profissionalizante para seus gerentes/líderes ou até mesmo contratar profissionais da área para aplicar a temática abordada, possibilitando dessa forma, uma correta aplicação da departamentalização.

## REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 4. ed. Compacta. Barueri, SP: Manoele.2015.
- CURY, Antônio. **Organização e métodos: uma visão holística: perspectiva comportamental e abordagem contingencial**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2012



OLIVEIRA, Djalma. **Sistemas, organização & métodos**: uma abordagem gerencial. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2015.



## A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DAS EMPRESAS E SEUS REFLEXOS NAS RELAÇÕES COM OS COLABORADORES

Maria José de CASTRO<sup>1</sup>; Brenda Kauane Gomes ANDRADE; Luísa Feronato ZANATTA ; Maria Luísa Nunes de QUEIROZ ; Amanda Loiola de CARVALHO; Nairon Cesar Diniz SOUSA.

**RESUMO:** A estrutura organizacional diz respeito a como ela está estruturada em termos de pelo de tarefas, funções e processos, sendo de grande a importância no ambiente cooperativo, pois contribui para as relações de colaboração entre os funcionários, a criação de cargos e responsabilidades. Nesse contexto, a presente pesquisa analisar se estrutura organizacional escolhida pelas empresas evidencia as relações e hierarquias que a compõem. Para tanto foi realizada uma pesquisa com diversos segmentos de empresas no município de Tangará da Serra – MT, elaborada pelas discentes do curso técnico integrado de Recursos Humanos, do Instituto Federal de Mato Grosso (IFMT). Os procedimentos metodológicos adotados partiram de uma pesquisa quantitativa, com suporte de fontes bibliográficas, respaldada por um instrumento de pesquisa de campo elaborado com questões objetivas. Os resultados evidenciam que a estrutura organizacional é presente em boa parte dos âmbitos empresariais, além de indicar que ela é essencial para uma boa comunicação interna.

**Palavras-chaves:** Hierarquia, Organizações, Estrutura, Empresas.

### INTRODUÇÃO

A estrutura organizacional é uma ferramenta de gerenciamento de fundamental importância para qualquer tipo de organização, pois pode contribuir muito com o desenvolvimento e alcance dos objetivos traçados pela organização. Portanto, a organização de uma empresa, seja no sentido de dividir cargos, criar departamentos e manter relações harmônicas, é uma etapa considerada imprescindível, pois segundo Banov (2019), a estrutura organizacional é um conceito que pode ser definido como o modo em que a empresa é organizada em relação aos seus objetivos e departamentos.

### A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional ou estrutura formal consiste na forma pela qual os cargos e funções estão distribuídos em diversos níveis hierárquicos, abrange todas as decisões sobre divisão do trabalho, responsabilidades e autoridades das pessoas como indivíduos e como membros de grupos e devem ser representadas no organograma. Essa estrutura é importante, pois é um meio através do qual a organização se utiliza para atingir eficientemente seus objetivos (MAXIMIANO, 2011; CHIAVENATO, 2014).

Dessa forma, as empresas necessitam estarem organizadas em seu arranjo institucional. Segundo Chiavenato, 2014, os três tipos tradicionais básicos de estrutura organizacional são: a organização linear, a organização funcional e a organização linha-staff. Neste trabalho serão abordados os três tipos: a) Estrutura ou Organização Linear – neste tipo de organização existem linhas únicas e diretas de autoridade e responsabilidade entre subordinados e superiores; b) Estrutura ou Organização Funcional – tipo de

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra  
[maria.castro@ifmt.edu.br](mailto:maria.castro@ifmt.edu.br)

estrutura em que aplica o princípio da especialização das funções, que separa, distingue e especializa o trabalho a ser feito; e d) Estrutura ou Organização Matricial, também chamada de matriz ou estrutura em grade, organizada tanto por funções quanto por projetos, onde cada colaborador pode responder tanto para um chefe funcional quanto para um ou mais gerentes de projetos (ARAÚJO,2011; MAXIMIANO, 2011; CHIAVENATO,2014, CURY,2015).

Nesse contexto, o desenho organizacional aborda a configuração da estrutura organizacional da empresa e dos processos utilizados para fazê-la funcionar e alcançar resultados, por isso deve ser bem definida para poder fornecer os instrumentos e condições ideais para a realização de um Planejamento Estratégico eficiente. (CHIAVENATO, 2014)

## METODOLOGIA

Esta pesquisa foi desenvolvida pelo método quantitativo, com auxílio de análises bibliográficas e direcionada a empresas com segmentos diversificados por meio da plataforma Google forms, ferramenta online. Foi criado um formulário com 7 perguntas fechadas sobre Estrutura organizacional, sua importância e utilização, em que oito empresas contribuíram para tal estudo. A aplicação do questionário foi realizada enviada por e-mail para 12 empresas de diversos segmentos em Tangara da Serra, sendo que 8 retornaram a pesquisa, e os resultados são detalhados abaixo.

## DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A seguir, estão apresentadas as análises dos resultados obtidos com a pesquisa realizada nas empresas selecionadas. A primeira questão buscou saber a qual segmento a empresa pesquisada pertencia, conforme Figura 1.

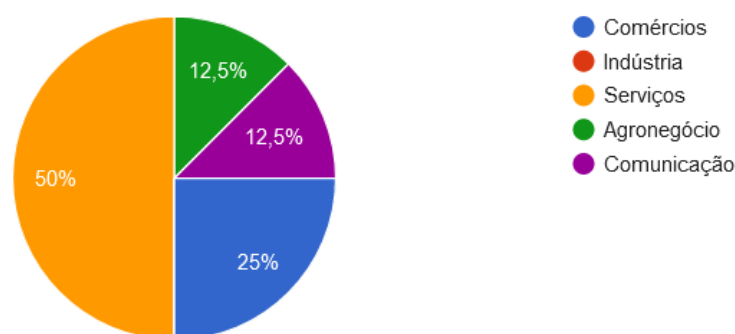


Figura 1. Segmento da empresa

Fonte: dados da pesquisa,2022

Conforme dados da pesquisa, dos diversos segmentos pesquisados, 40% apontaram ser do setor de comércio, e os demais respondentes, 40% são da área do setor de Serviços (incluindo aqui a área de comunicação) e outro 20% do setor do Agronegócio.

A segunda questão buscou saber o porte da empresa, se ela é considerada de grande, médio, pequeno porte ou microempresa. Para esse questionamento, observa-se que a maior parte delas se enquadram como de Pequeno Porte, ou seja, 37,5% do público

pesquisado. Se enquadram como de Médio porte 25% das empresas pesquisadas, outros 25% informaram ser Microempresa e 12,5% são de Grande porte.

Porte econômico que é a capacidade econômica dela de geração de receitas, ou seja, determinada de acordo com o seu faturamento anual bruto. Para o faturamento anual bruto, deve ser considerado o montante anual faturado pela matriz e suas filiais, se houver, e tem-se no Brasil três órgãos federais que adotam classificações diferentes, pelo faturamento anual (ANVISA- Agência Nacional de Vigilância Sanitária, BNDES- Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social) (volume de vendas, por número de empregados (IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), nesse trabalho segue a classificação por número de empregados.

No terceiro questionamento, a pesquisa buscou saber se empresa tinha conhecimento de do que é estrutura organizacional, e 85,7% delas responderam que sim, enquanto 14,3% afirmaram não.

Como mencionado pelos autores que fundamental o trabalho, o desenho ou estrutura organizacional tem por objetivo mostrar a na forma como se configura os cargos e funções e os níveis hierárquicos da empresa. Nesse contexto, o quarto questionamento quis saber qual o tipo de estruturas organizacional adotado pela empresa, para tanto foi oferecido uma lista com as opções de Estrutura Linear Estrutura Funcional Estrutura Matricial Estrutura Informal ou Nenhuma estrutura é adotada, conforme Figura 2.

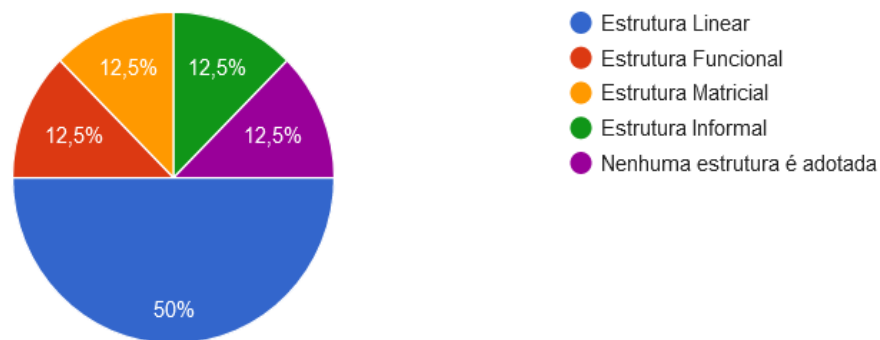


Figura 2. Tipo de estrutura organizacional adotada

Fonte: dados da pesquisa,2022

Em análise à figura 2, a estrutura organizacional adotada pela maioria das empresas é a Linear, nesse modelo a autoridade única e absoluta do superior sobre seus subordinados, que se reportam única e exclusivamente ao seu superior e recebe ordens apenas dele, promovendo uma hierarquia de autoridade bem definida entre os setores organizacionais (CHIAVENATO,2014). Os demais modelos foram mencionados por apenas uma empresa cada uma, tendo, portanto, o uso de todos os modelos estudados. Portanto, evidencia-se a importância da estrutura organizacional para as empresas, pois ela permite que a divisão de órgãos e distribuição de tarefas independentemente do tamanho porte dela. (ARAÚJO,2011; MAXIMIANO, 2011; CHIAVENATO,2014, CURY,2015).

A quinta questão buscou saber se estrutura organizacional escolhida pela empresa evidencia as relações e hierarquias que compõem a empresa. Nesse caso, 62,5% informaram que sim, a estrutura adota reflete as relações e hierarquias. Enquanto 12,5%



disseram não evidenciar e outras 25% não souberem responder sobre as relações e hierarquias que compõem a empresa. Desse modo, interpreta-se que, de modo geral, a estrutura organizacional nas empresas entrevistadas cumpre a função de deixar o funcionário atualizado sobre os cargos e tarefas.

A questão seis buscou saber o nível de importância as empresas atribuíam sobre a estrutura organizacional oferecer aos colaboradores uma rápida visão geral da empresa, mostrando onde estão as funções que ocupam. Em análise aos dados, verifica-se que 62,5% das organizações consideram importante, e 25% muito importante e 12,5% pouco importante que são as empresas que informaram não saber o que é Estrutura Organizacional.

Na sétima questão, buscou-se saber se a empresa concorda que a estrutura organizacional escolhida combina com o ambiente da empresa, as respostas evidenciam que 50% concordam que combina, 25% concordam totalmente, 12,5 disse ser neutro e outros 12,5% discordam. Nesse caso, o nível de concordância mostra que as empresas adotam uma estrutura que reflete a sua realidade.

E por último, a oitava questão buscou saber se a empresa concorda que a elaboração da estrutura organizacional pode contribuir para a empresa no sentido de estruturar o processo decisório e facilitar a tomada de decisão e a comunicação. Das empresas entrevistadas, 57,1% afirmam concordar, e 28,6% concordar totalmente que a estrutura organizacional contribui no processo decisório e facilita a tomada de decisão e comunicação no ambiente e 14,3% apontaram neutralidade nesse caso.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em virtude dos argumentos apresentados a respeito das Estruturas Organizacionais nas empresas entrevistadas de Tangará da Serra, com o intuito de analisar a sua presença nos mais variados âmbitos corporativos, ressaltamos que os resultados evidenciam que ela está presente em uma grande parcela das empresas. Através deles, observamos praticamente como ela é manifestada e quão utilizada ela é diariamente. Em pesquisas futuras, podemos encontrar mais resultados relevantes além dos que foram encontrados, por meio da ampliação da extensão da pesquisa.

Portanto, como destacado nos estudos bibliográficos, a estrutura organizacional ou estrutura formal é um importante instrumento que permite a estruturação dos cargos, funções, da divisão das tarefas, dos setores ou departamentos, tornado um eficiente meio para que as organizações possam atingir seus objetivos (MAXIMIANO, 2011; CHIAVENATO, 2014).

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Luis César G de. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional**: arquitetura organizacional, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.



BANOV, Márcia Regina. **Comportamento organizacional**: melhorando o desempenho e o comprometimento no trabalho. Rio de Janeiro: Atlas, 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. São Paulo: Manole, 2014.

CURY, Antônio. **Organização e métodos**: uma visão holística. São Paulo: Atlas, 2015.

MAXIMIANO, A. C. **Introdução à administração**. 5. Ed. Revista Ampliada. São Paulo: Atlas, 2011.





## ESTRUTURAS ORGANIZADAS: A EFICIÊNCIA DE UM ARRANJO ORGANIZACIONAL PARA AS EMPRESAS

Amanda Loiola de CARVALHO<sup>1</sup>; Rhaiane Zanato SOARES; Yasmin Rossi SILVA; Bárbara Luize de Jesus LIMA; Karolayne Alves da SILVA; Maria José de CASTRO e Nairon Cezar Diniz SOUSA;

57

**RESUMO:** O presente artigo tem como objetivo apresentar um estudo sobre Estruturas Organizacionais realizadas nas empresas de materiais de construção na cidade de Tangará da Serra-MT. Neste estudo os procedimentos metodológicos partiram de pesquisa bibliográfica e de campo, onde se aplicou um questionário com os gerente ou responsável pelo Departamento de RH das empresas do setor comercial de materiais de construção e elétrico. Os resultados que evidenciam a importância de uma estrutura organizacional para o desenvolvimento das empresas locais e, além de motivação para os colaboradores a trabalharem com mais aptidão, fazem com que o convívio no ambiente profissional seja enriquecido e torne mais fácil a convivência dentro da empresa.

**Palavras-chaves:** Cargos, Funções, Estrutura, Empresas.

### INTRODUÇÃO

A elaboração da estrutura organizacional é de fundamental importância para as organizações, pois é através dela que todos na empresa podem conhecer a sua composição em termos de setores ou departamento. E ela é responsável pela alocação dos recursos que a organização necessita para seus objetivos organizacionais sejam alcançados. Portanto, a estrutura organizacional apresenta-se como um instrumento imperativo para o desenvolvimento e aperfeiçoamento da gestão em qualquer tipo de organização, seja ela pública ou privada.

Nesse contexto, o presente trabalho tem como objetivo apresentar um estudo sobre Estruturas Organizacionais realizadas nas empresas de materiais de construção na cidade de Tangará da Serra-MT

### A IMPORTÂNCIA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL PARA AS EMPRESAS

Para Stoner e Freeman (1994), estrutura organizacional é a forma pela qual as atividades de uma organização são divididas, organizadas e coordenadas, contribuindo para haja uma estrutura estável auxiliando todos aqueles que atuam em conjunto para alcançar objetivos organizacionais. Portanto, ela tem como responsabilidade prover os recursos para o bom funcionamento da organização.

A estrutura Organizacional é responsável pelo lay-out (disposição física), pela estruturação das tarefas e funções e processos, ou seja, tudo que as organizações precisam para se articular e desenvolver as suas atividades, e ela deve ser adequada conforme o

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra  
[amanda.carvalho@ifmt.edu.br](mailto:amanda.carvalho@ifmt.edu.br)



porte e tamanho da empresa, além do tipo de produto, do mercado, das funções etc. Para o desenvolvimento de uma estrutura organizacional é necessário níveis de influência, que são: Nível estratégico; Nível tático; Nível operacional. (CHIAVENATO,2003; OLIVEIRA,2013; MAXIMIANO, 2011).

Os principais tipos de estruturas organizacionais são: a) Linear (ou hierárquica, ou vertical) - centralização das decisões, a baixa amplitude administrativa (poucos subordinados por chefia), um sistema de comunicação formal e verticalizado e uma cadeia de comando fortemente baseada na autoridade hierárquica; b) Funcional- se caracteriza por seguir o princípio da especialização das funções, ou seja, dividida em departamentos, possui hierarquia, existe autoridade funcional ou dividida, a comunicação entre os órgãos ou cargos é efetuada de forma direta; c) Matricial- possui elementos de uma estrutura funcional, com a existência de departamentos, bem como uma estrutura de divisão, os gerentes funcionais e gerentes de produtos ou de projeto são os detentores de autoridade) Horizontal- caracterizada por possui ações de planejamento, as decisões são tomadas em conjunto, tem poucos gerentes e dá mais autonomia aos trabalhadores; e) Circular ou radial- se caracteriza por ser um modelo que busca ressaltar o trabalho em equipe dentro da corporação, não há a preocupação em representar a hierarquia entre os cargos, a característica principal é a representação da maior autoridade hierárquica no centro (CHIAVENATO,2003; ARAÚJO,2011; MAXIMIANO, 2011).

## METODOLOGIA

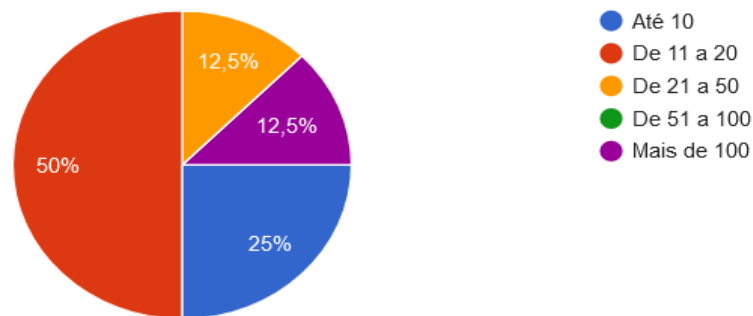
Na presente pesquisa foram adotados como procedimentos metodológicos a pesquisa bibliográfica em obras consideradas clássicos ligados ao tema. A coleta dos dados se deu através de uma pesquisa qualitativa sustentada pela aplicação de um questionário estruturado com 7 questões objetivas, que buscaram saber se as empresas elaboram estrutura organizacional, qual o tipo de estrutura, a importância que atribui, dentre outras informações.

A aplicação do questionário foi realizada *in loco* 5 nas empresas que comercializam materiais de construção e materiais elétricos em Tangará da Serra, e enviado para outras 5 por e-mails, das quais 8 tivemos êxito com 8 repostas, 4 coletadas *in loco* e 4 por retorno dos e-mails.

## DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS \*\*

A seguir, estão apresentadas as análises dos resultados obtidos com a pesquisa realizada nas empresas selecionadas, a respeito do orçamento empresarial, como uma ferramenta para tomada de decisão. A pesquisa buscou saber inicialmente o porte econômico da empresa, se de Grande, Médio, Pequeno porte ou Microempresa. Em análise as respostas têm-se que 62,5% das empresas entrevistadas informaram ser de Médio porte, outras 25% se enquadram como de Pequeno porte e apenas 12,5% informaram ser de Grande porte. Essa classificação pode se dar de diversas formas (faturamento anual, número de empregados etc.) conforme os diversos órgãos governamentais que têm, suas normas para definição do porte da empresa, dentre eles, a ANVISA (Agência Nacional de Vigilância Sanitária), a Política Nacional do Meio Ambiente, o BNDES (Banco Nacional do Desenvolvimento) e o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). Para essa pesquisa a classificação adota é por número de colaboradores registrados, conforme o próximo questionamento da pesquisa.

Como já mencionado, a segunda questão da pesquisa buscou saber quantos colaboradores há na empresa, conforme Figura 1.

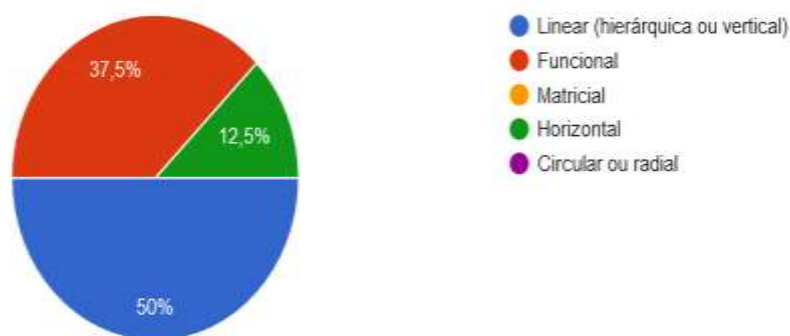


Fonte: dados da pesquisa, 2022

Figura 1. Número de colaboradores que a empresas possui

Conforme demonstra a figura 1, para as empresas pesquisadas tem-se que a maioria delas (50%) apresentam um quantitativo de 11 a 20 colaboradores, em seguida, 25% das empresas possuem até colaboradores, enquanto 12,5% delas possuem de 21 a 50 e 12,5% de mais de 100 colaboradores.

Entender a estrutura organizacional é de suma importância para as empresas, desse modo a terceira questão buscou saber qual o tipo de estrutura que elas adotam em suas atividades, conforme os modelos apresentados na literatura e demonstrado na Figura 2



Fonte: dados da pesquisa, 2022

Figura 2. Tipo de estrutura organizacional adotado pela empresa

Nota-se pela figura acima que o modelo mais utilizado é o Linear, adotado por 50% das empresas entrevistadas. Esse modelo, também conhecido como vertical, se caracteriza pela centralização das decisões, com baixa amplitude administrativa e poucos subordinados por chefia, possui um sistema de comunicação formal e verticalizado e uma cadeia de comando fortemente baseada na autoridade hierárquica. Na sequência, o segundo modelo mais utilizado pelas empresas, por 37,5% é o Funcional, que se configura com um estrutura dividida em áreas especializadas, sendo que cada torna-se responsável pelas próprias atividades, ou seja, a [tomada de decisão](#) está no setor, sendo que o processo de comunicação entre as equipes e setores devem estar alinhadas aos objetivos gerais da organização. E por último tem-se que 12,5% das empresas adotam o modelo Horizontal, caracterizado por possuir ações de planejamento, as decisões são tomadas em conjunto, tem poucos gerentes e dá mais autonomia aos trabalhadores,



confirmando assim os pontos abordados pelos autores estudados CHIAVENATO,2003; ARAÚJO,2011; MAXIMIANO, 2011.

Em seguida foi abordado com as empresas se elas consideram importante o desenvolvimento de uma estrutura organizacional, tendo sido observado que todas elas informaram ser muito importantes ou importantes. Ela serve para evidenciar os níveis de responsabilidade dos cargos e funções, além de contribuir para facilitar o fluxo dos processos e da gestão nas empresas, pois o desenvolvimento de uma estrutura organizacional influencia em todos os níveis da empresa (CHIAVENATO,2003; OLIVEIRA,2013; MAXIMIANO, 2011).

Posteriormente foi abordado com as empresas se elas concordam que o tipo de estrutura organizacional usado favorece e motiva os funcionários. Nesse caso, as respostas apontam que 57,1 informaram que concordam, enquanto 42,9% concordam totalmente.

E por último, na mesma linha da questão anterior, buscou-se saber se a empresa considera que a estrutura organizacional traz benefícios, ou seja, melhora o ambiente, convivência etc., sendo que em sua maioria (85,7%) das empresas informaram que sim e 14,3% apontaram que “talvez” o tipo de estrutura adotado pelas empresas traga benefícios aos colaboradores.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A estrutura organizacional de uma empresa tem como ponto central apresentar a configuração de seus setores, departamentos, cargos e funções, evidenciando assim como e por quem as tarefas na organização serão alocadas e executadas, a quem se reportar etc., sendo essencial em qualquer tipo de organização, indiferente qual o seu porte, se microempresa, pequeno, médio ou grande porte.

Com a pesquisa foi possível que, mesmo a quantidade de empresas pesquisadas ser pouco representativa para o universo de organizações em Tangará da Serra, ficou claro que elas adotam os modelos estudados, portanto, a aplicação da estrutura organizacional é de suma importância para mantê-las com um excelente desempenho.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Luis César G de. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional**: arquitetura organizacional, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CHIAVENATO, Adalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. 7ª ed. São Paulo: Elsevier .2003.

MAXIMIANO, A. C. **Introdução à administração**. 5. Ed. Revista Ampliada. São Paulo: Atlas, 2011.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Estrutura organizacional**: uma abordagem para resultados e competitividade. São Paulo: Atlas.2013

STONER, James A; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1994.



## AS FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS E SUA A IMPORTÂNCIA PARA A TOMADA DE DECISÕES

Amanda Loiola de CARVALHO<sup>1</sup>; Ana Maria Moura GREGORIO; Hugo Sulzbach VALDOMERI; Leticia Lima Pereira MEIRA; Paulo de Sales TAGUCHI; Maria José de CASTRO; Nairon Cesar Diniz de SOUSA.

**RESUMO:** As funções administrativas **estão presentes no ato de gerenciar uma organização, elas compõem o denominado ciclo administrativo e são** divididas em quatro atividades básicas chamadas **PODC: planejamento, organização, direção e controle** que estão ligadas às *rotinas administrativas nas empresas*. O objetivo geral deste trabalho foi verificar se as empresas se utilizam das funções administrativas como ferramenta para auxiliar a tomada de decisão. Os procedimentos consistiram em pesquisa bibliográfica e para a coleta dos dados adotou-se um questionário estruturado com 7 questões objetivas. Os resultados demonstram que as funções e os processos são cruciais em uma organização.

**Palavras-chaves:** Rotinas, Administrativas, Empresas, Funções.

### INTRODUÇÃO

A Administração consiste no processo de planejar, organizar, liderar e controlar o alcance dos diversos recursos que a organização necessita para atingir seus objetivos. Essa ação de administrar envolve um conjunto de atos e decisões em função das situações que ocorre no âmbito organizacional, compreendendo o que se chama de processo administrativo, que por suas compõe-se de conjunto de funções que o gestor deve executar, essas funções são: o Planejamento, a Organização, a Direção e o Controle (CHIAVENATO, 2010).

De acordo com Cury, 2015, a ideia das funções administrativas é a flexibilidade, não sendo necessário seguir cada uma delas em sequência, já que o intuito de existirem as funções é para as empresas terem uma ideia de como dividir as funções de cada colaborador, setor no momento de planejar/realizar futuras ações que a empresa for tomar.

### AS FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS COMO FERRAMENTA DE GESTÃO

Para Maximiano, 2017, o ciclo ou processo administrativo é formado pelo desempenho das funções administrativas, um processo que permite uma repetição entre as funções do processo: inicia no Planejamento, prossegue na Organização e Direção, e se conclui no Controle, o que remete novamente ao início de tudo, Planejamento, e assim por diante, em ciclo interrupto (MAXIMIANO, 2017). O ciclo administrativo compõe-se de quatro funções básicas, a saber:

- A primeira função que compõe o ciclo administrativo é o Planejamento, que consiste em determinar de forma antecipada quais objetivos devem ser alcançados e o que se deve fazer para conseguir alcançá-los, sendo que todas as outras funções dependem do Planejamento.
- A segunda função é a Organização que é responsável por determinar quais as atividades necessárias para alcançar os objetivos, agrupá-las em uma estrutura lógica e designar essas atividades a cargos e pessoas específica.

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra  
[amanda.carvalho@ifmt.edu.br](mailto:amanda.carvalho@ifmt.edu.br)



- A terceira função é a direção, responsável por orientar as pessoas para um propósito comum, ou seja, está inteiramente ligada com o ato de instruir, orientar e supervisionar.
- E por último, tem-se a função controle, que é uma função essencial dentro da organização, e tem a finalidade de assegurar que os resultados que foi planejado, organizado e dirigido se adaptem tanto quanto possível aos objetivos previamente estabelecidos (SOBRAL; PECI, 2008, CHIAVENATO, 2010, MAXIMIANO, 2017).

Portanto, esse os quatros pilares da administração são ferramentais essenciais para orientar a gestão no tocante ao cumprimento dos objetivos traçados e na melhoria dos resultados da organização.

## METODOLOGIA

Na presente pesquisa foram adotados como procedimentos metodológicos a pesquisa bibliográfica em obras consideradas clássicos ligados ao tema. E a coleta dos dados se deu através de uma pesquisa qualitativa sustentada pela aplicação de um questionário estruturado com 8 questões que buscaram saber sobre adoção das funções Administrativas pela empresa, uso da função de planejamento em sua empresa dentre outras informações importantes para a pesquisa. A aplicação do questionário foi realizada in loco, ou seja, coletou os dados diretamente nas empresas do segmento de saúde humana – farmácias e academias em Tangará da Serra, sendo que 12 empresas responderam à pesquisa.

## DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

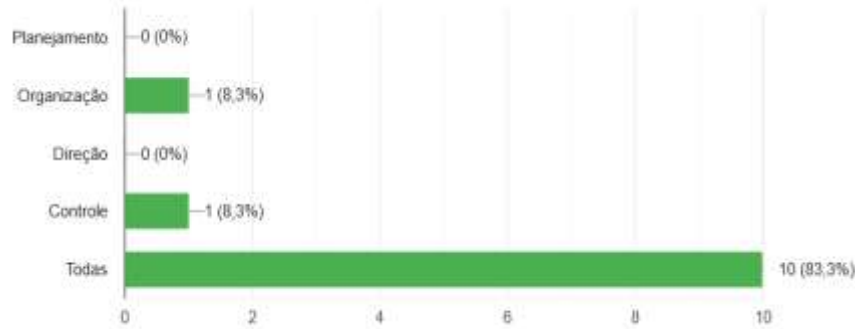
A seguir, estão apresentadas as análises dos resultados obtidos com a pesquisa realizada nas empresas selecionadas, a respeito da utilização das funções administrativas como ferramenta para auxiliar no processo de tomada de decisão.

Inicialmente buscou-se saber em qual segmento a empresa atua, se comércio, indústria, serviços, agronegócio ou outro segmento. Aqui podemos ver que 66,7% das empresas que responderam o formulário se consideram no ramo de comércio, 25% de serviços e 8,3% outros ramos.

No segundo questionamento, buscou-se saber em que porte a empresa se enquadra, se de grande, médio, pequeno ou microempresa. A partir das repostas dessa pergunta, tem-se que 33,3% são de pequeno porte, 33,3% microempresa, 25% médio porte e 8,3% grande porte.

Para o terceiro questionamento, buscou-se saber o número de colaboradores que a empresa possui. Das empresas pesquisadas, 7, ou seja, 58,3% responderam possuir até 10 colaboradores, enquanto 2 empresas afirmaram que possui de 21 a 50 colaboradores, outras duas empresas afirmaram possuir de 51 a 100 e apenas 1 empresa informou ter de 11 a 20 colaboradores. Nesse caso, considerando que as empresas pesquisadas, em grande parte são de pequeno porte, os colaboradores são de pouca quantidade, porém de extrema importância para a empresa

A quarta questão buscou saber sobre as funções administrativas aplicadas na empresa, ou seja, se as empresas adotaram alguma dessas funções em detrimento de outra, conforme a Figura 1.



Fonte: dados da pesquisa, 2022

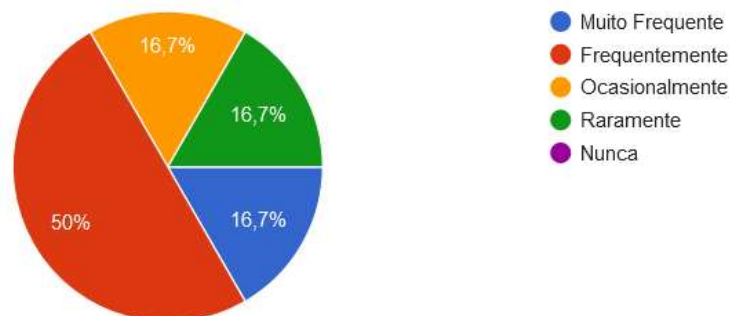
Figura 1. Funções Administrativas aplicadas na empresa

As respostas apontam que 10 das empresas entrevistadas fazem uso de todas as funções em seu dia a dia, enquanto uma empresa faz uso apenas da função controle e outra da função organização. Nota-se, portanto, que para os estabelecimentos pesquisados, pelo menos a grande maioria, aplicam efetivamente todas as Funções Administrativas. Sendo assim, muito eficiente para a organização atingir seus resultados.

Na quinta questão buscou saber se as empresas concordam que aplicação das funções administrativas pode ser benéficas para administração da empresa? Para esse questionamento observa-se que 10 dos entrevistados responderam apenas Sim, ou seja, a maioria das empresas concordaram que a aplicação das Funções Administrativas pode ser benéfica para a administração da empresa. Enquanto outras complementaram – **Empresa 1** - “Em parte sim, em outros momentos considero muito rígidas, podendo ser mais flexível quando necessário”. **Para a Empresa 2** - “Sim, cada um sabe sua função e segue o planejamento para manter pleno funcionamento do estabelecimento” e **Empresa 3** “Sim, é fundamental para a vida da empresa”.

A sexta questão da pesquisa buscou saber a Frequência da aplicação da função de planejamento em sua empresa. O planejamento, segundo o resultado das pesquisas, é aplicado “muito frequentemente” em 8,3% das empresas pesquisadas, em 75% das organizações entrevistadas é aplicado “frequentemente”, indicando que o planejamento dentro de uma empresa é muito importante para alcançar os objetivos da empresa durante o ano. E para 16,7% das empresas essa função é “ocasionalmente aplicada”.

Na sétima questão buscou-se conhecer a participação dos colaboradores na estruturação do processo administrativo, conforme Figura 2.

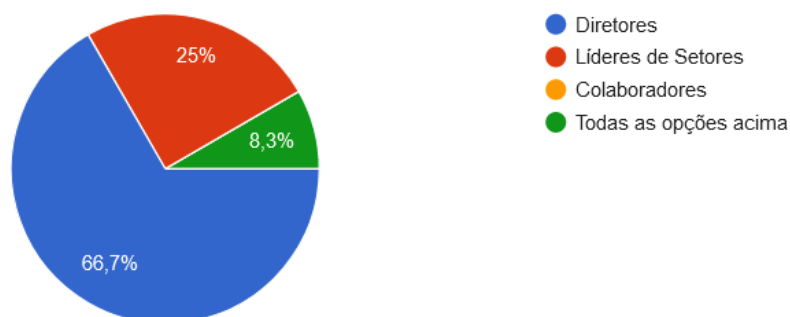


Fonte: dados da pesquisa, 2022

Figura 2. Frequência da participação dos colaboradores no processo administrativo

Os colaboradores nas empresas onde fizemos as pesquisas, 50% participam frequentemente da estruturação do processo administrativo, 16,7% muito frequente, 16,7 raramente participam e 16,7% ocasionalmente. Nesse caso fica evidente a importância que as empresas atribuem para a participação dos colaboradores no processo administrativo, pois conforme apontado por Chiavenato, 2010, “processo administrativo compõe-se de conjunto de funções que o gestor deve executar, essas funções são: o Planejamento, a Organização, a Direção e o Controle”, e em todas essas funções haverá o envolvimento dos colaboradores na execução das atividades que compõem as rotinas das empresas. (CHIAVENATO, 2010).

Na última questão da pesquisa, buscou-se conhecer quem lidera e coordena as funções administrativas na empresa, conforme Figura 4.



Fonte: dados da pesquisa, 2022

Figura 4. Quem geralmente lidera e coordena as funções administrativas

Segundo as empresas que responderam as pesquisas, em 66,7% delas são os diretores que lideram e coordenam as funções administrativas, em 25% são os líderes de setores e 8,3% todos fazem parte da organização das funções administrativas. Portanto, como a maioria das empresas respondentes são de médio e pequeno porte, com poucos colaboradores, a característica é que os “proprietários” sejam os líderes ou gestores principais.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa buscou saber sobre adoção das funções Administrativas pelas empresas no segmento de farmácias e academias em tangará da Serra. As funções administrativas fazem parte das rotinas de qualquer organização e tem como ponto central proporcionar maior segurança no processo de tomada de decisões.

Com a pesquisa foi possível concluir que das empresas pesquisadas a maior parte delas faz uso de todas as funções em seu dia a dia e que frequentemente ocorre o envolvimento dos colaboradores na estruturação do processo administrativo nas empresas.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração – Teoria, Processo e Prática**. 4ªed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.





CURY, Antônio. **Organização e métodos:** Uma visão holística. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração:** da revolução urbana à revolução digital. 8º ed. São Paulo, 2017.

SOBRAL, F.; PECCI, A. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.



## CARACTERÍSTICAS DA GESTÃO EMPRESARIAL NAS EMPRESAS DO SEGMENTO DE RESTAURANTES EM TANGARÁ DA SERRA.

Maria José de CASTRO<sup>1</sup>; Luís Henrique Meireles SILVA ;Warley Eduardo de Oliveira GODOI; Bianca Rios HERRERO; Amanda Loiola de Carvalho; Nairon Cesar Diniz de SOUSA.

**RESUMO:** A presente pesquisa tem como objetivo apresentar um estudo sobre gestão empresarial realizado nas empresas em Tangará da Serra-MT. Neste estudo os procedimentos metodológicos adotados foram a pesquisa bibliográfica respaldada por uma pesquisa de campo que buscou verificar características da gestão empresarial nas empresas do segmento de restaurantes em Tangará da Serra. Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa descritiva, de natureza qualitativa, tendo como técnica para o levantamento de dados um questionário, estruturado com 8 questões objetivas. Quanto aos resultados percebe-se que nas organizações pesquisadas há uma prevalência por um modelo de gestão por processos e gestão por resultados e do envolvimento dos colaboradores no processo de gestão.

66

**Palavras-chaves:** Gestão, Tipos, Empresas, Colaboradores.

### INTRODUÇÃO

A alta competitividade do mercado exige que as organizações desenvolvam técnicas administrativas que auxiliem a gestão a tomar decisões que promovam a sustentabilidade empresarial. Nesse caso, as organizações devem lançar mão das diferentes ferramentas que gestão empresarial oferece para a condução dos negócios visando a melhoria dos resultados.

Esses instrumentos de gerenciamento envolvem diversos procedimentos administrativos, como a organização de processos, a gestão dos diversos recursos que empresa necessita, tais como financeiro, os recursos humanos e materiais, enfim tudo aquilo que é essencial para a sua manutenção.

### FUNÇÃO DA GESTÃO EMPRESARIAL

A gestão empresarial compõe-se de um conjunto de ferramentas utilizadas para desenvolver estratégias que auxiliam no planejamento e no controle das atividades de uma empresa. Portanto, a gestão significa gerir, gerência, administração e administrar é planejar, organizar, dirigir e controlar recursos, visando atingir determinado objetivo”, essas ações são importantes para que a organização obtenha os resultados desejados, (OLIVEIRA, PEREZ JR E SILVA (2010).

Nas organizações pode-se encontrar diversos tipos ou modelos de gestão, que em sua maioria é o reflexo do líder. Esses modelos compreendem um conjunto de táticas ou

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra  
[maria.castro@ifmt.edu.br](mailto:maria.castro@ifmt.edu.br)



estratégias escolhidas pelos gestores para conduzir os processos e obter melhores resultados. Os principais modelos listados em nossa pesquisa são: a) Gestão Centralizadora: as decisões são concentradas nas mãos do líder, com pouco espaço para que a equipe se envolva em atividades estratégicas; b) Gestão Democrática ou participativa: as decisões são tomadas com participação de todos os integrantes da equipe, as diretrizes são debatidas pelo grupo, os colaboradores se envolvem no processo de decisão, que é favorecido por uma comunicação interna mais efetiva; c) Gestão por Processos: o foco nesse modelo não são as decisões, mas sim os processos que envolvem a empresa, que são padronizados para gerar mais resultados ao negócio. Os gestores assumem um papel central, sendo menor a participação dos colaboradores na tomada de decisões; d) Gestão por Resultados: a ideia central é que todos são responsáveis pelos resultados e, portanto, devem participar da tomada de decisões. O gestor define metas de curto, médio e longo prazo e acompanha constantemente o seu alcance; e) Gestão autoritária ou autocrática: as decisões costumam ser centralizadas na pessoa de único gestor, que fixa as diretrizes, há pouca interação com o restante da equipe, é muito adotado em empresas familiares e com modelos hierárquicos verticalizados. (CHIAVENATO,2000; ROBBINS,2002 MAXIMIANO,2008; OLIVEIRA, PEREZ JR&SILVA,2010)

A escolha do modelo a ser adotado na organização depende da gestão, ou seja, do líder, e exige um conhecimento mais aprofundado por parte dele, pois deve entender as necessidades; os desafios; as oportunidades de mercado e perspectiva de futuro que a empresa tem.

## **METODOLOGIA**

No decorrer de alguns estudos sobre o tema gestão empresarial, níveis hierárquicos, cargos, decisões etc., nas disciplinas Rotinas Organizacionais, Fundamentos de RH e Fundamentos e Administração, surgiu o seguinte questionamento: a gestão é importante para a empresa? Se elas utilizam esse método, ou esse meio de organização, assim fomos atrás de autores e começamos a fazer uma pesquisa junto às empresas. Inicialmente, procedemos com a pesquisa bibliográfica em livros, artigos e outros materiais para aprofundar no assunto. Em seguida, decidiu-se pela formulação das questões e escolha do segmento a ser pesquisado. O público escolhido para a pesquisa foi em restaurantes em Tangará da Serra.

Para a coleta de dados, utilizou-se de um questionário, estruturado com 8 questões objetivas que buscaram identificar algumas características como: tipos de gestão empresarial adotado, contribuição dos colaboradores no processo de gestão da empresa além outras informações detalhadas nos resultados. Os dados apresentados a seguir são de 10 empresas que se dispuseram a responder a nossa pesquisa.

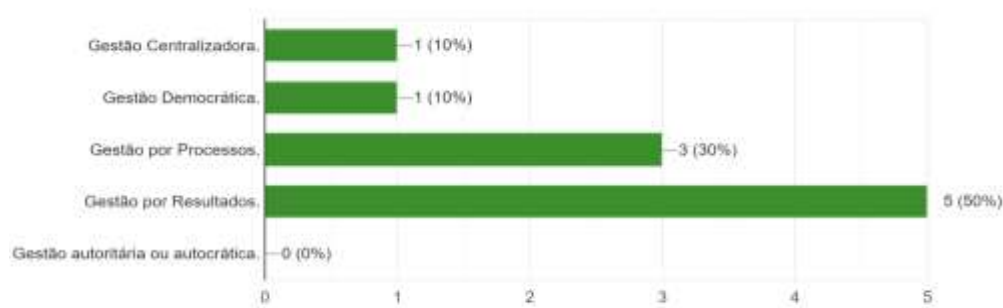
## **DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Na primeira questão da pesquisa, buscou saber qual o segmento da empresa, e obteve-se como resposta que 90% das empresas pesquisadas se identificam como comércio e 10% como de serviços. Para o segmento pesquisado “Restaurantes”, vale ressaltar que são considerados na categoria de comércio, ou seja, “estabelecimento comercial destinado ao preparo e *comércio* de refeições”.

A segunda questão, buscou saber sobre o porte econômico que a empresa se enquadra, se de grande, médio, pequeno porte ou microempresa. As respostas apontam que 10% se consideram de grande porte, 40% Médio porte, outros 40% como Pequeno porte, porcentagem final de 10% como microempresa.

Na sequência, foi questionado sobre o quantitativo de colaboradores que a empresa possuía. As respostas apontam que 50% (5 empresas) possuem até 10 colaboradores, 30% (4 empresas) possuem de 11 até 20 colaboradores, 20% (2 empresas) possuem de 21 a 50 colaboradores e nenhuma empresa possui acima 50 colaboradores.

Para a quarta questão, que buscou saber qual é o tipo de gestão empresarial adotado na empresa, tendo sido listado como opções de repostas os tipos de gestão: Centralizada, democrática, por processo, por resultados e autocrática, segundo os autores CHIAVENATO,2000; ROBBINS,2002 MAXIMIANO,2008; OLIVEIRA, PEREZ JR&SILVA,2010.



**Figura 1.** Tipo de gestão empresarial adotado na empresa

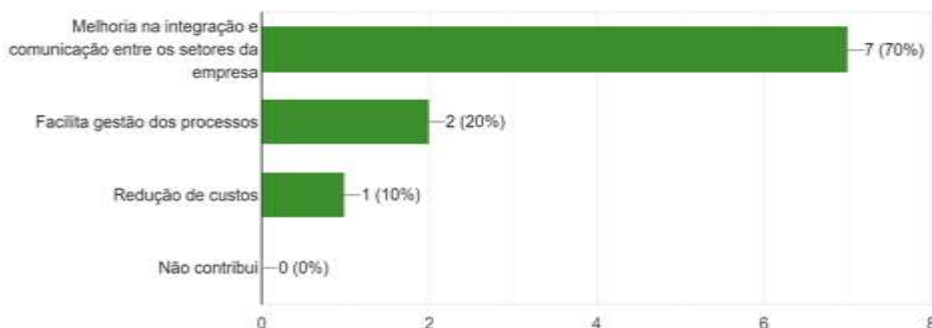
Fonte: dados da pesquisa,2022

Conforme Figura 1, as repostas foram: 10% das empresas pesquisadas adotam o modelo de gestão centralizados, 10% adotam a gestão democrática, 30% adotam a gestão por processos, 50% a gestão por resultados e o tipo de gestão autocrático não é adotado por nenhuma empresa. O modelo de Gestão por Resultados se caracteriza pelo fato de que todos são responsáveis pelos resultados, exigindo assim a participação de todos na tomada de decisões. (CHIAVENATO,2000; ROBBINS,2002 MAXIMIANO,2008; OLIVEIRA, PEREZ JR&SILVA,2010)

O quinto questionamento buscou saber se a empresa concordava que a gestão deve estar baseada em quatro pilares: Planejamento, Organização, Liderança e Controle. Para essa questão nota-se que 100% das empresas responderam concordar que a gestão deve ser respaldada por esses pilares.

Na sexta questão, foi perguntado ao gestor se ele acreditava que a sua forma de gerir a empresa contribuía gerando algum dos benefícios listados na questão, que foram: Melhoria na integração e comunicação entre os setores da empresa, facilita gestão dos processos, gestão de custos ou nenhuma contribuição. As respostas obtidas foram: que

70% disseram que a sua gestão contribui para melhorar comunicação entre os setores da empresa, 20% responderam que seu modo de gerir a empresa facilita gestão de processos e 10% que sua gestão contribui para a redução de custos.

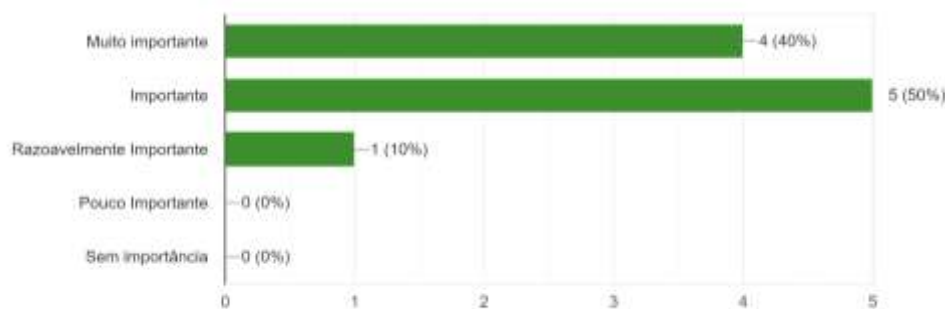


**Figura 2.** Forma de gerir a empresa e os benefícios gerados

Fonte: dados da pesquisa,2022

Percebe-se pelas respostas da questão acima, que a comunicação tem importância na maioria das empresas, sendo fundamental que se gerencie para facilitar o fluxo de informações entre os setores e melhoria dos resultados.

Na sétima questão, buscou-se saber qual seria a importância da contribuição dos colaboradores no processo de gestão da empresa, conforme Figura 3.



**Figura 3.** Contribuição dos colaboradores no processo de gestão da empresa

Fonte: dados da pesquisa,2022

Para esse questionamento observa-se que 40% das empresas consideram muito importante o envolvimento dos colaboradores, 50% apontaram ser importante e 10% das empresas pesquisadas informaram ser razoavelmente importante o envolvimento dos colaboradores no processo de gestão da empresa e 0% sem importância. De certa forma,



é perceptível que nas empresas pesquisadas há o envolvimento dos colaboradores no processo de tomada de decisão.

O último questionamento da pesquisa buscou saber se o gestor se sentia satisfeito, feliz com o tipo de gestão adotado. As respostas apontam que para 50% das empresas pesquisadas, os gestores estavam muito satisfeitos e outros 50% apontaram estarem satisfeitos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo, analisar a gestão empresarial nas empresas em Tangará da Serra-MT. Nessa análise, percebe-se que no segmento pesquisado há uma prevalência por um modelo de gestão por processos e gestão por resultados, esses modelos têm como características o envolvimento dos colaboradores, fator esse demonstrado nas respostas sobre a contribuição dos colaboradores no processo de gestão da empresa.

Outro ponto a destacar é quanto aos benefícios que a forma de gerir traz para a empresa, destacando que 70% dos entrevistados consideraram que sua forma de gestão contribui para melhorar comunicação entre os setores da empresa.

## REFERÊNCIAS –

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração**: teoria, processo e prática. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2000.

MAXIMIANO, A. C. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria geral da administração**: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2a. ed. São Paulo: Atlas, 2000

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ROBBINS, Stephen P. **Administração**: Mudanças e Perspectivas. 1.ed. São Paulo: Saraiva: 2002.



## A IMPORTÂNCIA DO ORÇAMENTO PARA AS EMPRESAS DO SEGMENTO EM SAÚDE DE TANGARA DA SERRA - MT

Amanda Loiola de Carvalho<sup>1</sup>; Ana Flávia RIBEIRO DOS SANTOS Amanda HILARIO DA SILVA; Maria José de CASTRO; Nairon Cesar Diniz SOUSA.

**RESUMO:** Orçamento empresarial é um instrumento de gestão importante para o sucesso de qualquer organização, promovendo o equilíbrio entre os objetivos estratégicos, as iniciativas e os meios financeiros adequados à sua execução. Nesse contexto, o objetivo geral deste trabalho foi verificar se as empresas do segmento de saúde em elaboram orçamento empresarial utilizando como ferramenta de gestão, buscou-se ainda identificar o tipo de orçamento mais utilizado, as principais técnicas de elaboração etc. Quanto à metodologia, os procedimentos consistiram em pesquisa bibliográfica, e para a coleta de dados utilizou-se da técnica de pesquisa o envio de um questionário para 12 empresas do segmento de saúde (clínicas, farmácias etc.) – comércio e serviços. Os resultados demonstram que 90% das empresas pesquisadas elaboram orçamento e o tipo de orçamento adotado pela maioria é o orçamento base-zero.

**Palavras-chaves:** Orçamento, Empresas, Saúde, Instrumento de gestão.

### INTRODUÇÃO

O orçamento é uma ferramenta de gerenciamento usado nas organizações e tem como foco auxiliar no acompanhamento do desempenho, assegurando que não haja desvios em suas metas. O seu desenvolvimento deve estar fundamentado em dados previamente analisados. Portanto, o orçamento é considerando como um poderoso instrumento de avaliação das políticas de vendas, de produção e de operações financeiras da empresa, além de possibilitar o planejamento do Fluxo de Caixa, dentre outras possibilidades.

### A IMPORTÂNCIA DO ORÇAMENTO NAS EMPRESAS

O orçamento é um instrumento que tem por objetivo central quantificar de formal concreta os planos e ações estipulados pela empresa em relação ao seu futuro, essa quantificação pode ser em termos financeiros e não-financeiros. Nesse contexto, Segundo Frezatti (2009) o orçamento consiste no plano financeiro para implementar a estratégia da empresa para determinado exercício, sendo mais do que uma simples estimativa, pois deve estar alicerçado no compromisso dos gestores com relação às metas a serem alcançadas.

Na visão de Atkinson et al. (2000), um orçamento é uma expressão quantitativa das entradas de dinheiro para determinar se um plano financeiro atingirá os objetivos organizacionais. Por ser um plano financeiro elaborado visando implantar a estratégia da empresa em determinado exercício ele é considerado uma ferramenta de gestão que pode ser de curto prazo ou de longo prazo. O orçamento de curto prazo (geralmente um ano) é bastante detalhado e subdividido de acordo com as áreas da empresa. Sua função é quantificar os planos e estabelecer as metas operacionais que determinam o que fazer, quando fazer, como fazer e quais recursos utilizar. O orçamento de longo prazo orienta a realização dos objetivos estratégicos.

<sup>1</sup>Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra  
amanda.carvalho@ifmt.edu.br



O Orçamento empresarial centra-se em manter o controle do negócio, auxiliando na identificação dos recursos e as soluções necessárias para que as organizações possam atingir as metas desejadas em um determinado período. Ele também auxilia no processo de tomadas de decisões da empresa. (CARNEIRO E MATIAS, 2014).

Na literatura os estudiosos apresentam diversos tipos de orçamento empresarial, para este trabalho foram usados os descritos por Frezatti,2009; Padoveze & Taranto, 2012, conforme abaixo:

- a) **Orçamento Estático**- não muda durante o ano, uma vez que o orçamento é determinado, ele não muda, mesmo que mude a atividade;
- b) **Orçamento flexível ou ajustado** – é aquele que pode ser ajustado de acordo com as necessidades da empresa e com as mudanças de mercado;
- c) **Orçamento base zero** – parte do pressuposto de que a empresa é nova ou que nunca fez orçamento antes, nesse modelo, não se observa o histórico de custos, despesas e receitas do negócio, os valores são projetados como se fosse o início da operação da empresa, da estaca zero;
- d) **Orçamento contínuo** - pode ser revisado de forma constante, ou seja, assim que um mês se encerra, outro novo período é projetado, usando a mesma base de tempo. (ADAPTADO FREZATTI,2009; PADOVEZE & TARANTO, 2012).

A elaboração do orçamento pode trazer inúmeros benefícios para as organizações, dentre os quais pode-se destacar: a) estimativa de receita, planejar despesas e restringir gastos que não fazem parte do plano; b) garantir que os recursos financeiros sejam alocados para as ações e objetivos estratégicos do negócio; c) ajuda na comunicação e entendimento por todos das prioridades da empresa; d) oferece oportunidades para envolver a equipe, resultando na partilha da visão da organização; e) envolver as equipes na revisão e comparação do orçamento com os dados reais pode fornecer informações que destacam os pontos fortes e fracos dos negócios ( LOPES E BLASCHEK, 2005).

Nesse contexto, é importante destacar que o orçamento deve fazer parte do processo de gestão das empresas, pois elas necessitam planejar suas receitas, seus gastos, seus investimentos e suas despesas, permitindo portanto que projete os fluxos de caixa e tenham informações mais seguras para a tomada de decisão.

## METODOLOGIA

Na presente pesquisa foram adotados como procedimentos metodológicos a pesquisa bibliográfica em obras consideradas clássicas ligadas ao tema. A pesquisa objetivou verificar se as empresas do segmento de saúde em elaboração de orçamento empresarial utilizando como ferramenta de gestão, buscou-se ainda identificar o tipo de orçamento mais utilizado, as principais técnicas de elaboração etc. Quanto à metodologia, os procedimentos consistiram em pesquisa bibliográfica, e para a coleta de dados utilizou-se da técnica de pesquisa o envio de um questionário para 12 empresas do segmento de saúde (clínicas, farmácias etc.) – comércio e serviços. O questionário foi estruturado com 7 questões objetivas e enviado por e-mail para 8 empresas, dessas, 4 responderam, e em outras seis a coleta se deu de forma presencial. A pesquisa de campo ocorreu entre os dias 5 e 21 de setembro de 2022.

## DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

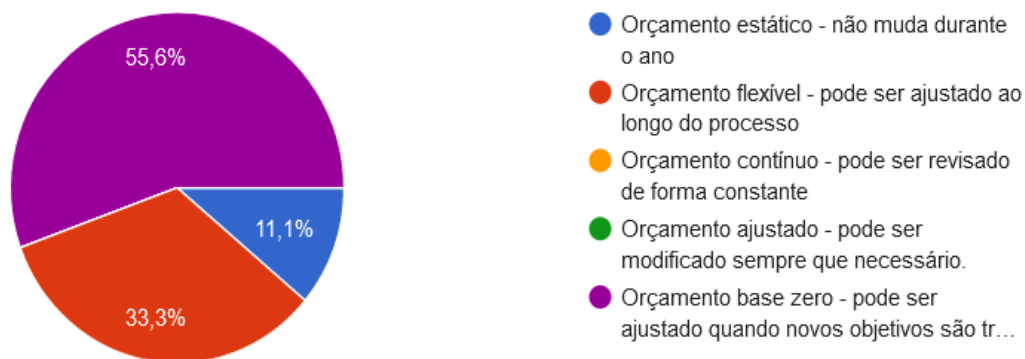
A seguir, estão apresentadas as análises dos resultados obtidos com a pesquisa realizada nas empresas selecionadas, a respeito do orçamento empresarial, como uma



ferramenta para tomada de decisão. Inicialmente a pesquisa buscou saber o porte da empresa, se “Grande, Médio, Pequeno porte ou Microempresa. As empresas respondentes, 60% informaram ser de Médio porte e 40% de Pequeno porte. Nota-se, portanto, que para esse segmento a maior parte das empresas se enquadram como de médio porte.

A questão seguinte teve o intuito de saber se as empresas elaboram orçamento empresarial, sendo esse uma das principais questões foco da pesquisa. Para esse questionamento observa-se que 90% das empresas pesquisadas elaboram orçamento e 10% informaram não elaborar. Nesse caso, é importante frisar que a elaboração desse instrumento contribui para manter o controle dos gastos, custos, receitas e despesas do negócio, e auxilia as organizações a atingir as metas, objetivos e estratégias traçadas no planejamento, sendo de grande importância no processo de tomadas de decisões da empresa, como já relatado pelos autores referenciados no trabalho. (FREZATTI,2009; CARNEIRO E MATIAS, 2014).

Diante dos tipos de orçamento estudados, foi questionado para as empresas quais tipos de orçamento elaboram, conforme uma lista de opções Figura 1.



Fonte: dados da pesquisa,2022

Figura 1. Tipos de orçamento que a empresa elabora

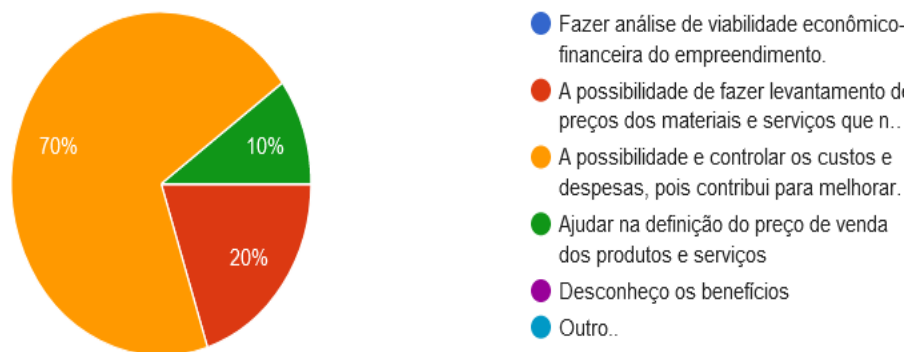
Nota-se que das seis opções listadas na questão, cinco delas foram apontadas como sendo utilizadas pelas empresas. O orçamento base-zero foi apontado por 55,6% das empresas entrevistadas. Esse tipo de orçamento tem como característica não observar o histórico de custos, despesas e receitas do negócio. Por outro lado, para 33,3% das empresas pesquisadas o tipo de orçamento adotado é o flexível, que permite que esse instrumento seja ajustado de acordo com as necessidades da empresa e com as mudanças de mercado. E o tipo de orçamento estático foi apontado por 11,1% das respondentes. Esse tipo tem como característica não sofrer modificações durante o ano mesmo que ocorra mudanças na atividade.

Também foi questionado para as empresas com que frequência ocorre a participação dos colaboradores na elaboração do orçamento da empresa, e a pesquisa identificou que para 70% das empresas entrevistadas a participação dos colaboradores se dá de forma “frequentemente”, ou seja, os colaboradores se envolvem a elaboração desse tipo de instrumento, pois todos devem participar do processo e ter o compromisso em relação às metas a serem alcançadas. E para 30% das empresas, a participação ocorre “ocasionalmente”, nesse caso, deve-se observar ou investigar os motivos da baixa adesão.

Na sexta questão, a pesquisa buscou saber a importância que as empresas atribuem ao orçamento. Analisando as respostas, observa-se que 50% das empresas consideram

“muito importante”, o que demonstra que elas, além de elaborar, sabem que esse instrumento serve de parâmetro para avaliação das estratégias, auxiliando na melhoria dos resultados por área/departamento, controle de custos, despesas e receitas, como apontado pelos autores estudados, FREZATTI,2009; PADOVEZE & TARANTO, 2012.

O último questionamento, buscou saber se a elaboração do Orçamento empresarial pode trazer muitos benefícios para a empresa, apresentado como opção de resposta algumas frases, conforme a Figura 2.



Fonte: dados da pesquisa,2022

Figura 2. Benefícios que a elaboração do Orçamento empresarial pode trazer

Analisando as informações, percebe-se que das alternativas elencadas, 70% das empresas apontam que que a elaboração do orçamento traz como benefício “A possibilidade e controlar os custos e despesas, pois contribui para melhorar”, por outro lado, 20% responderam “A possibilidade de fazer levantamentos dos preços dos materiais e serviços que necessita” e outros 10% das empresas pesquisadas apontaram “ajudar na definição do preço de venda dos produtos e serviços”. Nota-se, portanto, que dos benefícios que a elaboração do orçamento pode trazer para as empresas, a maioria delas considerar o controle dos custos e despesas, confirmando assim os benefícios apontados por LOPES E BLASCHEK, 2005.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Orçamento empresarial constitui-se numa ferramenta fundamental que auxilia o planejamento das empresas, nele é possível elaborar a projeção financeira do negócio, buscando assim manter o negócio saudável e auxiliando no estabelecimento e cumprimento das metas e objetivos traçados pela organização. Nesse contexto,concluiu-se que é muito importante ter um orçamento na empresa, seja lá de qual ramo for. Mais do que apenas controlar gastos é preciso analisar a situação financeira da empresa, o orçamento age como um guia para as decisões, pois sem ter embasamento em dados e uma visão clara sobre o futuro, torna-se muito difícil planejar os próximos passos.

## REFERÊNCIAS

CARNEIRO, M. & MATIAS, A. B. **Orçamento empresarial**: teoria, prática e novas técnicas. São Paulo: Atlas

FREZATTI, Fábio. **Orçamento empresarial**: planejamento e controle gerencial. 5. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2009.



LOPES, Hilton De Araújo; BLASCHEK, José Roberto. **Orçamento empresarial: manter, aperfeiçoar ou abandonar?** In: Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC. 2005.

PADOVEZE, C. L.; TARANTO, F. C. **Orçamento Empresarial: Novos conceitos e técnicas.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009



## A IMPORTÂNCIA DO ORGANOGRAMA NA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DAS EMPRESAS.

Maria José de CASTRO<sup>1</sup>; Sophia Silva FERNANDES; Eduarda de Oliveira BITENCOURT  
;Jéssica Duarte Tavares da COSTA ;Hemily Laysa de Assis SILVA ; Amanda Loyola  
CARVALHO; Nairon Cesar Diniz de SOUSA;

**RESUMO:** O organograma é um importante instrumento que evidencia a estrutura organizacional da empresa e tem como finalidade representar graficamente os diversos níveis hierárquicos, seus membros, as funções etc. Nesse contexto, a presente pesquisa buscou verificar se as empresas elaboram organograma empresarial como ferramenta para auxiliar na tomada de decisão. Os aspectos metodológicos adotados foram pesquisa bibliográfica e a coleta de dados consistiu na aplicação de um questionário, estruturado com 8 questões objetivas. O questionário foi enviado para 12 empresas, das quais 9 responderam. Os principais resultados indicam que 62,5% das empresas possuem organograma e os modelos mais utilizados são o Clássico e o Matricial.

**Palavras-chaves:** Estrutura, Hierarquia, Cargos. Empresarial.

### INTRODUÇÃO

O Organograma demonstra através de níveis hierárquicos o poder que as pessoas possuem dentro das organizações, e está presente em qualquer tipo de empresa, pois representa a sua estrutura administrativa, ou seja, seus setores ou departamentos e as relações entre eles. Nesse contexto, segundo Chiavenato (2010), organograma é o gráfico que representa a organização de uma empresa, ou seja, a sua estrutura organizacional. É um gráfico estático, isto é, corresponde a uma radiografia da empresa e mostra o seu esqueleto e sua constituição interna, mas não mostra o seu funcionamento e a sua dinâmica.

### O PAPEL DO ORGANOGRAMA NAS ORGANIZAÇÕES

O organograma faz parte da estrutura formal da empresa, ou seja, da estrutura organizacional, representando os cargos que a compõe são devidamente representados pelo organograma. Ele deve representar os órgãos componentes da empresa, as funções por eles desenvolvidas, os níveis administrativos, deixando claro os seus setores/departamentos e seus níveis hierárquicos. Nesse contexto, elaborar um organograma possibilita que se tenha a ciência da estrutura organizacional da empresa, pois é através dele que se demonstra também as relações entre líderes e liderados. (CURY, 2007; ARAÚJO, 2011)

A literatura apresenta diversos tipos de Organograma, para este trabalho serão utilizados os seguintes modelos que farão parte da pesquisa junto as empresas: a) Vertical, hierárquico ou clássico: Utilizado para representar a maioria das organizações conhecidas elaborado de forma clássica tem a pretensão de realçar exatamente os vários graus hierárquicos; b)

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra  
[maria.castro@ifmt.edu.br](mailto:maria.castro@ifmt.edu.br)



Circular ou radial: Reduz a possibilidade de conflitos entre superiores e subordinados, pois as linhas de autoridade ficam difíceis de serem identificadas; c) Funcional :apresenta um conjunto de funções que podem estar inter-relacionadas das atividades do processo. A autoridade passa pelos níveis de gerenciamento para partilhar entre as funções técnicas e administrativas, é aplicado em organizações de pequeno porte, com poucos chefes para uma série de atividades (funções);d)Matricial: se configura como soma da estrutura tradicional com a formulação estrutural; fundamenta-se no planejamento e execução de projetos; é uma das técnicas mais recentes de organograma; e) Horizontal: as relações são representadas horizontalmente, ou seja, o cargo mais baixo na hierarquia não está numa posição abaixo dos outros(CHIAVENATO,2010; ARAÚJO,2011; OLIVEIRA,2011).

## METODOLOGIA

No decorrer de alguns estudos sobre o tema Organograma e níveis hierárquicos, nas disciplinas de Rotinas Organizacionais, Fundamentos da administração e Introdução a Administração; fizemos alguns questionamentos. Iniciamos fazendo pesquisas em livros e na internet para nos aprofundarmos no assunto. Em seguida, escolhemos que seguimento iríamos seguir e formulamos as questões. Escolhemos comércio em geral. Para a coleta de dados, adotou-se a aplicação de questionário, estruturado com 8 questões objetivas que buscaram saber sobre o segmento da empresa (comércio, serviço, indústria ou agronegócio), o porte da empresa (microempresa, pequena empresa, média empresa ou grande) e se conhece e elabora organograma, além outras informações detalhadas nos resultados. O questionário foi enviado para 12 empresas, das quais 9 responderam.

## DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Inicialmente a pesquisa buscou saber o segmento que a empresa atua. Das empresas que participaram da pesquisa, 66,7% informaram ser da área do comércio e 33,3 do segmento de serviços.

A questão seguinte quis saber sobre o porte da empresa, grande, médio, pequeno ou microempresa. porte econômico da empresa, que é a capacidade econômica dela de geração de receitas, ou seja, determinada de acordo com o seu faturamento anual bruto, sendo considerado o montante anual faturado pela matriz e suas filiais, se houver. No Brasil temos três órgãos federais que fazem a classificação, pelo faturamento anual (ANVISA- Agência Nacional de Vigilância Sanitária e BNDES- Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social), ou por número de empregados (IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Para esse trabalho seguimos a classificação por número de empregados

A pesquisa obteve como resposta que 44,4% informaram ser de médio porte, 22,2% de pequeno porte, outros 22,2% microempresa e 11,1% das empresas informaram ser de grande porte.

Na sequência, buscamos saber sobre o quantitativo de colaboradores que a empresa possuía. Nessa questão somente 8 empresas responderam, onde 3 empresas, ou seja, 33,3% das entrevistas informaram ter entre 21 e 50 colaboradores, enquanto as demais empresas 22,2% alegaram possuir até 10 colaboradores, outros 22,2% de 11 a 20 e outros 22,2% mais de 100 colaboradores, sendo que para o quantitativo de 51 a 100 não houve nenhuma empresa.

A pesquisa também buscou saber se as empresas elaboram organograma (um gráfico que representa a estrutura formal de uma organização. Para esse questionamento 62,5% das empresas pesquisadas informaram que sim, enquanto 37,5% não elaboram.

Nesse caso, ressalta-se ser que as empresas busquem elaborar o Organograma pois ele um importante instrumento que permite entender o funcionamento das empresas, além de ajudar gestores visualizar as relações entre os setores, departamentos, cargos e funções que compõem a estrutura organizacional de suas empresas.

Na sequência buscou-se saber o tipo de organograma que as empresas adotam. Das 9 empresas, somente 5 responderam a essa pergunta, conforme Figura 1.

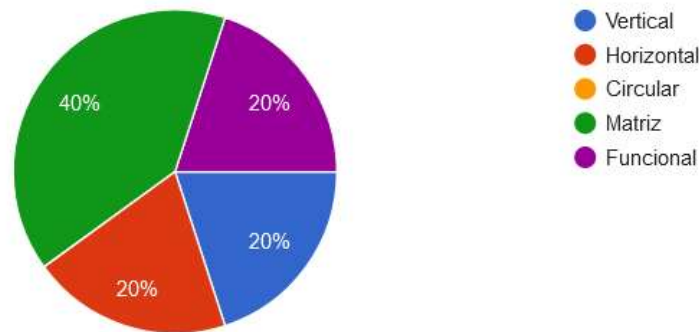


Figura 1. Tipos de organograma adota pelas empresas  
Fonte: dados da pesquisa,2022

Conforme a figura 1, 40% das empresas informaram que adotam o tipo Matricial, que como já mencionado é um tipo de estrutura tradicional, que se fundamenta no planejamento e execução de projetos, sendo considerado um modelo recente de organograma CHIAVENATO,2010; ARAÚJO,2011; OLIVEIRA,2011. Para as demais respondentes tem-se que 20% adotam o modelo Vertical, hierárquico ou clássico, outros 20% usam o modelo Horizontal e por último, 20% adotam o modelo Funcional. Portanto, todas as empresas pesquisadas fazem uso de algum modelo de organograma.

Também foi questionado para as empresas se concordam que elaborar um organograma pode trazer vantagem para a administração da empresa. Nesse caso, 87,5% responderam que sim, enquanto 12,5% informaram que não.

A questão seguinte buscou saber das empresas se a elaboração do organograma trouxe melhoras no desempenho dos colaboradores. Nesse caso, 80% informaram que sim e 20% informaram que não. Portanto, a maior parte das empresas pesquisadas entendem que o organograma facilita a compreensão das relações hierárquicas e da integração entre as áreas e os cargos existentes, evidenciando a estrutura organizacional e melhorando a comunicação tanto com o público externo quanto pelos colaboradores (CHIAVENATO,2010; ARAÚJO,2011; OLIVEIRA,2011).

O último questionamento da pesquisa buscou saber da frequência que empresas atualizam o organograma, visto que esse instrumento deve ser atualizado sempre que surge novos setor ou departamento, cargos ou funções, ou seja, quando ocorre alterações na estrutura organizacional da empresa, figura 2.

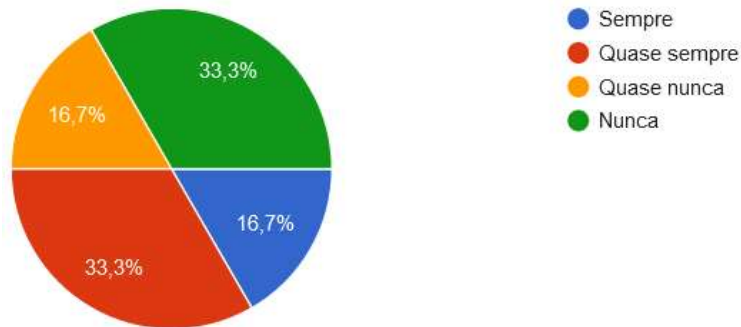


Figura 2. Frequência de atualização do organograma  
Fonte: dados da pesquisa, 2022

Como demonstra a figura 2, para 16,7% das empresas pesquisadas a atualização “sempre” é realizada. Já para 33,3% das empresas essa atualização é realizada “quase sempre”. Para outros 33,3% essa atualização “Nunca” é realizada, e por fim para 16,7% “quase nunca”. Nota-se, portanto, que das empresas pesquisadas existe um percentual relativamente alto de não atualização de seus organogramas, devendo-se buscar maiores detalhes dos motivos da não atualização.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa permitiu conhecer como as empresas têm utilizado o organograma no dia a dia de suas atividades, comprovando assim o que se estudou na teoria.

O organograma é um importante instrumento que faz parte da estrutura organizacional das empresas, serve para evidenciar os cargos, os níveis administrativos, os órgãos, setores ou departamentos. De certo modo, é uma ferramenta que contribui para a simplificar o funcionamento da empresa, facilitando o entendimento e a comunicação entre todos os colaboradores, clientes, fornecedores e parceiros etc., que necessitam se relacionam com a empresa.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Luís César G. de. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão**

**organizacional**: arquitetura organizacional, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia. Volume 1. 5ª. Ed. – São Paulo: Atlas 2011.

CHIAVENATO, Idalberto – **Comportamento Organizacional**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CURY, Antônio. **Organização e métodos**: uma visão holística / Antônio Cury. – 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Sistemas, organização & métodos**: uma abordagem

gerencial. 13 ed. São Paulo: Atlas, 2011



## PLANO DE CARREIRA: CARACTERIZAÇÃO COM BASE EM DADOS DAS EMPRESAS DO SETOR DE SERVIÇOS EM TANGARÁ DA SERRA-MT.

Maria José de Castro<sup>1</sup> Alyne Vitória Aguiar TEIXEIRA, Ana Clara Alves SANTOS, Brenda Araújo dos Santos, Mariana da Silva Oliveira, Nicolly Guimarães Coelho, Vitória Regina Souza da Silva; Kátia Valéria de Lima LINCK

**RESUMO:** Todo profissional almeja sucesso em sua vida profissional, para tanto, é necessário que se busque o desenvolvimento profissional, estabelecendo um plano de carreira. Nesse contexto, o presente estudo aborda sobre Plano de Carreira, teve como objetivo central verificar se as empresas do segmento de Serviços em Tangará da Serra oferecem algum tipo de Plano de Carreira aos seus colaboradores. Para isso, foi desenvolvida uma pesquisa com uso de formulários eletrônicos para possibilitar uma maior participação nas respostas. Deste modo, os resultados foram confrontados com pressupostos teóricos que explicam a importância do planejamento de carreira sob a ótica empresarial.

**Palavras-chaves:** Planejamento. Carreira. Práticas empresariais.

### INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas deve atuar de forma a buscar atrair os melhores talentos para as organizações. Dentre algumas das medidas que podem adotadas está o Plano de Carreira, que consiste em apresentar ao colaborador um percurso profissional que ele pode seguir dentro da organização. Esse plano deve conter todas as possibilidades de mudanças de funções, progressões salariais, alterações de salário, posições hierárquicas e as competências necessárias para alcançá-las, tais como formação, habilidades, etc (DUTRA, 2002; CHIAVENATO, 2010).

Dessa forma, o presente estudo possui como objetivo verificar se as empresas do segmento de Serviços em Tangará da Serra oferecem algum tipo de Plano de Carreira aos seus colaboradores. Para tanto, foi utilizado o método de pesquisa bibliográfica e uma pesquisa com uso de formulários eletrônicos para possibilitar uma maior participação nas respostas.

### O PLANO DE CARREIRA E SEUS FUNDAMENTOS

O Plano de carreira se caracteriza por ser um instrumento que arquiteta e organiza as trajetórias sobre cada função estabelecida na empresa possibilitando o avanço profissional. Concebendo ao colaborador escolher o caminho para atingir um devido prestígio empresarial. Esse plano deve ser aplicado de maneira abrangente conforme as

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra  
[maria.castro@ifmt.edu.br](mailto:maria.castro@ifmt.edu.br)





necessidades da empresa e colaborador para que se obtenha os resultados que satisfazem às partes envolvidas (OLIVEIRA,2013; CHIAVENATO,2010).

Ressalta-se que esse tipo de política de gestão de pessoas tem como propósito ampliar a margem de atuação adquirindo novas oportunidades e conquistas na ocupação profissional. Nesse sentido, Chiavenato (2010), corrobora afirmando que “ocupação se refere à sequência de cargos e atividades que uma pessoa desenvolve em uma organização ao longo do tempo”. Portanto, por meio do planejamento de carreira, são consideradas tais atribuições e quais competências são necessárias para trabalhá-las de forma a garantir maiores condições de ascensão profissional.

A carreira profissional, compreende a sequência de cargos e funções ocupadas ao longo da vida, envolvendo não só os aspectos de trabalho, mas também estudos e outras experiências, como as percepções individuais, atitudes e comportamentos profissionais que contribuem para o desenvolvimento de competências e ajudam lidar com as constantes mudanças no mercado de trabalho (DUTRA E VELOSO,2013).

Portanto, as organizações devem buscar implementar o plano que melhor se adequa a sua realidade. Nesse contexto, Dutra (2002), afirmar que os planos de carreira podem se classificar em três tipos: operacionais, profissionais e gerenciais. O operacional se vincula as atividades fins da empresa, os profissionais se referem às carreiras ou atividades mais específicas e que geralmente requerem uma qualificação mais especializada, e planos de carreira das áreas gerenciais está relacionado às funções ou atividades de gestão.

A adoção do plano de carreira, pode contribuir com as organizações no sentido de retenção de talentos, movimentação de pessoal, a correta identificação do perfil, transparência nos processos seletivos, valorização do colaborador por parte da empresa e a melhora na produtividade deles.

## METODOLOGIA

Os procedimentos metodológicos adotados para orientar a pesquisa consistiram em pesquisa bibliográfica para conhecer melhor a temática, e pesquisa de campo junto às empresas locais. Para a pesquisa de campo foi elaborado um instrumento um *questionário on-line*, com 7 perguntas, 5 em formato objetivo e 2 em formato de respostas abertas relacionadas ao plano de carreira nas empresas. Destinado às Óticas. A aplicação do questionário ocorreu entre os dias 10 e 25 de setembro de 2022, de duas formas, coleta *in loco* em 3 empresas e enviada via e-mail para 8, desse total, 6 empresas responderam, e os resultados são detalhados abaixo associando-os aos fundamentos teóricos do trabalho.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na primeira questão da pesquisa, foi buscou-se saber qual o porte econômico que a empresa se enquadra, grande, médio, pequeno porte ou microempresa. Obteve-se como resposta que 66,7% das organizações se identificam como “médio porte” e 33,3% como de “grande porte”.

Na sequência, a pesquisa buscou saber se a empresa oferece aos colaboradores o uso do plano de carreira como benefício para o desenvolvimento profissional. As respostas apontam que 83,3% delas oferecem, enquanto 16,7% não oferecem. Importante destacar

que o plano de carreira é uma das políticas que contribuem para retenção de talentos, estimulando que os colaboradores atuais e até mesmos novos busquem sempre o crescimento profissional, e melhores os resultados da empresa. (MONTEIRO, 2014).

Em seguida foi questionado se a organização reconhece a importância do plano de carreira na vida do empregador. As respostas indicam que 66,7% reconhecem como “muito importante” e 33,3% como “importante”.

Já a quarta questão, procurou saber da empresa se ela concorda que o plano de carreira deve estar alinhado a um plano de desenvolvimento de pessoas. As repostas apresentadas apontam que 66,7% das empresas pesquisadas concordam e 33,3% “concordam totalmente”.

A quinta questão, examina qual o tipo específico de plano de carreira é utilizado na organização. Nessa questão obteve-se 5 respostas: **Entrevistado 1:** “Análise do desenvolvimento de cada colaborador”; **Entrevistado 2:** “Plano alinhando a estrutura hierárquica, com movimentações em progressão vertical e com avanço de “steps” através de progressão horizontal”; **Entrevistado 3:** “Desenvolvimento profissional”; **Entrevistado 4:** “Crescimento por desenvolvimento e mérito, através de processos seletivos internos que avaliam o conhecimento técnico e o perfil do colaborador e Plano de Cargos”, **Entrevistado 5:** “Carreiras e Salários ( Junior/ Pleno / Sênior / Master e Especialista)”.

Em seguida, foi questionado se a empresa oferece algum treinamento para outros cargos, além do que o colaborador executa. E se sim, qual. As respostas obtidas foram: **Entrevistado 1:** “Humanização”; **Entrevistado 2:** “Treinamentos mensais, análise comportamental individual com coaching”; **Entrevistado 3:** “Treinamentos de oratória, negociação, gestão de tempo e entre outros”; **Entrevistado 4:** “Treinamentos de capacitação, atualizações cotidianas para o crescimento e desenvolvimentos dos colaboradores”; **Entrevistado 5:** Polivalência, nesse processo, o colaborador que deseja aumentar seu conhecimento em outra área de atuação é treinado nessa área para desenvolver e obter conhecimentos dela; **Entrevistado 6:** somente treinamentos relacionados à função de cada um, e treinamentos em geral sobre motivação, inteligência emocional.

Assim, para evidenciar os termos mais utilizados nas falas dos entrevistados nas questões anteriores, elaboramos uma imagem denominada nuvem de palavras (Gerador de nuvem de palavras *Creator Maker Tool*).



Figura 1. Termos comuns sobre o tipo de plano de carreira na organização  
Fonte: dados da pesquisa, 2022



Nota-se que os termos que mais se destacam são “desenvolvimento” seguido por “colaborador”, “progressão”, “treinamentos” e outros importantes relacionados ao tema Plano de Carreira.

O último questionamento, buscou saber se a empresa oferece alguma orientação de coaching ou mentoring para os funcionários. Para esse questionamento observa-se que 50% oferecem “frequentemente”; 33,3% oferecem “ocasionalmente” e 16,7% “nunca” oferecem. Esses dois tipos de orientação de carreira, vem se destacando atualmente. Segundo Chiavenato (2010) Tutoria ou mentoring, ocorre quando um executivo exerce um papel ativo em guiar e orientar uma pessoa em sua carreira.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O planejamento de carreira influencia diretamente na vida profissional, e consiste em um conjunto de metas ou caminhos mapeados com o intuito de servir como guia profissional, sendo um instrumento utilizado para alcançar objetivos. Funciona de maneira a conhecer os seus colaboradores e desenvolver internamente os talentos, além de retê-los na empresa, garantindo o sucesso tanto do profissional, quanto da organização.

Com essa pesquisa foi possível conhecer a importância do Plano de Carreira para o desenvolvimento profissional e que depende de cada colaborador buscar se desenvolver e da parte da empresa, ela deve buscar implementar um modelo para poder reter os melhores profissionais.

## REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, Idalberto **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4ª edição. Barueri: Manole, 2010.
- DUTRA, Joel de Souza. **Gestão de Pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo. Atlas, 2002.
- DUTRA, J. S., Veloso, E. F. R. (2013). **Desafios da Gestão de Carreira**. São Paulo: Atlas, 194 p.
- MONTEIRO, Marcos Antônio. **Gestão de Recursos Humanos**. Edição e Revisão do Instituto Tecnológico Brasileiro (ITB). – Natal, RN:2014.
- OLIVEIRA, D. O. R. (2013) **Plano de carreira: foco no indivíduo: como elaborar e aplicar para ser um profissional de sucesso**. 2º ed. – São Paulo: Atlas, 2013.



## CARACTERÍSTICAS DO PROCESSO DECISÓRIO NAS EMPRESAS DO SETOR COMERCIAL EM TANGARÁ DA SERRA

Anna L. dos Reis SOUZA<sup>1</sup>; Bianca Oliveira de SOUZA; Luan Santana LOBO; Pedro Francisco dos Santos PALERMO; Yasmim Regina BALIEIRO; Amanda Loiola de CARVALHO; Maria José de CASTRO; Nairon Cesar Diniz de SOUSA.

**Resumo:** A todo o momento as organizações necessitam tomar decisões, para tanto, exige-se que se tenha o máximo de mais informações para auxiliar nesse processo. De modo geral, isso acontece pelo fato de os gestores estarem diante de algum problema que oferece mais de uma alternativa de escolha ou de solução, devendo, portanto, escolher o caminho mais adequado para a situação da sua empresa. Nesse contexto, a presente pesquisa tem como objetivo apresentar um estudo sobre o processo de tomada de decisão realizado pelas empresas do segmento do comércio em Tangará da Serra-MT. A metodologia adotada neste estudo constitui-se de pesquisa bibliográfica, com coleta de dados a partir da aplicação de um questionário e entrevista nas empresas do segmento comercial em Tangará da Serra. Os resultados evidenciam que todas as etapas do processo decisório são consideradas importantes para a maioria das empresas entrevistadas e que, dentre os modelos de tomada de decisão existentes, o preferido é o de decisão colaborativa, contudo o modelo processual também apresenta certa relevância.

**Palavras-chaves:** Tomada de decisão; Processo estratégico; Empresa de Comércio.

### INTRODUÇÃO

A tomada de decisão consiste em escolhas diante de várias alternativas possíveis, visando atingir um objetivo. Nesse caso, o processo decisório compreende um fluxo de informações baseadas nos processos administrativos, que serão úteis para o processo de análise e escolha entre várias alternativas disponíveis do curso de ação que a pessoa deverá seguir. E decidir é posicionar-se em relação ao futuro. (MAXIMIANO,2009; CHIAVENATO,2010).;

### CARACTERÍSTICAS DO PROCESSO DECISÓRIO NAS EMPRESAS

A tomada de decisão consiste num processo que se faz presente em todas as atividades, sejam elas organizacionais ou não. Portanto, a tomada de decisão, segundo Griffin e Moorhead (2016), consiste em escolher uma opção em meio a várias outras. A opção escolhida deve ser aquela que, de acordo com as probabilidades, a que irá trazer os melhores resultados.

O processo decisório compreende um fluxo de informações, sendo, portanto, uma atividade passível de erros, pois envolve características pessoais e percepção do tomador de decisões, esses fatores devem ser minimizados para se chegar a um melhor resultado, deve-se efetuar um processo organizado e sistemático. O processo decisório possui algumas etapas a serem seguidas: a) Identificar um problema existente; b) Enumerar alternativas possíveis para a solução do problema; c) Selecionar a mais benéfica das

<sup>1</sup> Instituto Federal de Mato Grosso. Campus Avançado de Tangará da Serra –  
e-mail: laraanna486@gmail.com

alternativas; d) Implementar a alternativa escolhida; e) Reunir feedback para descobrir se a alternativa implementada está solucionando o problema identificado. (CERTO,2005; MAXIMIANO,2009; CHIAVENATO,2010 e ROBBINS et al,2010).

O processo decisório abrange vários modelos para auxiliar na tomada de decisão, cada um servindo para determinada situação. Dentre eles podemos citar os modelos clássico/racional, limitado diante de mudanças rápidas; o processual, apoiado nas rotinas de controle, comunicação e políticas da empresa; o anárquico, que não segue nenhum tipo de estrutura e/ou sequência; o político, o qual é altamente influenciado pelos atores (decisores, analistas de decisão, especialistas e pessoas afetada) envolvidos no processo decisório; o de decisão colaborativa, feito em conjunto com os colaboradores/outros gestores; o baseado em valores, que leva em conta o que empresa acredita que será a melhor opção. (LOUSADA & VALENTIM,2011).

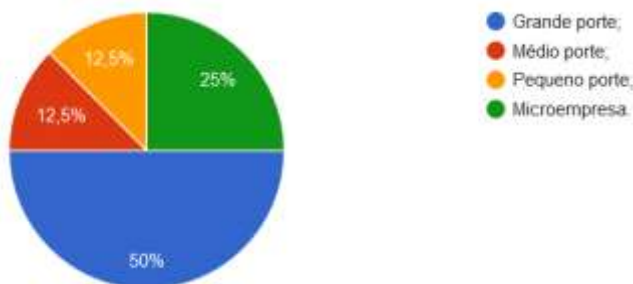
A escolha do modelo a ser adotado compete a cada empresa, devendo ser adaptada a sua necessidade, permitindo assim, que os tomadores de decisão façam a melhor escolha, observando o conhecimento e os problemas a serem resolvidos.

## METODOLOGIA

Para o alcance dos objetivos adotou-se como estratégia a pesquisa quali/quantitativa para investigar a percepção das empresas sobre o tema abordado. Também foi utilizada a pesquisa bibliográfica, que deu suporte para o desenvolvimento e aplicação de questionário e entrevista. Foi aplicado um questionário com 4 questões objetivas. As questões tinham como foco saber sobre o segmento de atuação da empresa, o porte, etapas do processo decisório que adota e modelo(s) de tomada de decisão.

## ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta pesquisa foi realizada com o objetivo de entender o processo de tomada de decisão e identificar esses modelos utilizados. A pesquisa foi aplicada no segmento do comércio, especialmente as empresas dos segmentos de eletrodomésticos, óticas, papelarias, confecções de roupas e calçados que atuam em Tangará da Serra. Obteve o retorno de 8 empresas. Inicialmente buscou-se saber o porte da organização, isto é, se enquadra-se como de grande, médio, pequeno ou microempresa, conforme mostra a Figura 1 abaixo.

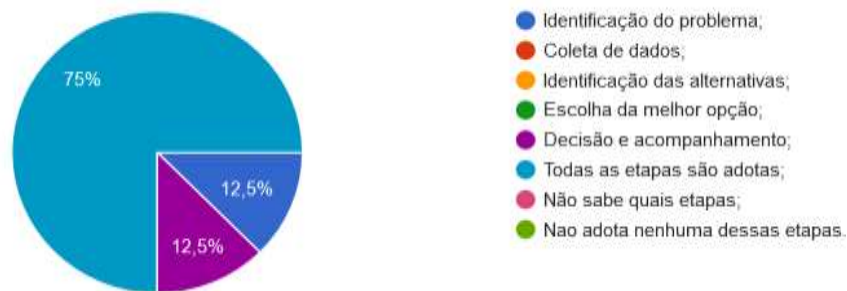


Fonte: dados da pesquisa,2022

Figura 1. Porte econômico da empresa

Nota-se pela Figura 1 que, 50% das empresas entrevistadas afirmaram se enquadrar como de grande porte, 2 empresas (25%) afirmaram se classificar como Microempresa, apenas 1 empresa (12,5%) afirmou ser de porte médio e outra de pequeno porte.

Para o questionamento seguinte, que buscou saber sobre as etapas do processo decisório mais importante para a empresa, a partir de uma lista apontada pela pesquisa, como mostra a Figura 2.

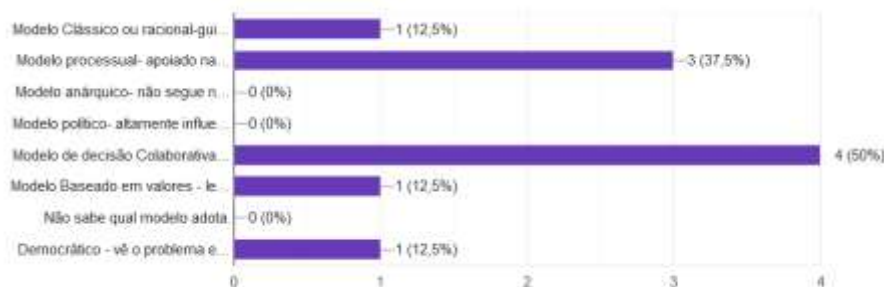


Fonte: dados da pesquisa, 2022

Figura 2. Etapas importantes no processo decisório da empresa

Como se nota na Figura 2, 6 empresas pesquisadas, ou seja 75%, consideram que todas as etapas do processo de tomada de decisão são importantes. Para as demais etapas observa-se que 1 empresa (12,5%) respondeu “Decisão e acompanhamento”, e outra “Identificação de problema”. Percebe-se pelas respostas apontadas pela maioria das empresas que, mesmo considerando a lista de etapas, elas consideram importante as etapas do processo decisório, conforme apontado pelos autores referenciados no trabalho (CERTO, 2005; CHIAVENATO, 2010; MAXIMIANO, 2009; e ROBBINS et al, 2010).

Para o questionamento três (Figura 3), que buscou saber dos modelos de tomada de decisão adotados pelas empresas, segundo os modelos apontados por (LOUSADA & VALENTIM, 2011).



Fonte: dados da pesquisa, 2022

Figura 3. Modelo(s) de tomada de decisão que costumam utilizar.

Conforme o gráfico acima, observa-se que o modelo preferido é o Colaborativo, indicando que as empresas valorizam a opinião de seus colaboradores, ou que, contratam gestores para auxiliar durante o processo de tomada de decisão. Além disso, é possível notar que o modelo Processual é também utilizado por grande parte das empresas, mostrando que as fases e ciclos que estruturam as atividades, são muito relevantes e explicados com importância. (MINTZBERG, RAISINGHANI e THÉORÊT, 1976)

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante disso, obteve-se a conclusão de que as empresas do ramo comercial (confeccões, eletrodomésticos, papelarias e óticas), consideram, em sua maioria, todas as etapas do processo de tomada de decisão importantes, contudo, algumas preferem dar ênfase à identificação do problema (12,5%) e outras (12,5%), ainda, à etapa de decisão e acompanhar os resultados. Além disso, é notável que, dentre os modelos do processo decisório utilizados pelas empresas, o mais popular é o de Decisão Colaborativa, sendo utilizado por 50% das empresas entrevistadas, assim, pode-se entender que a maioria das



empresas entrevistadas valorizam a opinião dos colaboradores. O modelo processual também é relevante, sendo usado por 37,5% delas, ou seja, as fases e ciclos da tomada de decisão apresentam relevância dentro das organizações.

## REFERÊNCIAS

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

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010

GRIFFIN, Ricky W. **Comportamento organizacional: gestão de pessoas e organizações** / Ricky W. Griffin, Gregory Moorhead; revisão técnica Cecília Whitaker Bergamini; [tradução Noveritis do Brasil]. – São Paulo: Cengage Learning, 2015.

LOUSADA, M.; VALENTIM, M. L. P. **Modelos de tomada de decisão e sua relação com a informação orgânica. Perspectivas em Ciência da Informação**, v.16, n.1, p.147-164, jan./mar. 2011. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/download/43534>. Acessado em: 8 de set. de 2022

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

PEREIRA, Frederico Cesar Mafra. **O processo organizacional de tomada de decisão estratégica em uma empresa de pequeno porte: estudo de caso em uma escola de atendimento especializado de Belo Horizonte**. SEGEP. 2006. Disponível em: <[https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos06/735\\_Artigo%20para%20III%20SEGET%202006.pdf](https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos06/735_Artigo%20para%20III%20SEGET%202006.pdf)>. Acesso em: 29 de set. de 2022.

SANTOS, Mariana Costa dos; SANTOS, Aguinaldo Ferreira dos; MOREIRA, Arnaldo, Luís Darg; SANTOS, Daniel Ferreira dos. **Análise do processo da tomada de decisão em empresas familiares**. Aprepro, 2020. Disponível em: <[https://aprepro.org.br/combrep/2020/anais/arquivos/09212020\\_200900\\_5f693e089b420.pdf](https://aprepro.org.br/combrep/2020/anais/arquivos/09212020_200900_5f693e089b420.pdf)>. Acesso em: 14 de set. de 2022.

ROBBINS, Stephen; JUDGE, Timothy; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.



## ANÁLISE DO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NAS EMPRESAS DE TANGARÁ DA SERRA-MT.

Maria José de CASTRO<sup>1</sup>; Eduarda Caldeira de LIMA; Kaio Gabriel Demétrio SANCHES; Kaylaine Victoria Constantino de AZEVEDO; Luan Pablo Barreto OLIVEIRA; Milary Araújo da Conceição; Yasmin Neves de CASTRO; Kátia Valéria de Lima LINCK.

**RESUMO:** Atualmente o ambiente corporativo é altamente influenciado pela tecnologia, onde percebe-se constantes mudanças, que por sua vez influencia diretamente nos empregos e nas formas de empregar. Esses fatores demandam que os empregadores se adequem às inovações decorrentes da evolução tecnológica, e com isso submetam-se a mudanças não só no jeito de trabalhar, mas também no jeito de recrutar e selecionar pessoas. Neste sentido, este artigo busca entender e discorrer sobre como funciona a aplicação dos processos de recrutamento e seleção em empresas, em sua procura por candidatos mais aptos para a execução de cada trabalho. Os métodos aplicados consistem em pesquisas bibliográficas e de campo, esta, se deu por meio de um questionário destinado a colaboradores e gestores a fim de conhecer mais sobre tal processo. As respostas foram confrontadas com a pesquisa bibliográfica, observando a argumentação de autores que tratam do tema, construindo-se de forma descritiva e qualitativa. Ficando evidente as diferenças entre as instituições, pois cada uma possui um padrão de acordo com suas necessidades.

**Palavras Chaves:** Recursos Humanos, Emprego, Oferta de trabalho, Seleção

### INTRODUÇÃO

O processo de recrutamento e seleção é um tema importante por consistir na base que estrutura a empresa com os recursos humanos para desempenhar diferentes papéis organizacionais. A falta de adequação de pessoas às rotinas profissionais tem sido motivo de preocupação, pois compromete o bom andamento e eficiência na contratação de pessoas. Assim, a presente pesquisa, foi conduzida por alunos do 2º ano do Curso Técnico em Recursos Humanos Integrado ao Ensino Médio, do Instituto Federal de Mato Grosso Campus Avançado Tangará da Serra, buscando assim, associar os conhecimentos teóricos desenvolvidos em sala de aula com a realidade em que as empresas se encontram, estabeleceu-se como objetivo verificar como as empresas atuam com relação ao processo de recrutamento e seleção de seus colaboradores.

### RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DO COLABORADOR

O processo de recrutamento e seleção é o meio utilizado para a contratação de novos profissionais para o emprego, ou seja, consiste na busca por selecionar e recrutar funcionários qualificados e que atendam os requisitos colocados pela empresa contratante, podendo ser aplicado de acordo com as necessidades de cada organização. Segundo Chiavenato (2006) “o processo de recrutamento parte de um conjunto de técnicas e procedimentos, que pretende atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da instituição”.

Para Marras (2007), o recrutamento é uma atividade de responsabilidade da

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra  
[maria.castro@ifmt.edu.br](mailto:maria.castro@ifmt.edu.br)



administração de recursos humanos que tem por finalidade captação de pessoas internas ou externas com objetivo de suprir as necessidades de pessoas na corporação. O planejamento do recrutamento traz benefícios para o contratante, como: poupar tempo, ajudar na melhor tomada de decisão, além de assegurar que os objetivos de recrutamento estejam sempre alinhados e organizados aos objetivos gerais da empresa.

O Recrutamento interno atua sobre os colaboradores que trabalham na organização, para promovê-los ou transferi-los para outras atividades mais complexas ou mais motivadoras, o recrutamento interno tem suas vantagens e desvantagens. Se for internamente, proporciona o sentimento de fidelidade do colaborador que já trabalha há um certo tempo, e tem efeito de estimular e motivar para o desenvolvimento profissional, gerando custo menor para a organização. (CHIAVENATO, 2014).

## METODOLOGIA

A metodologia aplicada neste trabalho, baseou-se no método de pesquisa exploratório, fundamentados em levantamento de dados de pesquisa de campo e pesquisa bibliográfica, respaldadas em artigos recentes, nas plataformas Google Acadêmico, SciELO, Capes dentre outras, bem como outras obras consideradas clássicas ligadas ao tema. A coleta dos dados se deu através de uma pesquisa qualitativa aplicada junto aos colaboradores das empresas dos seguintes segmentos: educacional, comercial, empresarial e industrial, no qual foi adotado um questionário (na plataforma *Google Forms*) com 09 questões tanto fechadas quanto abertas, sendo que as perguntas englobam informações sobre a forma de recrutar colaboradores. O instrumento de coleta foi encaminhado por e-mail e a rede de comunicação *Whatsapp* para colaboradores e gestores de 6 empresas em Tangará da Serra, os quais foram respondidos. A filtragem dos dados consta nos resultados das pesquisas e são discutidos com fundamentação teórica.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na primeira questão buscou saber das empresas qual a forma de divulgação das oportunidades de trabalho, ou seja, das vagas de emprego, conforme Figura 1.

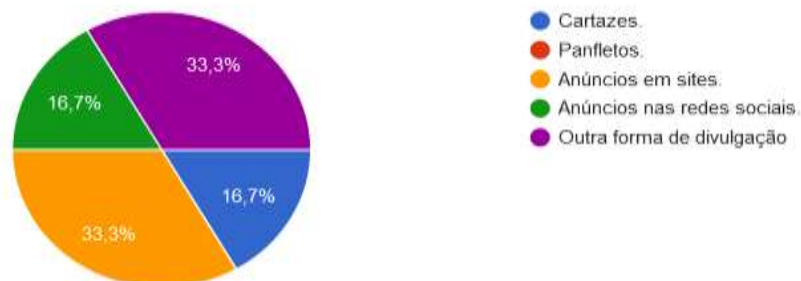


Figura 1. Forma de divulgação as oportunidades de trabalho

**Fonte:** dados da pesquisa, 2022



Como se observa na figura 1, as empresas têm adotado as formas de divulgação “Anúncios em sites, e outra forma de divulgação, sendo preferência de 33,3%, empresas. As outras empresas, 16,7% fazem anúncios nas redes sociais e outras 16,7% anunciam as vagas por cartazes. O recrutamento: o recrutamento interno quando a vaga é divulgada para os funcionários da organização, ou recrutamento externo é a busca de candidatos no mercado de trabalho, ou seja, contratar uma pessoa de fora empresa. As formas de divulgação das oportunidades por ser de diversas: em sites da própria empresa, Anúncios em jornais e em revistas especializados; agências de empregos, Instituições de ensino; Consultorias em áreas de recursos humanos; Banco de Talentos; Cartazes etc. (FAISSAL, PASSOS E MENDONÇA et al.,2009; CHIAVENATO,2020).

Na próxima pergunta, buscou saber como é feito o processo de recrutamento e seleção pela empresa. Para essa questão, a maioria das empresas 66,7% informaram adotar a forma de entrevistas para recrutar e selecionar os colaboradores, contudo identificamos que esse processo de entrevistar os candidatos ainda segue uma base do recrutamento e seleção. Os outros 33,3 % preferem testes onde possui mais eficácia.

As técnicas de seleção, segundo Chiavenato (2014) podem ser: a) Entrevistas: usada para obter informações do entrevistado; b) Provas de conhecimento ou de capacidades: analisa os conhecimentos do candidato; essas provas podem ser escritas ou orais sobre assuntos gerais ou específicos; c) Testes psicológicos: busca conhecer as aptidões dos candidatos, quantas e quais possuem, bem como as diferenças individuais, como física, intelectual ou personalidade. Há dois tipos: psicométrico e de personalidade; d) Testes de personalidade: busca a compreensão da personalidade do candidato; e) Técnicas de simulação: caracterizam-se como dinâmica de grupo, uma vez que sua aplicação é grupal.

Em seguida, na terceira questão, buscou-se saber se as entrevistas da empresa são feitas de forma “*on line* ou presencial”, e todas as empresas responderam que é feito de forma presencial, ou seja, às 06 organizações fazem a entrevista presencialmente.

Na quarta questão, buscou saber das empresas se os testes psicológicos são considerados no processo de seleção de pessoas, sendo que 50% das empresas entrevistadas disseram que testes os psicológicos são considerados no processo de seleção e a outros 50% não é considerado. É necessário que tenha testes psicológicos, pois os colaboradores precisam atuar na sua área e com consciência do que está sendo feito, e é necessário para avaliar a capacidade do colaborador lidar com as situações que possam acontecer dentro do trabalho.

O próximo questionamento, teve o intuito de saber com que frequência a empresa analisa a experiência dos novos colaboradores. O processo de recrutamento e seleção é importante, por isso que o planejamento é necessário, para que o empregador analise a pessoa que ele está contratando. Para essa questão, 50% das empresas disseram analisar o currículo de seus novos colaboradores frequentemente. E as outros 33,3% das empresas afirmaram que fazem com muita mais frequência. Das demais empresas, 16,7% afirmaram que realizam essa análise ocasionalmente.

A sexta pergunta, buscou conhecer o grau de nível de escolaridade exigido pela empresa. A grande maioria das empresas exigem a necessidade de ter completado o ensino médio, que foi equivalente a 66,7%, os outros 16,7% exigem o ensino superior e o restante exige o ensino fundamental completo que é 16,7%. Devemos ressaltar que a

maioria das empresas que enviamos os questionários são empresas que contratam pessoas que já são de maior.

Sétima questão, teve o intuito de saber das empresas se é importante que os funcionários tenham domínio de outros idiomas. Nesse caso, 83% informaram que não é exigido domínio de outros idiomas, enquanto para 17% das empresas afirmaram ser importante o domínio da língua inglesa.

A oitava questão buscou saber das empresas em uma entrevista bem estruturada quais requisitos são importantes, conforme figura 2.

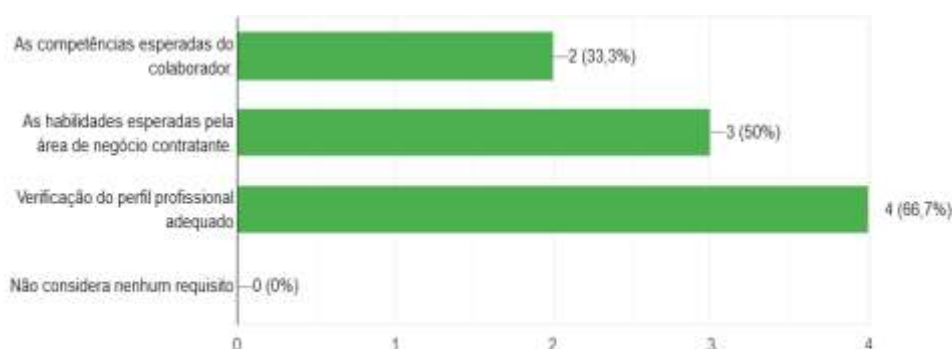


Figura 2. Requisitos importantes numa entrevista

Fonte: dados da pesquisa, 2022

Nota-se pela figura 2, que o requisito “verificação do perfil profissional” foi apontado como sendo importante por 4 das empresas entrevistadas. Em segundo lugar vem “as habilidades esperadas pela área de negócio do contratante” apontada por 3 empresas, reforçando a necessidade do perfil do profissional para que o trabalhador exerça o cargo da área. E por último a opção “As competências esperadas pelo colaborador” foi considerada importante por 2 empresas. Concluímos então que a necessidade de ter uma boa estrutura contrata profissionais bem qualificados, e vemos novamente a semelhança de algumas empresas no recrutamento.

Na última questão, buscou-se saber se em um processo de recrutamento e seleção a indicação de novos colaboradores é importante para a empresa. Nesse caso, 50% das empresas disseram ser importante a indicação de novos colaboradores. Para as demais empresas 33,3% apontaram ser muito importante o recrutamento de novos funcionários, enquanto 16,7% disseram considerar esse aspecto de forma moderada.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados apontam que o recrutamento e seleção de pessoas é um dos processos mais importantes e requer constante atenção do setor de recursos humanos, que é responsável por este. É fundamental a análise de cargo para aproveitar as competências



individuais de cada pessoa, para que a empresa possa contratar o indivíduo que tenha o perfil que o cargo exige.

A contratação deve ser estruturada e planejada para atender às necessidades da empresa e o processo de recrutamento e seleção é uma ferramenta poderosa, que precisa atender de modo inovador às empresas.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**: o capital humano das organizações. São Paulo: Atlas, 2006.

\_\_\_\_\_, Idalberto. **Recursos Humanos**: Capital Humano das Organizações. 9ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier. 2009.

\_\_\_\_\_. Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**: como agregar talentos à empresa. 7 ed., Barueri, SP.: Manole, 2014.

FAISSAL, R.; PASSOS, A. E. V. M.; MENDONÇA, M. C. F. et al. **Atração e seleção de pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Atlas, 2012.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos**: Do operacional ao Estratégico. 3ª ed. São Paulo: Futura. 2007.



## CARACTERÍSTICAS DO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS NAS EMPRESAS DO SEGMENTO INDUSTRIAL EM TANGARÁ DA SERRA-MT.

Maria José de CASTRO<sup>1</sup>; Analuz Martins Roberto de SOUZA; Anny Gabrielly de Souza HAWEROTH; Ana Lucia Borges DAHER; Rayssa Kadine dos Santos MENDES; Wanessa Rodrigues SOUZA, Yasmin Sousa dos Santos ASSUNÇÃO; Kátia Valéria de LIMA LINCK.

**RESUMO:** Recrutamento e seleção de pessoas são processos realizados para agregar talentos às empresas. Com o objetivo de analisar os métodos de recrutamento e seleção utilizados por empresas da cidade de Tangará da Serra-MT. A pesquisa classifica-se como qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, adotando um estudo de campo, com 5 empresas, nas quais a coleta de informações se deu mediante aplicação de questionário. A partir da pesquisa percebeu-se que as empresas pesquisadas se sentem satisfeitas com o processo de recrutamento e seleção de colaboradores adotados por seus recrutadores.

**Palavras-Chave:** Recursos Humanos, Recrutar, Selecionar, Colaborador.

### INTRODUÇÃO

Recrutar e selecionar pessoas não é uma tarefa fácil, pois depende de entender as necessidades da organização, consiste na busca de colaboradores conforme as exigências dos cargos a serem ocupados. Pode-se dizer que esse processo se constitui em um diferencial para as empresas, visto que saber escolher os colaboradores adequados para o trabalho a ser executado é de extrema importância nos dias de hoje.

Nesse contexto, o presente trabalho faz parte da revisão bibliográfica e tem como foco central analisar os métodos de recrutamento e seleção utilizados por empresas do setor industrial na cidade de Tangará da Serra-MT.

### PAPEL DO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O recrutamento e seleção, é um dos principais procedimentos da área de Gestão de Pessoas nas organizações. Esse processo faz parte de um subsistema maior que se inicia com um planejamento das necessidades de pessoas de cada setor ou atividade da empresa. Para Chiavenato (2014), o recrutamento pode ser definido como o conjunto de mecanismos e procedimentos que busca identificar e atrair candidatos qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. Ainda segundo o autor, “trata-se de um sistema de informação que visa à divulgação de oferta de oportunidades de emprego ao mercado de recursos humanos”. E sendo que para ser eficaz, deve ser realizado em número satisfatório para auxiliar o processo de seleção, permitindo assim, melhores escolhas” (CHIAVENATO, 2014).

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra  
[maria.castro@ifmt.edu.br](mailto:maria.castro@ifmt.edu.br)



O recrutamento pode ser realizado de três formas, recrutamento interno, externo e misto. O recrutamento interno ocorre quando é feito na própria empresa, ou seja, quando surge uma vaga e seu preenchimento se dá através de remanejamento de empregados, por meio de promoção, transferência ou transferência com promoção. Já o recrutamento externo surge quando a empresa busca candidatos disponíveis no mercado, ou atuantes em outras empresas. E o recrutamento misto é a consequência de um recrutamento interno, que provavelmente irá gerar uma nova vaga desta pessoa transferida, devendo assim se fazer um recrutamento externo. (ARAÚJO & GARCIA, 2014; CHIAVENATO, 2014).

A seleção diz respeito ao processo de escolha do candidato mais adequado para a organização, dentre todos os recrutados, ou seja, consiste em pesquisa, intervenção e comparação entre duas variáveis: a primeira são os pré-requisitos para o cargo ou função a ser preenchido e a segunda o perfil dos candidatos que se apresentam. Sendo que o objetivo maior da seleção é contratar os melhores dentre os candidatos, ou seja, aqueles que possuem o perfil necessário para ocupar o cargo. (FLEURY, 2000; CHIAVENATO, 2014).

Para realizar a seleção, ela pode ser feita por meio de vários instrumentos de análise, avaliação e comparação de dados. Essa fase consiste em diversas etapas que devem ser utilizadas como parâmetro para analisar os candidatos ao cargo, de acordo com suas competências. Tem como principais técnicas: a Entrevistas de Seleção, Dinâmicas de Grupo, provas de conhecimento, testes psicológicos entre outros (ARAÚJO; GARCIA, 2014; CHIAVENATO, 2014).

Portanto, a escolha de qual método ou técnica adotar para recrutar e selecionar as pessoas cabe aos gestores, que com o auxílio da área de Gestão de Pessoas, para definir o perfil adequado conforme a necessidade da vaga que se deseja contratar.

## **METODOLOGIA**

A pesquisa classifica-se como qualitativa e exploratória com adoção de estudo de campo, no qual a coleta dos dados se deu através de uma pesquisa qualitativa aplicada junto a uma população de 10 empresas de diversos segmentos em Tangará da Serra. O instrumento contou com questões objetivas, que as perguntas englobaram aspectos de como é realizado o processo de recrutamento e seleção nas empresas, como se concretiza, quais técnicas adotadas etc. O questionário foi elaborado *no Google Forms*, foi enviado por e-mail para as empresas selecionadas, das quais somente 5 retornou, dados que passamos a relatar nos resultados.

## **ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Inicialmente foi questionado para as empresas se elas realizam o processo de recrutamento e seleção. Segundo os dados coletados, todas as três empresas selecionadas informaram que praticam o processo de recrutamento e seleção. Portanto, esse processo que é de responsabilidade da área Recursos Humanos, objetiva atrair e captar a força de trabalho que a organização necessita, podendo realocar pessoas internamente ou buscar no mercado de trabalho, para tanto, é papel do recrutamento saber das necessidades da empresa e atrair um conjunto de candidatos qualificados para a organização, e o sucesso desse procedimento se dará com a adaptação do novo colaborador à função o qual deve ter um desempenho satisfatório (ARAÚJO & GARCIA, 2014; CHIAVENATO, 2014).



Em seguida buscou-se saber das empresas se os recrutadores têm sido eficientes em contratar colaboradores conforme as necessidades da empresa. Para esse questionamento, as respostas apontam que sim, pois foi informado por todas as empresas pesquisadas que existe uma satisfação dos gerentes diretos perante a organização dos recrutadores em atender as exigências da empresa, contratando pessoas que atendam às necessidades organizacionais, pois tarefa central do recrutamento consiste em atrair com seletividade os candidatos, para tanto, devem utilizar-se de diversos meios para fazer a divulgação dos requisitos mínimos do cargo a ser preenchido, para que seleção possa, posteriormente escolher, entre aqueles que melhor se ajustam às exigências do cargo vago, pois o objetivo básico do recrutamento é abastecer o processo seletivo de sua matéria-prima básica: os candidatos (CHIAVENATO, 1994, 2014).

Nota-se que, unanimemente todas as empresas concordam sobre a importância da contratação conforme a necessidade organizacional. Portanto, é importante a orientação sobre como esse funcionário se adequa ao seu cargo, se está de acordo com a necessidade da empresa, foi concluído que essa transparência do que será necessário para a contratação é fundamental.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A finalidade desta pesquisa foi entender como funciona o processo de recrutamento e seleção e como é posto em prática. A coleta desses dados qualitativos nos ajudaram a compreender como, a transparência e organização de recrutadores e entrevistados é importante, métodos eficientes para uma mais rápida e (o que pode se enquadrar como um problema) já que alguns métodos podem ser mais demorados, tanto que em um dos dados coletados foi informado a demora de recrutadores na contratação de funcionários, é importante esta eficácia já que estas pessoas serão contratadas na maioria das vezes de acordo com a necessidade organizacional, e a demora de tal ato pode prejudicar o funcionamento organizacional da empresa.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Luis César G de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas: Estratégias e Integração Organizacional**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

CHIAVENATO, I. **Talento e Empregabilidade**. ed. Compacta, 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. 7 ed., Barueri, SP.: Manole, 2014.

FLEURY, A. C. C.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências**. São Paulo: Atlas, 2000.



## VISÕES DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS COLABORADORES NUMA ORGANIZAÇÃO DA ÁREA DA SAÚDE

Maria José de CASTRO<sup>1</sup> Giovanna C. F. GASPAR; Kimberlly C. de S. LUSTOSA; Maisa T. K. KEMPA; Murillo P. de OLIVEIRA; Sheyla C. CHERNI; Victor Hugo D. RIBEIRO, Katia Valéria de L. LINCK.

96

**Resumo:** A avaliação de desempenho permite verificar a atuação de cada colaborador tendo como comparação os objetivos descritos pela organização. Esse método foi utilizado visando buscar melhorias na execução das atividades dos colaboradores com a empresa, com o objetivo de atingir as metas da organização. Neste artigo procurou-se responder o seguinte questionamento: a avaliação de desempenho está contribuindo para o desenvolvimento profissional dos colaboradores? O objetivo é mostrar na visão do empregado como está sendo executado este tipo de avaliação na empresa. Utilizou-se de pesquisa quantitativa através do Google Forms para realizar a coleta de dados por meio de um questionário com 7 perguntas. A pesquisa foi efetuada com auxílio de bibliografias e acervos virtuais. Ao final da pesquisa podemos constatar que a avaliação de desempenho pode contribuir no desenvolvimento profissional dos colaboradores, se aplicada da maneira correta e com profissionais qualificados.

**Palavras-chave:** Avaliação de Desempenho. Colaboradores. Organização.

### INTRODUÇÃO

O processo de avaliação de desempenho é importante para acompanhamento da atuação tanto da empresa quanto do colaborador no sentido de aprimoramento para o alcance de melhores resultados. Assim contribui ao analisar a capacitação do colaborador para integração e permanência na empresa.

Esse estudo objetivou um levantamento em uma organização da área da saúde para identificação da prática de avaliação de desempenho, no qual colaboradores puderam declarar suas percepções.

Para tanto, a metodologia baseou-se em pesquisa de campo realizada na empresa, utilizando-se da ferramenta do *Google Forms*. Empresa e colaborador precisam estar alinhados para a efetividade das suas ações.

### A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO E SEUS MÉTODOS

Segundo Chiavenato (2014) a avaliação de desempenho é um processo que serve para julgar ou estimar o valor, a excelência e as competências de uma pessoa ou equipe e, sobretudo, qual é a sua contribuição para o negócio da organização.

Nesse estudo foram considerados os modelos de avaliação propostos por autores conforme segue: a) Escalas gráficas: adota fatores previamente definidos e graduados, cada fator é definido com uma descrição sumária, simples e objetiva, devendo ser

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra  
[maria.castro@ifmt.edu.br](mailto:maria.castro@ifmt.edu.br)





dimensionados para retratar uma gama ampla de desempenho; b) Escolha forçada: o avaliador é forçado a escolher entre um conjunto de frases, uma ou duas frases em cada conjunto, analisando as que mais se aplicam ao desempenho do colaborador avaliado; c) Pesquisa de campo: adota entrevistas entre um especialista e os gerentes para, em conjunto, avaliarem o desempenho dos colaboradores, cada avaliador preenche um formulário para cada avaliado, e esse processo ocorre em quatro etapas: entrevista de avaliação inicial, entrevista e análise complementar, planejamento das providências e acompanhamento posterior dos resultados; d) Incidentes Críticos: baseia nas características extremas (incidentes críticos) que representam desempenhos altamente positivos (sucesso) ou altamente negativos (fracasso). O método não se preocupa com o desempenho normal, mas com desempenhos excepcionais, sejam positivos ou negativo; e) Avaliação 360°: é feita de modo circular por todos os indivíduos que mantêm relação com o avaliado, participam desta avaliação o superior, os colegas de trabalho, os subordinados, os clientes internos e externos, os fornecedores e todas as pessoas que estejam em contato com o avaliado em uma abrangência de 360°. (GRAMIGNA,2002; MARRAS,2012; PONTES,2012; CHIAVENATO,2012).

Outros autores com seus modelos complementam a proposta deste estudo, a avaliação de 180° graus, que consiste numa análise de desempenho dos profissionais, no qual o colaborador realiza uma autoavaliação, além de também ser avaliado por seu gestor direto. O outro modelo é o de 90° graus “Avaliação 90°” ou “Avaliação Direta” o chefe avalia os subordinados diretos e indiretos (PONTES,2012; CHIAVENATO,2012).

Portanto, a avaliação de desempenho é um instrumento importante de “feedback” às pessoas, provendo informações valiosas para sua orientação, autoavaliação, autodireção e autocontrole (CHIAVENATO,2016).

## METODOLOGIA

Para o estudo foram considerados como procedimentos metodológicos a pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo com uso da ferramenta do *Google Forms* para levantamento de dados em uma organização da área de saúde no município de Brasnorte, onde buscou-se a participação de dez integrantes, obtendo-se o retorno de sete respostas.

O questionário contou com sete questões, sendo, quatro abertas e três objetivas, aplicadas a dois gestores e cinco colaboradores de diferentes setores. A pesquisa em questão tem caráter multidisciplinar e atende a proposta das disciplinas de Gestão de Recursos Humanos e Organização, sistemas e métodos, sendo conduzida por discentes do curso de técnico em Recursos Humanos Integrado ao Ensino Médio do Instituto Federal de Mato Grosso - Campus Avançado Tangará da Serra.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

No primeiro questionamento buscou saber se a empresa realizava avaliação de desempenho aos seus colaboradores e quais eram elas. Obteve-se seis (6) respostas que afirmavam a realização das avaliações, tendo uma que realiza com ficha de desempenho, a segunda utiliza de relatórios e a terceira resposta aplica a avaliação por observação, em sequência uma afirma usar as avaliações de desempenho e a quinta não realiza nenhuma avaliação, teve-se também a resposta confirmando, mas não foi especificada qual avaliação utilizavam.

A segunda questão buscou saber o motivo dos colaboradores aplicarem a avaliação de desempenho a fim de supervisionar os processos desenvolvidos na empresa.

Obtivemos cinco (5) respostas onde foi relatado pelos profissionais que a avaliação é feita em busca de medir o desempenho, qualidade de serviço e vida funcional, aplicada diariamente por observação.

Em seguida foi questionado se a empresa realiza a entrega de feedback aos colaboradores, visando a melhoria da performance e desempenho do profissional. De sete (7) respostas, duas afirmaram que não efetuam o feedback, tendo uma que realiza ocasionalmente e quatro respostas assentaram que fazem o retorno aos seus empregados.

O quarto questionamento buscou saber se a empresa concorda que o feedback da avaliação deve ocorrer, visando seu autoconhecimento acerca do desempenho. Das seis (6) respostas obtidas, todos concordaram que a ação deve ocorrer. O “feedback”, que consiste na transmissão dos resultados da avaliação e dos comportamentos observados pelo gestor ao avaliado), esse processo deve ser contínuo, tornado a avaliação de desempenho um instrumento importante para o autoconhecimento e autodesenvolvimento do colaborador (MARRAS,2012; CHIAVENATO,2014;2016).

O quinto questionamento foi realizado para conhecer quais métodos as empresas utilizavam para as avaliações de desempenho. Para essa questão, nota-se que 100% das empresas responderam concordar que a gestão deve ser respaldada por esses pilares.

O sexto questionamento buscou saber qual era a frequência de realização das avaliações de desempenho. Foi observado que 66,7% dos entrevistados responderam que a avaliação é realizada semestralmente, enquanto 33,3% realizam de forma esporádica.

Como já mencionado, a avaliação de desempenho serve para avaliar as competências do colaborador dentro da organização, devendo ser adotado algum modelo para esse processo. Nesse caso, a sétima questão teve como foco saber quais métodos o gestor considera mais eficiente para ser aplicado em sua empresa, conforme figura 1.



Figura 1. Métodos de avaliação de desempenho adotado

Fonte: dados da pesquisa,2022

Para essa questão, obtive as seguintes respostas: para 33,3% dos entrevistados, há um desconhecimento desses métodos, enquanto para 16,7% o método utilizado é de Escalas Gráficas, que tem como características que o avaliador adota fatores previamente definidos e graduados para avaliar o colaborador. Para outros 16,7% adotam-se o método de Escolha Forçada, ou seja, o avaliador escolhe entre um conjunto de frases, para avaliar o desempenho do colaborador. Já para outros 16,7% o método adotado é de Pesquisa de Campo, nesse método, o avaliador (gerente) juntamente com um especialista fazem a avaliação em conjunto, e por fim, outros 16,7% que preferem utilizar outros métodos que não foram relatados.



Nota-se, portanto, que os métodos adotados coadunam com os referenciados no trabalho, conforme (GRAMIGNA,2002; MARRAS,2012; PONTES,2012; CHIAVENATO,2014;2016).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo analisar se as empresas utilizam as avaliações de desempenho, seus meios e seu retorno com os colaboradores, a fim de buscar melhor desempenho tanto do empregado quanto da empresa, objetivando valorizar seus princípios.

Pode-se concluir que, algumas empresas não realizam a avaliação e o retorno do feedback devidamente. Sendo assim, alguns empregados não ficam cientes do seu desempenho na empresa e conseqüentemente não há uma evolução maior dentro da organização.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Desempenho Humano nas Empresas: Como Desenhar Cargos e Avaliar o Desempenho para Alcançar Resultados**, 7ed. – Barueri/SP: Manole, 2016

\_\_\_\_\_, I. **Gestão de Pessoas**. 4. ed. São Paulo: Manole,2014.

GRAMIGNA, M. R. **Modelo de competências e gestão dos talentos**. São Paulo, SP: Makron Books, 2002

MARRAS, Jean Pierre. **Avaliação de desempenho Humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Avaliação de desempenho: métodos clássicos e contemporâneos, avaliação por objetivos, competências e equipes**. São Paulo: LTR, 2012.



## A COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL NA QUALIDADE DAS RELAÇÕES NO TRABALHO

Adilson V. de Oliveira<sup>1</sup>; Josenilda M. da Silva; Katia V. Lima Linck; Lurcilene P. da Silveira

**RESUMO:** Quais são as influências da comunicação empresarial sobre a qualidade dos relacionamentos interpessoais em ambiente de trabalho? A fim de responder esta questão, este trabalho realizou uma pesquisa se caracteriza pela abordagem quantitativa, com procedimentos de coleta, tratamento e análise de dados estatístico com 314 participantes do município de Tangará da Serra-MT, que responderam a um questionário digital entre os anos de 2021 e 2022. Os resultados apontam que as empresas locais costumam oportunizar poucos espaços de diálogo profissional, além disso, os participantes demonstraram estar conscientes com as falhas de comunicação de outros indivíduos, mas intensa dificuldade de se autoavaliar em termos comunicativos e por fim, as competências emocionais possuem efeito direto sobre a qualidade das relações profissionais.

**PALAVRAS-CHAVE:** Comunicação, Relacionamento, Gestão, Trabalho

### INTRODUÇÃO

A preocupação com os processos de comunicação empresarial tem se fortalecido continuamente, na medida em que todos os processos da interação se sustentam em competências comunicativas de seus profissionais. Assim, tanto em termos comportamentais quanto linguístico, os processos comunicativos envolvem outros elementos subjetivos, ou seja, a própria construção de relacionamentos interpessoais, o intercâmbio de conhecimentos, o desempenho da gestão, a produtividade dos colaboradores e os resultados financeiros, todos esses atributos fazem parte da esfera da comunicação, pois, será através dela que a organização se realiza.

Ao se pensar os desafios da gestão em organizações atualmente, percebe-se que inúmeras questões técnicas e comportamentais são interdependentes, principalmente, na busca coletiva por resultados satisfatórios, colaboração e motivação, devido à própria natureza dos fenômenos organizacionais. Trata-se de um campo interdisciplinar, marcado por cruzamentos teóricos que ligam as práticas comunicativas assertivas aos perfis de liderança e comportamentos dos profissionais associados às habilidades técnicas e interpessoais dos gestores, à inteligência emocional, ao clima e à cultura organizacional.

Diante disso, esta pesquisa investigou como as práticas comunicativas produzem efeitos sobre a qualidade das relações no trabalho, entre os colaboradores e seus gestores e entre os colaboradores e os clientes. Por isso, a necessidade de manter uma perspectiva interdisciplinar na interpretação dos fenômenos organizacionais, visto o laço natural entre as modalidades da comunicação empresarial e a qualidade dos relacionamentos interpessoais no trabalho.

### A COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL NA PRÁTICA PROFISSIONAL

Nas últimas décadas, os estudos organizacionais que tomaram a comunicação empresarial como agenda de pesquisa têm aumentado gradativamente (KUNSCH, 2003; URIBE e ZULUAGA, 2003; CARDOSO, 2006; MATOS, 2009; KOSCHMANN, 2016). Por isso, buscar compreender o fenômeno da comunicação nas organizações, suas

<sup>1</sup> Instituto Federal de Mato Grosso. E-mail: adilson.oliveira@ifmt.edu.br



possibilidades de alcance, falhas e efeitos sobre o cotidiano empresarial torna-se fundamental para os objetivos dessa pesquisa.

Os problemas de comunicação são os principais causadores de disfunções operacionais, falhas de planejamento da gestão e conflitos entre os colaboradores. E devido à potencialidade da comunicação caracterizar as abordagens gerenciais, o sucesso da empresa está atrelado à dinâmica interacional da empresa (MATOS, 2009).

De princípio, torna-se válido ressaltar que a comunicação empresarial tem recebido diferentes denominações ao longo dos estudos organizacionais, portanto, pode-se encontrar termos como “comunicação organizacional” ou “comunicação corporativa” para descrever os processos comunicativos em empresas. As diferenças se constroem em abordagens mais ligadas à comunicação interna ou externa da empresa, mas todas refletem o mesmo fenômeno organizacional.

Para Liberato (2010), as empresas podem conceber a comunicação por diferentes perspectivas, normalmente, de acordo com a visão de gestão de gerentes, pois, na mesma forma em que alguns gestores percebem a potencialidade da comunicação no cotidiano, outros podem menosprezar seus efeitos.

Nas organizações, a comunicação pode ser utilizada de diferentes maneiras, com o desenvolvimento de técnicas instrumentais, burocráticas e normativas para as práticas informativas, com situações também ligadas à expressividade e avaliação de desempenho de colaboradores, centrada nas capacidades e habilidades dos trabalhadores, além de primar comportamentos estratégicos e posturas gerenciais. Contudo, quando o conteúdo da comunicação se torna muito denso devido à tecnicidade da abordagem administrativa, as empresas podem se transformar em locais muito ásperos às relações humanas (KUNSCH, 2009).

E as pessoas são a base de qualquer organização, por isso a necessidade de reconhecer a importância da comunicação e de oferecer treinamentos específicos para a atividade, a fim de construir um ambiente saudável de trabalho.

## **METODOLOGIA**

Para a pesquisa, foram coletados dados sobre as práticas de comunicação interna, associadas às características comportamentais e emocionais dos participantes, a fim de analisar as práticas comunicativas e comportamentais de trabalhadores do comércio de Tangará da Serra-MT, para compor o corpus de análise obteve-se uma amostra aleatória de cerca de 314 indivíduos (n=314). Trata-se de uma proposta de pesquisa de levantamento de dados primários em empresas da cidade, a partir de formulários eletrônicos e impressos, com questões específicas sobre comunicação, comportamento e emoções. Esta investigação demonstrou uma grande capacidade de generalização dos resultados, ao permitir o acesso de pesquisadores a um número considerável de participantes.

## **ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Os 314 participantes da pesquisa, alguns resultados demonstram a situação das empresas locais por diversas perspectivas. Inicialmente, as experiências de comunicação sobre cargos foram positivas, ou seja, as interações voltadas para a efetivação de tarefas no cotidiano do serviço parecem ser suficientes para a dinâmica do trabalho.

Nessa linha, a pesquisa investigou também como os trabalhadores se percebem dentro da organização, no que se refere à sua participação em momentos necessários para a tomada de decisão sobre questões ligadas ao seu setor na empresa. A questão teve o



objetivo de analisar o nível de participação e horizontalidade das relações profissionais, independente das funções que essas pessoas exerciam. Os resultados evidenciam a pouca participação dos colaboradores em situações decisivas, portanto, as oportunidades de escuta setorial e/ou gestão participativa são muito reduzidas nas empresas privadas, normalmente, esse cenário produz pouco engajamento e coesão entre os funcionários, por não se sentirem parte integrante da organização.

Desse modo, os modelos mais autocráticos ainda dominam a gestão de pequenas empresas. Contudo, a simples experiência de ser capaz de proferir opiniões e recomendações práticas para a organização cria no colaborador o desejo de cooperar com os projetos e planos de ação traçados pelos setores administrativos.

A respeito da qualidade da comunicação dos gestores com os colaboradores, os participantes classificaram como “satisfatório” e “agradável” em 75% das respostas, o que revela um cenário relativamente bom, no que se refere à comunicação vertical nas empresas pesquisadas. Na pesquisa, 54% dos participantes afirmaram possuírem uma comunicação boa, 35% avaliaram como satisfatória, e apenas 11% se autoavaliaram classificando como trabalhadores com uma comunicação ruim ou relativamente ruim. Trata-se de um dado um pouco preocupante, pois, os estudos apontam que a comunicação tem sido um grande limitante profissional para os trabalhadores, principalmente para aqueles que visam à ascensão aos cargos de gestão, mas quase 90% dos entrevistados disseram ter uma comunicação boa ou satisfatória.

Em termos de autoconhecimento, a incapacidade de perceber as fraquezas e fragilidades da própria comunicação pode gerar um cenário disfuncional, a longo prazo, pois, se a percepção é de que tudo esteja bem comunicativamente, então, pouca atenção e treinamentos são dados aos funcionários da empresa.

Construir relacionamentos no trabalho leva tempo, esforço e conhecimento, por isso, essas oportunidades de comunicação coletiva com as equipes de trabalho e membros dos setores permitem a utilização de estratégias para criar e/ou manter relações interpessoais de qualidade, tão necessárias para o cotidiano organizacional quanto as habilidades técnicas para a execução das tarefas de seus profissionais. Diante das diferentes estratégias usadas para promover a comunicação e participação nas decisões da empresa, os sujeitos da pesquisa foram questionados acerca da prática de reuniões, quase 60% das respostas afirmavam que as reuniões serviam normalmente apenas para passar informações, 15% para coletar opiniões e sugestões e 14% para deliberar sobre algum assunto coletivo.

E por fim, ao caracterizar o tipo de comunicação entre colaboradores e gestores, 35% dos participantes mencionaram que normalmente as razões para a interação estavam associadas à orientação sobre os serviços do setor, 21% para receber *feedback* sobre o desempenho do setor, 17% para discutir metas e planos de ação da empresa, 16% para conversar sobre a própria empresa e apenas 11% para receber advertências ou chamados.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa visou produzir um conjunto de dados locais sobre o desempenho comunicativo dos profissionais do comércio da cidade, a partir de referências dialógicas entre comunicação e o comportamento profissional dos trabalhadores.

Os resultados da pesquisa podem direcionar os planos de ação institucional, no que se refere à oferta de cursos e treinamentos específicos na área de gestão, com enfoque na melhoria das práticas comunicativas dos indivíduos no ambiente de trabalho. De forma geral, as experiências de comunicação dentro das empresas ainda apresentam pouca



horizontalidade nas interações e reduzidas oportunidades de emitir opiniões ou sugestões aos gestores de setor.

Por fim, algumas ponderações conclusivas são necessárias para se compreender a complexidade do fenômeno comunicativo nas empresas. Assim, pode-se destacar experiências satisfatórias dos participantes da pesquisa ao tomarem positivamente o fluxo de informações sobre atribuições dos cargos e suas respectivas tarefas, principalmente em momentos de integração à empresa

## REFERÊNCIAS

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional**: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

GOLEMAN, Daniel. O que define um líder? In: GOLEMAN, Daniel et al. **Inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

GOMES, Marilene de Assis. **O uso da inteligência emocional para agregar pessoas**. São Paulo: Centresaf, 2009.

GOMES, Nelson; NASSAR, Paulo. **A comunicação da pequena empresa**. São Paulo: Globo, 2001.

KELLER, Kátia. **Comunicação organizacional, sobrevivência empresarial**. São Paulo: Olho d'água, 2006.

KOSCHMANN, Matthew. The Communicative Accomplishment of Collaboration Failure. **Journal of Communication**, nº 66, 2016, 409–432

KUNSCH, Margarida M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. São Paulo: Summus, 2009.

LIBERATO, Fabíola de Paula. **Relações Eficazes**: a importância da comunicação eficaz nas organizações. 2010. Trabalho de conclusão de curso (bacharelado - Relações Públicas) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, 2010. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/119618>>.

MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação Empresarial sem complicação**. 2. ed. Barueri, SP: Manole, 2009.

URIBE, Pablo A.; ZULUAGA, Uriel H. **Comunicación empresarial**: una mirada corporativa. Medellín: Asociación Iberoamericana de Comunicación Estratégica, 2003.



## CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL: A MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES DE RECURSOS HUMANOS EM UMA INSTITUIÇÃO DO SETOR PÚBLICO DO MUNICÍPIO DE TANGARÁ DA SERRA-MT

Ana Carolina Mazutti RIBEIRO<sup>1</sup>; Julia LINS; Katia Valeria Lima LINCK; Marina Souza  
David SANTOS

**Resumo:** Este trabalho descreve a experiência de pesquisa com enfoque no clima e cultura organizacional, no âmbito público, no setor de Recursos Humanos (RH), com o objetivo de observar a motivação, satisfação, e entraves dos colaboradores que ali atuam, coletados estes dados por meio de questões desenvolvidas em formulário eletrônico com o uso da ferramenta *Google Forms*. Essa proposta faz parte da disciplina Comportamento Organizacional, onde foi abordado os temas descritos. Constatou-se com os resultados da pesquisa que as pessoas sentem satisfeitas, tanto com a própria atuação profissional, quanto a dos gestores.

**PALAVRAS-CHAVE:** Cultura, Clima, Satisfação, Motivação

### INTRODUÇÃO

Para um bom entendimento acerca das práticas, costumes e forma de se comportar no ambiente organizacional é imprescindível que se conheça a cultura e os aspectos que determinam o comportamento das pessoas. Assim a proposta deste trabalho é relatar a experiência de uma pesquisa de clima e cultura organizacional desenvolvida em uma Instituição Pública no município de Tangará da Serra, MT. Este estudo é importante pois, cada organização possui uma cultura própria, e conseqüentemente um clima organizacional que interfere no comportamento das pessoas da organização.

A análise organizacional visa observar esses elementos corporativos, visto que, são princípios que conduzem a organização através das observações dos colaboradores dentro do ambiente de trabalho, como a motivação, satisfação, interação e a inclusão dos colaboradores dentro da empresa. Além disso, observa-se, as ações, os valores e objetivos pregados pela organização.

### CULTURA, CLIMA E A SATISFAÇÃO ORGANIZACIONAL

Entende-se que cultura é um conglomerado de percepções no ambiente de trabalho pelos colaboradores que influenciam o comportamento. A cultura organizacional é decorrente das normas formais e também do conjunto de diretrizes não regulamentadas que definem a conduta das pessoas dentro das empresas. Além disso, envolve outros fatores. Tais como, regras, valores, recompensa e poder sendo elementos intrínsecos à organização (CURY, 2015).

Assim como cada país tem sua própria cultura, as organizações também têm suas próprias características específicas de cultura organizacional. Cada organização tem sua cultura organizacional ou corporativa. Para entender uma organização, você deve primeiro entender sua cultura. A cultura organizacional não é algo tangível ao toque: não

<sup>1</sup> Discentes do Curso Integrado ao Ensino Médio em Recursos Humanos - IFMT Campus Tangará da Serra.  
E-mail: [anamazuttitga@gmail.com](mailto:anamazuttitga@gmail.com)





é percebida ou observada em si mesma, mas por seus efeitos e consequências (CHIAVENATO, 2014).

Já o conceito de clima organizacional inclui uma estrutura ampla e flexível para influências ambientais na motivação. Clima organizacional é uma qualidade ou atributo do ambiente organizacional que ao ser percebida ou experimentada pelos membros da organização influencia o seu comportamento. O clima organizacional está intimamente relacionado aos seguintes fatores relacionados com o nível de motivação dos participantes. Quando há alta motivação entre os membros, surge uma atmosfera motivadora que se traduz em relacionamentos, satisfação, entusiasmo, interesse, cooperação, etc. No entanto, quando a motivação entre os membros é baixa, seja por contratempos ou por obstáculos no atendimento de necessidades, o clima organizacional tende a diminuir, manifestando-se como estados de depressão, desinteresse, apatia, insatisfação, e se transformando em estados agressivos, turbulentos e insatisfatórios. É típico para os membros confrontarem abertamente uma organização, a exemplo, as greves, piquetes, etc (CHIAVENATO, 2014).

## **METODOLOGIA**

O início do estudo foi realizado com a elaboração de um referencial teórico sobre Clima e Cultura Organizacional, analisando o tema da pesquisa foi construído um questionário composto por doze perguntas objetivas que visam avaliar a satisfação e a motivação dos colaboradores.

Durante o mês de setembro de 2022 o questionário foi aplicado no setor de RH, da Prefeitura Municipal de Tangará da Serra, MT. A amostra retrata a resposta de 10 colaboradores que se dispuseram a participar de um total de 19 funcionários.

Para a coleta e análise dos dados foram construídas tabelas sobre cada questão e suas respectivas respostas, facilitando o diagnóstico sobre a satisfação dos colaboradores dentro do setor de RH.

## **ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

A coleta de dados sobre a percepção dos servidores públicos no setor de Recursos Humanos, foi realizada por meio do aplicativo de gerenciamento de pesquisa, *Google Forms*, com a aplicação de um formulário eletrônico, o qual incluía perguntas objetivas, referente a clima e à cultura organizacional. Ao fim da pesquisa foram obtidas respostas de dez servidores que compõem o setor municipal. Os dados coletados expõem uma amostra das percepções dos funcionários questionados acerca da satisfação e motivação no setor municipal.

A primeira pergunta do formulário questionava se a gestão incentiva a prática de sugestões. O processo de comunicação e sugestão é fundamental, pois muitos conflitos e insatisfações são ocasionados por falhas na comunicação entre gestor e colaborador (MOREIRA, 2008). Conforme a tabela 1, observa-se que 70% dos entrevistados afirmam que a gestão incentiva a prática de sugestões, 10% diz que constantemente há incentivo nas sugestões, não houve nenhuma resposta de que o incentivo fosse nulo, entretanto 20% relata que raramente as práticas são incentivadas.

Tabela1: A gestão incentiva a prática de sugestões?



Alternativas	Porcentagem de resposta
Sim	70%
Constantemente	10%
Raramente	20%
Não	0%

Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados obtidos na pesquisa (2022)

Sob a perspectiva da análise anterior, a comunicação é de extrema importância para as organizações e precisa ser clara, dado que, é a base para a relação humana. Nesse sentido, é preciso que exista um fluxo de compreensão entre o emissor e o receptor. Conforme os dados obtidos, na tabela 2, nota-se que 60% dos entrevistados afirmaram que o gestor é sempre claro nas tarefas que delega, 20% concluem que quase sempre as tarefas são claras. No entanto, percebe-se, que 20% avalia que raramente a comunicação é clara, tal fator pode gerar insatisfação e desmotivação dentro do ambiente de trabalho.

Tabela 2: O seu gestor é claro nas tarefas que delega?

Alternativas	Porcentagem de resposta
Sempre	60%
Quase sempre	20%
Raramente	20%
Nunca	0%

Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados obtidos na pesquisa (2022)

Em concordância com a análise das tabelas anteriores, o terceiro questionamento aborda se a opinião dos colaboradores é considerada no momento das decisões. De acordo com a tabela 3, nota-se que 60% dos entrevistados consideram que suas opiniões são levadas em consideração, 10% informa que constantemente sua opinião é válida. Entretanto, 30% expõe que raramente suas opiniões são consideradas. A valorização da opinião das pessoas envolvidas no processo organizacional proporciona um ambiente harmonioso, resultando em relações fortalecidas (FURBINO, 2007).

Tabela 3: Você sente que a sua opinião é levada em consideração para a tomada de decisões?

Alternativas	Porcentagem de resposta
Sim	60%
Constantemente	10%
Raramente	30%
Não	0%



Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados obtidos na pesquisa (2022)

A quarta pergunta, cuja resposta encontra-se na tabela 4, refere-se à cooperação entre colaboradores, o trabalho não é apenas uma remuneração, mas sim uma interação social, portanto, a presença de colegas e gestores amigáveis, compreensivos, pacientes e atenciosos proporcionam maior satisfação dentro do ambiente de trabalho. Conforme a tabela 4, observa-se que 60% dos interrogados sempre recebem colaboração quando necessário, 40% afirma que constantemente recebe apoio dos colegas, não foram obtidas respostas de que os colaboradores raramente ou nunca recebem auxílio da equipe.

Tabela 4: Os seus colegas de trabalho colaboram quando há necessidade?

Alternativas	Porcentagem de resposta
Sempre	60%
Constantemente	40%
Raramente	0%
Nunca	0%

Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados obtidos na pesquisa (2022)

Sob análise da questão anterior, a presença de uma equipe amigável e compreensível reduz a insatisfação no trabalho e proporciona o fortalecimento das relações, gerando conforto aos colaboradores. De acordo com a tabela 5, o número de interrogados que se sentem confortáveis com a equipe é elevado, 10% disse que se sente muito confortável, 80% relata que se sente confortável e 10% avalia que se sente um pouco confortável, não houve nenhuma resposta nas alternativas de desconforto.

Tabela 5: Quanto você se sente confortável com a sua equipe de trabalho?

Alternativas	Porcentagem de resposta
Me sinto muito confortável	10%
Me sinto confortável	80%
Me sinto um pouco confortável	10%
Me sinto desconfortável	0%
Me sinto muito desconfortável	0%

Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados obtidos na pesquisa (2022)

Dentro das organizações, sejam elas públicas ou privadas, é fundamental a motivação e satisfação dos colaboradores, visto que, elas auxiliam na qualidade do serviço, na produtividade, no interesse dos funcionários e aumenta o comprometimento. Na gestão pública, muitas vezes as estratégias de motivação não são levadas em consideração, os objetivos não são compartilhados, a equipe é enfraquecida e as metas



alcançadas não são celebradas, manter os funcionários motivados e satisfeitos é um grande desafio dentro das organizações.

No entanto, como mostra a tabela 6, percebe-se que no setor municipal de Recursos Humanos 60% dos entrevistados relata que sempre são celebradas as metas, 40% afirma que quase sempre ocorre a celebração e nota-se que não houve nenhuma resposta de que as comemorações raramente ou nunca ocorrem. Dessa forma, é notável que o setor desenvolve práticas que ajudam a manter os colaboradores motivados e unidos no ambiente de trabalho.

Tabela 6: Metas e sucessos são regularmente celebrados pela equipe:

Alternativas	Porcentagem de resposta
Sempre	60%
Quase sempre	40%
Raramente	0%
Nunca	0%

Fonte. Elaborado pelos autores, com base nos dados obtidos na pesquisa (2022)

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 3. ed. São Paulo: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações: como atrair, aplicar, manter, desenvolver e monitorar este valioso tesouro organizacional**. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier: 2015

MOREIRA, Elen Gongora. **Clima Organizacional**. - Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2008.

ROBBINS, Stephen P, JUDGE, Timothy A, SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

SCHEIN, Edgar H. tradução: Ailton Bomfim Brandão. **Cultura Organizacional e Liderança**. São Paulo: Atlas, 2020.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (org.). **Medidas do Comportamento Organizacional: ferramentas de diagnóstico e gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.



## CARACTERÍSTICAS DA DEPARTAMENTALIZAÇÃO NAS EMPRESAS DE CONSTRUÇÃO CIVIL EM TANGARÁ DA SERRA

Maria José de CASTRO <sup>1</sup>Ana Vitória S. PANSERA; Fernanda Vitória B. SOUZA; Heloísa Faustino da SILVA ; Katrina Dourado RIBEIRO; Amanda Loiola de CARVALHO; Nairon Cesar Diniz de SOUSA

**RESUMO:** Em qualquer ambiente organizacional existe a divisão de tarefas e funções, que fazem parte da chamada Departamentalização, que consiste em agrupar as diversas atividades e unidades organizacionais, objetiva-se com esse agrupamento organizar as principais atividades, tarefas e funções organizacionais, transformando-as em responsabilidades departamentais ou divisionais. A presente pesquisa tem como objetivo de apresentar um estudo sobre departamentalização realizadas nas empresas em Tangará da Serra-MT. Os procedimentos metodológicos adotados foram por meio de questionários que foram enviados por e-mail para as empresas de construção civil. Os resultados evidenciam que o tipo organizacional departamentalização é usado em praticamente todas as empresas de médio e grande porte apenas não sendo utilizado em empresas pequenas com poucos funcionários.

**Palavras-chaves:** Estrutura, Departamento, Empresa, Organizacional.

### INTRODUÇÃO

Nesse caso, o desenho departamental constitui uma característica fundamental da estrutura de uma organização, pois os diversos tipos de departamentalização, constituindo-se na base para organizar ou agrupar as pessoas em unidades organizacionais, observando as exigências internas e externas, sendo que cada organização desenvolve um tipo de desenho departamental (OLIVEIRA,2015; CHIAVENATO,2015). Nesse contexto, a presente pesquisa tem como objetivo de apresentar um estudo sobre departamentalização realizadas nas empresas em Tangará da Serra-MT.

### CARACTERÍSTICAS OU TIPOS DE DEPARTAMENTALIZAÇÃO

A departamentalização, segundo Oliveira (2015), consiste num “agrupamento de acordo com um método igualitário de atividades humanas, financeiras, tecnológicas e materiais em uma unidade organizacional. Também é dito por ele, que a estrutura de uma organização é representada, a maioria das vezes, por um organograma, ou seja, uma representação gráfica. Na literatura encontra-se diversos tipos de departamentalização adotado pelas empresas, sendo os mais adotados: a) **Departamentalização por Funções:** o agrupamento é feito observando a identidade das funções e a afinidade de tarefas, ou seja, a especialização, conforme as diferentes funções organizacionais, tais como financeira, marketing, pessoal, dentre outras; b) **Departamentalização por processos ou equipamentos:** agrupamento de atividades relativas à produção ou aos equipamentos, agrega as atividades e processos mais importantes para a empresa, trazendo eficiência e agilidade na produção de produtos/serviços, melhora a comunicação entre as equipes, a alocação de recursos ocorre com maior especialização evita desperdício de recursos na produção organizacional; c) **Departamentalização Matricial:** apresenta flexibilização da equipe de trabalho; muito foca em projeto ou no produto, não há presença de linhas de

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra  
[maria.castro@ifmt.edu.br](mailto:maria.castro@ifmt.edu.br)



autoridade sobre os membros da equipe; d) **Territorial ou por localização geográfica:** a divisão se dá pelos onde as operações estão alocadas, portanto, baseia-se no princípio de que todas as atividades que se realizam em determinado território ou em região devem ser agrupadas e postas sobre as ordens de um executivo, apresenta melhor controle nos fatores locais; e) **Departamentalização por produtos ou serviços:** o agrupamento é feito de acordo com as atividades inerentes a cada um dos produtos ou serviços da cooperativa que permite maior flexibilidade, pois as unidades produtivas podem ser maiores ou menores, conforme as condições mudam, sem interferir na estrutura organizacional da cooperativa; f) **Departamentalização por clientes:** divide as atividades em grupos, produtos ou de serviços., de acordo com as necessidades dos clientes, assegurando reconhecimento e atendimento contínuo e rápido aos diferentes tipos e classes de cooperadores ou clientes; g) **Departamentalização por projetos:** baseia-se na definição de projeto, que é um trabalho, com datas de início e término, com o resultado previamente estabelecido, em que são alocados e administrados os recursos, tudo isso sobre a responsabilidade de um coordenador possibilitando que os funcionários envolvidos tenham alto grau de conhecimento de todos os trabalhos inerentes aos projetos (CHIAVENATO,2015;CURY, 2012, OLIVEIRA,2015).

## METODOLOGIA

Para essa pesquisa, os procedimentos metodológicos adotados foram a pesquisa bibliográfica e de campo. Para coleta de dados utilizou-se de um questionário estruturado com 8 questões, sendo 3 objetivas e 5 de resposta aberta, que foram enviados por e-mail para 10 empresas de do setor construção civil. A pesquisa ocorreu entre os dias 10 e 25 de setembro de 2022, obtendo o retorno de 7 empresas, que passamos a detalhar os resultados abaixo.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa teve como público-alvo as empresas da área de construção civil da cidade de Tangará da Serra. Inicialmente buscou-se saber o porte econômico da empresa, que é a capacidade econômica dela de geração de receitas, ou seja, determinada de acordo com o seu faturamento anual bruto. Para o faturamento anual bruto, deve ser considerado o montante anual faturado pela matriz e suas filiais, se houver.

Portanto, o porte de empresa é uma classificação que reúne as empresas em grupos, com base no seu tamanho, levando em consideração critérios como faturamento ou número de funcionários. No Brasil temos três órgãos federais que fazem a classificação, pelo faturamento anual (ANVISA- Agência Nacional de Vigilância Sanitária e BNDES- Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social), ou por número de empregados (IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Para esse trabalho seguimos a classificação por número de empregados.

Nesse caso, em análise aos dados da pesquisa observa-se que 42,9% informaram ser de Grande porte, outros 42,9% se enquadram como de Pequeno porte e 14,3% de Médio porte.

A segunda questão buscou saber o quantitativo de colaboradores que as empresas possuem, conforme Figura 1.

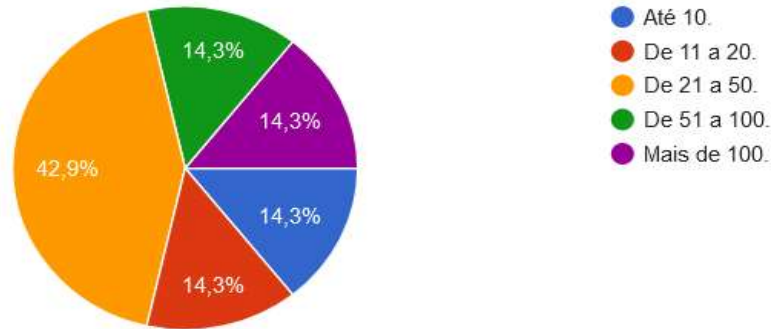


Figura 1. Quantitativo de colaboradores que a empresa possui

Fonte: dados da pesquisa, 2022

O terceiro questionamento buscou saber se a empresa adota a Departamentalização, e por quais motivos adota. Como era uma questão de reposta aberta, destaca-se os relatos obtidos. **Empresa 1:**” Sim, divisão e Organização”; **Empresa 2:** Não adota”; **Empresa 3:** “Sim, porque existem diversos setores e cada uma responde por setores diferentes mais todas em conjunto para chegar da melhor maneira possível ao consumidor final”; **Empresa 4:** “Sim. a estrutura de departamentos nos ajuda com que o negócio, flua da forma correta, cada departamento cuidando de sua área/setor”; **Empresa 5:** “Sim. Necessidade de organizar e cobrar resultados. **Empresa 6:**” Cada departamento exerce seu papel, uma função”; **Empresa 7:** “Sim, traz vantagens na comunicação”; **Empresa 8:** Sim. Portanto, todas as empresas adotam a departamentalização.

Na quarta questão, a pesquisa quis saber se após adotar esse meio de organização sua empresa melhorou em algum aspecto. As respostas são: **Empresa 1:** “Sim, controle, qualidade e agilidade”; **Empresa 2:** Sim, principalmente após entrar uma ideologia junto ao Sebrae com cursos e marketing e treinamentos”. **Empresa 3:** ela desde a sua fundação, sua forma e modula é este citado acima. **Empresa 4:** “Sem dúvidas a melhor forma para a organização”; **Empresa 5:** “Para a empresa funcionar precisa de organização, empresas pequenas não há necessidade, mas de média e grande porte é necessário para poder administrar os resultados; **Empresa 6:** “Sim, os processos melhoraram” e **Empresa 7:** “A divisão por setores facilita para o cliente”; **A Empresa 8** não respondeu a essa questão. Para todas as empresas. adotar a departamentalização houve melhoras em diversos aspectos organizacionais, confirmando o que autores estudados afirmam.

Para a quinta questão, buscou-se saber a Departamentalização é uma forma organizada de agrupar as atividades, para tanto foi listado os tipos de Departamentalização para que as empresas apontassem qual adota, figura 2.

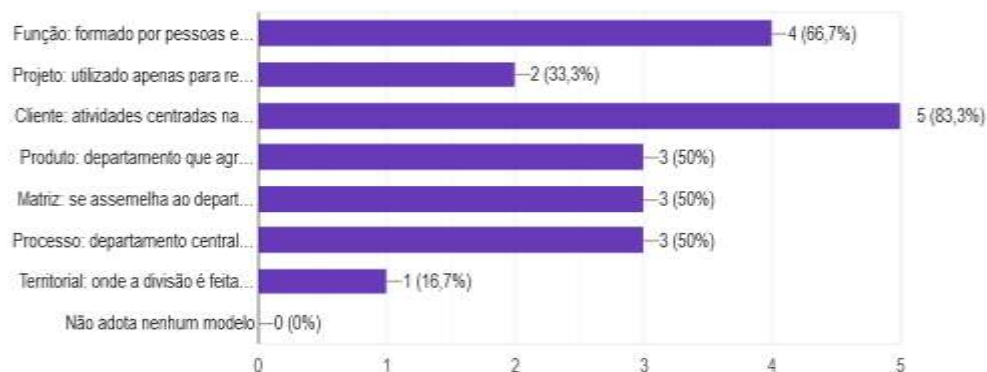


Figura 2. Tipo de Departamentalização que empresa adota

Fonte: dados da pesquisa, 2022

Em análise as informações da figura 2 o tipo mais adotado pelas empresas é a departamentalização por Clientes. Esse modelo tem por característica dividir as atividades em grupos, produtos ou de serviços, de acordo com as necessidades dos clientes, buscado assim assegurar o atendimento contínuo e rápido aos diferentes tipos e classes de cooperadores ou clientes. O segundo tipo mais adotado é a departamentalização por Funções. Nesse modelo, o agrupamento é feito observando a identidade das funções e a afinidade de tarefas, conforme as diferentes funções organizacionais, tais como financeira, marketing, pessoal, dentre outras. (CHIAVENATO, 2015; CURY, 2012, OLIVEIRA, 2015). Os demais tipos-Departamentalização por Processo, Matricial, por Produto e Territorial também foram citados

A sexta questão, abordou a empresas sobre se após ter implantado esse tipo de departamentalização na empresa houve alguma dificuldade. Todas as empresas responderam que não encontraram nenhuma dificuldade.

A questão seguinte, buscou saber se ao implementar a Departamentalização, qual foi o *feedback* dos funcionários, apenas seis empresas responderam: Empresa 1: “Aumentou a responsabilidade e comprometimento com o serviço postado”; Empresa 2: “Todos tentando se unir na melhor forma possível”; Empresa 3: “Como disse desde a sua fundação ela sustenta este sistema”. Empresa 4: “Nossa empresa sempre trabalhou com departamento, quem entrou ou entra na empresa é contratado para seu departamento”; Empresa 5: “Melhorou a comunicação”; Empresa 6: “Melhorou a qualidade e o atendimento”. Portanto, para as empresas pesquisadas a departamentalização houve algum tipo de feedback do colaborador.

No último questionamento, buscou se saber a qual(is) dias as empresas dariam para outras empresas que pretendem utilizar a departamentalização, apenas seis empresas responderam. Nesse caso tem-se: **Empresa 1:** “Analisar e estudar os processos para que tudo ocorra sem nenhuma surpresa futura”; **Empresa 2:** “todas fazem, mas com precaução para não assustar os funcionários”; **Empresa 3:** “Pessoas competentes para sua área é importante para que o negócio flua da melhor maneira possível”; **Empresa 4:** Se a empresa quiser resultados positivos e controlável o caminho é este”; **Empresa 5:** “Melhora o ambiente organizacional”; **Empresa 6:** “Contratação de funcionários”. Portanto, todas as falas apontam fatos positivos com a adoção da Departamentalização.

Visando identificar os termos mais comuns relatados na quarta, sétima e oitava questões, foi gerado uma imagem Figura 3 (nuvem de palavras pelo Gerador de nuvem de palavras *Creator Maker Tool*).





Figura 3: Termos comuns nos relatos dos entrevistados.

Fonte: dados da pesquisa,2022.

Observa-se pela nuvem de palavras gerada com as frases das respostas às questões mencionadas, que dos termos relatados, a palavra “Melhorou” é destaque, seguida de “empresa” e outros também importantes, evidenciando que a Departamentalização gera melhorias no ambiente organizacional.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa objetivou apresentar um estudo sobre departamentalização realizadas nas empresas em Tangará da Serra-MT, das as empresas analisadas, os resultados apontam que em sua maioria elas adotam a departamentalização e que esse método de organizar as atividades, funções, cargos e distribuição dos recursos organizacionais, impacta de forma positiva na rotina dos colaboradores.

## REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 4. ed. Compacta. Barueri, SP: Manoele.2015.
- CURY, Antônio. **Organização e métodos: uma visão holística: perspectiva comportamental e abordagem contingencial**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2012
- OLIVEIRA, Djalma. **Sistemas, organização & métodos: uma abordagem gerencial**. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2015.



## DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS NAS EMPRESAS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO EM TANGARÁ DA SERRA- MT

Maria José de CASTRO<sup>1</sup>; Ana Julia Z. ALCANTARA; Daniel V. R. MIRANDA; Maria  
Fernanda Freitas RODRIGUES; Wani Ivna Fernandes GOUVEIA; Yasmin Duarte da SILVA;  
Kátia Valéria de Lima LINCK

114

**RESUMO:** A presente pesquisa objetivou verificar como os colaboradores que atuam nas empresas de Tecnologia em Tangará da Serra entendem o impacto do desenvolvimento de pessoas em suas carreiras. A metodologia adotada partiu de estudos bibliográficos, estudo de campo com coleta de dados de 12 colaboradores onde foi adotado um instrumento elaborado pelo *Google Forms* contendo 5 perguntas objetivas. Como resultados, podemos constatar que a maioria dos colaboradores sentem se satisfeitos com o seu desempenho profissional e os métodos de desenvolvimento que as organizações adotam tem contribuído para a melhoria de conhecimento dos colaboradores.

**Palavras-chaves:** Melhoria, Conhecimento, Colaborador, Empresa.

### INTRODUÇÃO

Desenvolvimento é uma forma de desenvolver a equipe de colaboradores de determinada empresa, para obter retorno eficiente de produtividade, engajamento para empresa e melhor qualidade de comunicação entre os colaboradores. Assim, a qualificação dos colaboradores possibilita excelência gradualmente na organização. O desenvolvimento de recursos humanos nas empresas pode ser algo a ser estimulado e aplicado ao dia a dia corporativo.

Nesse contexto, a presente pesquisa objetivou verificar como os colaboradores que atuam nas empresas de Tecnologia em Tangará da Serra entendem o impacto do desenvolvimento de pessoas em suas carreiras.

### DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS.

O desenvolvimento de pessoas está mais relacionado com a educação e com a orientação para o futuro do que o treinamento. Sendo que o desenvolvimento está mais focado no crescimento pessoal do empregado e visa à carreira futura e não apenas o cargo atual. Ainda segundo o autor, visa dar-lhes a formação básica para que aprendam novas atitudes, soluções, ideias, conceitos e que modifiquem seus hábitos e comportamentos e se tornem mais eficazes naquilo que fazem. Neste contexto, o desenvolvimento inclui o treinamento, a carreira e outras experiências (CHIAVENATO, 2010; MILKOVICH E BOURDREAU (2010).

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra  
[maria.castro@ifmt.edu.br](mailto:maria.castro@ifmt.edu.br)



O desenvolvimento consiste num processo de longo prazo capaz de intervir de maneira positiva nas competências dos colaboradores, influenciando em sua motivação, tornando-os figuras valiosas para a empresa. Os principais métodos de desenvolvimento de pessoas podem ser no cargo atual e fora do cargo. Portanto, cabe ao colaborador e à empresa escolher por qual método adotar (CHIAVENATO, 2010).

Para Chiavenato (2010), o desenvolvimento de pessoas no cargo atual pode ser realizado de diversas formas, as principais são: a) Rotação de cargos, que consiste nos colaboradores em expandir suas habilidades, conhecimentos e capacidades; b) Posições de assessoria, que constitui na pessoa com potencial trabalhar provisoriamente sob a supervisão de um gerente; c) Aprendizagem prática, consiste no treinando atuar com resolução de problemas nos projetos; d) Atribuição de comissões, permite a pessoa participar de comissões de trabalho, compartilhando da tomada de decisões; e) Cursos e seminários externos, oferece oportunidade de adquirir novos conhecimentos e desenvolver habilidades conceituais e analíticas; f) Exercícios de simulação, incluem estudos de casos, jogos de empresas, simulações de papéis etc.; g) Treinamento fora da empresa, cujo foco primário é ensinar aos treinandos a importância em trabalhar em equipe; h) Estudos de casos, é a descrição escrita de um problema organizacional para ser analisado e resolvido; i) Jogos de empresa, equipes de funcionários ou de gerentes competem umas com as outras tomando decisões a respeito de situações reais ou simuladas de empresas; j) Centros de desenvolvimento internos, que são as universidades corporativas; kl) Coaching, integra vários papéis como líder renovador para transformar-se em um coach. (CHIAVENATO, 2010).

Já os métodos de desenvolvimento de pessoas fora do cargo são: a) Tutoria ou mentoring, quando um executivo exerce um papel ativo em guiar e orientar uma pessoa em sua carreira; e b) Aconselhamento de funcionários, é um aconselhamento que surge alguns problemas de desempenho e o foco da discussão é relacionado com o processo de disciplina (CHIAVENATO, 2010).

Em geral, o desenvolvimento de pessoas nas organizações foca na educação (formal ou não) e na vivência para ajudar a construir conhecimentos, reforçar pontos positivos e minimizar os negativos. Para tanto, o processo tende a ser adotado de forma estruturada pelos times de gestão de pessoas, incluindo o RH, líderes e parceiros para uma abordagem frequente que favoreça o autoconhecimento.

## **METODOLOGIA**

O método de abordagem utilizado para a organização deste trabalho foi por meio de pesquisa bibliográfica referente ao tema proposto. Já os procedimentos metodológicos para a coleta dos dados foram respaldados por pesquisa qualitativa com a aplicação de um questionário estruturado por questões fechadas abordando alguns aspectos do desenvolvimento de pessoas a ser respondido pelos colaboradores das empresas do segmento de Tecnologia da Informação de Tangará da Serra. A aplicação do questionário foi realizada in loco nas empresas selecionadas.

Dessa forma, a coleta desses dados qualitativos nos ajudaram a compreender como os colaboradores que atuam nas empresas pesquisadas entendem o impacto do desenvolvimento de pessoas em suas carreiras. E detalhamos a seguir a análise dos resultados da nossa pesquisa.

## **ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

A primeira questão buscou saber do colaborador como o desenvolvimento pessoal contribuir com na sua carreira, conforme Figura 1.

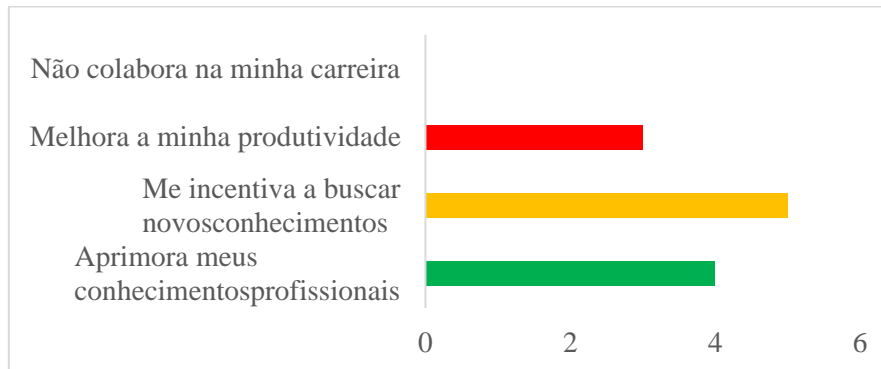


Figura 1. Como o desenvolvimento pessoal colabora na carreira do colaborador, Fonte: dados da pesquisa,2022

Observa-se que 5 colaboradores, ou seja 41,7% afirmaram que colabora incentivando na busca por novos conhecimentos, ou seja, desperta no colaborador o interesse em melhorar, obtendo mais informações. Por outro lado, para 33,3% dos entrevistados, a contribuição vem no sentido de aprimorar os conhecimentos profissionais. E para 25% contribui com a melhora na produtividade. Nota-se, que em todos as respostas, os colaboradores apontam alguma forma de melhoria.

O segundo questionamento, apontou algumas frases para que o colaborador apontasse de que forma o desenvolvimento pessoal pode influenciar nas empresas, conforme Figura 2.

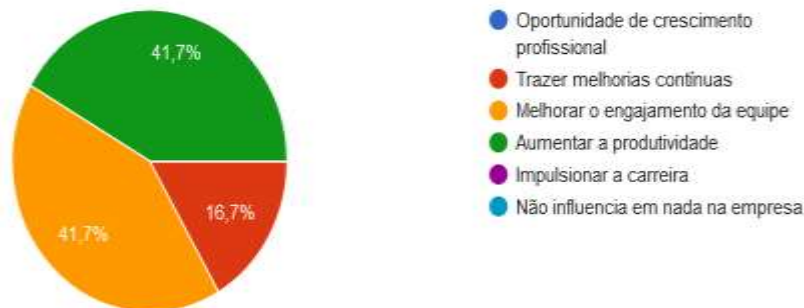


Figura 2. Como o desenvolvimento do colaborador influencia nas empresas Fonte: dados da pesquisa,2022

Para essa abordagem, tem-se que 50% dos colaboradores consideram que o desenvolvimento pessoal influencia nas empresas melhorando o engajamento das equipes, outros 50% consideram que gerando aumento na produtividade, e 16,7% apontaram que a contribuição traz melhorias contínuas.

Como destacado por Chiavenato (2010), o desenvolvimento de pessoas pode ser realizado adotando-se diversas técnicas ou forma, com o colaborador estando no cargo ou não. Dessa forma, o terceiro questionamento buscou saber do colaborador se a empresa usa algum dos métodos de desenvolvimento listados abaixo, Figura 3.

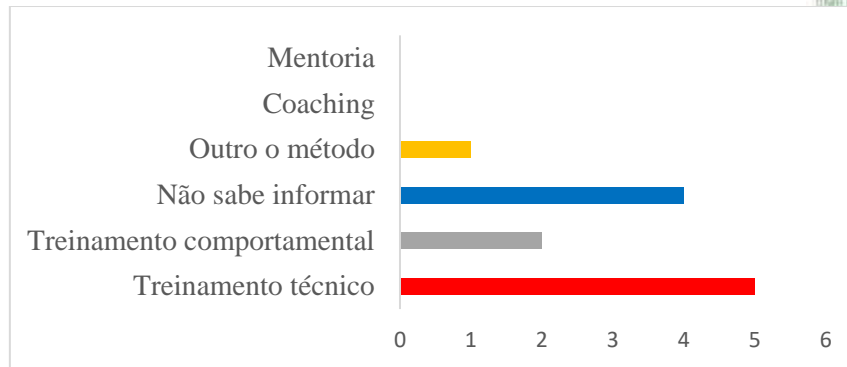


Figura 3. Tipos de método de desenvolvimento adotado pela empresa  
Fonte: dados da pesquisa, 2022

Em análise aos dados acima, tem-se que os métodos mais adotados são o Treinamento Técnico com 41,7% das respostas, já o Treinamento Comportamental apresenta 2 respostas, ou seja, 16,7% das empresas; e 33,3% apontaram não saber informar. Portanto, para o público pesquisado há um percentual elevado e não conhecimento dessas técnicas. Em seguida, a pesquisa quis saber se o colaborador concorda que as empresas implementem métodos de desenvolvimento para a carreira deles. Para essa questão tem-se 41,7% concordam que implementem, 25% disseram concordar totalmente, outros 25% apontaram ser indiferente e 8,5% disseram discordar.

A última questão buscou saber com que frequência o colaborador se sente integrado dentro da empresa. As respostas apontam que 50% se sentem integrados frequentemente, já 25% informaram muito frequentemente e outros 25% ocasionalmente.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A finalidade desta pesquisa foi verificar como os colaboradores que atuam nas empresas de Tecnologia da Informação sediadas em Tangará da Serra entendem o impacto do desenvolvimento de pessoas em suas carreiras.

Com a pesquisa, conclui-se que, a maior parte dos colaboradores estão satisfeitos com o seu desempenho profissional dentro das empresas e que esses métodos de desenvolvimentos nas organizações vêm possibilitando a melhor execução do trabalho em equipe. Consequentemente 50% dos colaboradores questionados se sentem frequentemente integrados dentro das organizações.

## REFERÊNCIAS

- BOHLANDER, George W. SNELL, Scott A. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage, 2015.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- MARRAS, J.P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.
- MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2010.



## ESTUDO DA INFLUÊNCIA DA CULTURA E DO CLIMA NA SATISFAÇÃO NO TRABALHO

**Juliana Evellyn Silva COSTA<sup>1</sup>; Larissa da Silva ARAÚJO; Mariana de Souza OLIVEIRA; Nathália Araújo SANTANA; Katia Valeria de Lima LINCK**

**Resumo:** O presente trabalho tem como objetivo analisar os efeitos do clima e cultura organizacional no comportamento dos colaboradores de uma empresa do ramo de cosméticos da cidade de Tangará da Serra-MT, Para tanto, os resultados da pesquisa aplicada foram analisados com a finalidade de gerar um diagnóstico sobre as relações interpessoais no ambiente de trabalho, para compreender os motivos que contribuem para um clima mais harmônico na empresa.

A metodologia se fundamentou nas pesquisas, bibliográfica, de campo, exploratória e descritiva, com análise qualitativa, que se materializou com a criação de uma pesquisa qualitativa em formato de formulário composta por 12 perguntas, que posteriormente foi aplicado a três colaboradores da empresa escolhida pela equipe. Os resultados apontam características das relações internas dos trabalhadores baseadas nas experiências pessoais de cada um. De modo geral os colaboradores mostraram-se satisfeitos com o ambiente de trabalho, tanto nas relações entre o grupo, quanto dentro da estrutura formal de comunicação com a chefia.

**Palavras-chaves:** Clima organizacional, Cultura, Colaboradores, Satisfação

### INTRODUÇÃO

A proposta dessa pesquisa foi analisar por meio de um questionário a visão dos colaboradores de uma empresa local sobre suas percepções sobre a cultura e clima organizacional. A partir da observação das respostas verificou-se que a presença desses aspectos se complementa no dia a dia, bem como exercem influência nos níveis de satisfação no ambiente de trabalho. Devido a competitividade do mercado atual, os gestores se tornaram mais estratégicos. Percebe-se por um lado, uma busca por melhoria da qualidade de produtos em ações organizacionais concentradas na satisfação dos consumidores. Em compensação, os esforços na direção da satisfação dos colaboradores também se intensificaram, e esses passaram a ser vistos de forma mais humanizada, e reconhecidos como colaboradores ou parceiros da organização.

### CULTURA E CLIMA INFLUENCIADORES DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO

A cultura organizacional envolve um conjunto de valores compartilhados pelos membros de uma organização, que as diferencia das demais. Entende-se tal apontamento ampliando os valores como características, normas, preceitos comuns a todos os funcionários. Dessa forma, quando praticados pelo coletivo, os valores tornam-se organizacionais e, conseqüentemente, passam a caracterizar a organização, tornando-a singular. A partir daí, ao citá-la, rapidamente virá à mente das pessoas as particularidades que são marcantes e únicas a ela (ROBBINS *et al.*, 2010).

---

<sup>1</sup> Discente do Curso Técnico em Recursos Humanos Integrado ao Ensino Médio do Instituto Federal de Mato Grosso Campus Avançado Tangará da Serra. E-mail: julianaevellyn04@gmail.com



A ideia de que toda ação de mudança só é definitiva se atingir a cultura da organização, parte de um grupo de propriedades do ambiente de trabalho que ao serem notadas e praticadas pelos colaboradores, tornam-se importantes elementos de influência sobre o comportamento. Além das regras formalizadas pela empresa, existem as não formais, que, mesmo não sendo regulamentadas, compõem o código de conduta da organização. Ambas quando não cumpridas levarão a reprovação (CURY, 2015).

Já o clima organizacional diz respeito à influência do ambiente interno no comportamento dos indivíduos. A vida no trabalho é determinante para a qualidade de vida e desempenho da organização. Os colaboradores percebem e atribuem significados para os estímulos provenientes deste ambiente, considerando que as atitudes positivas ou não positivas atuam diretamente na motivação do colaborador, e esta é a forma mais perceptível dos efeitos do clima (ROBBINS *et al.*, 2010).

O clima organizacional influencia diretamente a satisfação dos colaboradores, pois o trabalho de uma pessoa não se limita a atividades regulares que lhe são atribuídas diariamente, mas resulta da convivência e aceitação das normas organizacionais para o alcance de padrões de desempenho, entre outros fatores. É destacado, também, que a satisfação está atrelada muito mais a experiências positivas vivenciadas no ambiente de trabalho do que a remuneração (ROBBINS *et al.*, 2010).

## METODOLOGIA

A pesquisa de cunho qualitativo foi aplicada em uma empresa do ramo de cosméticos da cidade de Tangará da Serra-MT. A equipe do trabalho primeiramente formulou um formulário composto de 12 perguntas objetivas, das quais foram escolhidas 6 para demonstrar o clima e a cultura da organização nesse estudo.

Na execução da pesquisa o questionário foi apresentado aos funcionários pela equipe de discentes, sendo exposto o objetivo da pesquisa, de avaliar as relações empresariais, e posteriormente o formulário foi entregue a três colaboradores separadamente que foram orientados antecipadamente a responder com sinceridade todas as perguntas expostas. A metodologia abrange pesquisas, bibliográfica, de campo, exploratória e descritiva, com análise qualitativa.

## ANÁLISE DOS RESULTADOS

Ao analisar os resultados obtidos da aplicação dos questionários, nota-se que as percepções dos três colaboradores em relação a empresa são de maneira geral, positivas. Tanto nas questões referentes à cultura, quanto nas que abordavam especificamente o clima. As respostas mostram que os colaboradores apresentam uma boa visão da organização, além de um pensamento uniforme em relação a tais aspectos. A observação de determinadas perguntas permite inferir os três colaboradores sentem satisfeitos com o trabalho.

Questão 1 - Você sente que nesta organização a dedicação dos funcionários é recompensada?

- C1- Quase sempre
- C2- Sempre
- C3- Sempre



Questão 2 - Um aspecto importante para a satisfação dos colaboradores é a recompensa. A satisfação não está atrelada somente ao salário, ela é rodeada de outros fatores, como, por exemplo, o reconhecimento do esforço do colaborador, que dedica-se à organização, buscando sempre apresentar bons resultados.

O relacionamento entre a equipe é confortável para você?

C1- Quase sempre

C2- Quase sempre

C3- Quase sempre

O espírito de colaboração entre a equipe é:

C1- Muito valorizado

C2- Extremamente valorizado

C3- Muito valorizado

Questão 3 - Outro ponto fundamental para que haja satisfação no trabalho é a boa convivência com os demais colaboradores. Estar, diariamente, confortável com os colegas, é essencial no ambiente organizacional. O espírito de parceria é determinante para o bom desempenho de atividades desenvolvidas pela equipe. Percebe-se que os três colaboradores concordam no que diz respeito ao bom relacionamento interpessoal na empresa, apresentando respostas similares.

Questão 4 - Com que frequência você percebe que a sua opinião é levada em consideração para a tomada de decisões da empresa?

C1- Quase sempre

C2- Quase sempre

C3- Quase sempre

A partir desta questão infere-se que as contribuições dos colaboradores são importantes para determinações importantes na empresa. O colaborador tende a estar mais satisfeito quando sente que é considerado e que sua participação é relevante.

Questão 5 - A empresa se preocupa com as necessidades pessoais e o bem-estar dos colaboradores?

C1- Sempre

C2- Sempre

C3- Sempre

Por fim, observa-se que é unânime a opinião dos colaboradores em relação a preocupação da empresa com suas necessidades. O atendimento e o adequado tratamento das ansias dos funcionários, determina o quanto estes vão sentir-se amparados e seguros em relação a organização.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Primordialmente as organizações têm de se preocupar com as relações que são desenvolvidas internamente, pois essas influenciam diretamente na satisfação que haverá por parte do colaborador em relação ao grupo e empresa. Desse modo, quando há a





satisfação por parte de todos os integrantes é possível que o comprometimento com o desempenho profissional seja maior.

Ademais, a relação que existe entre funcionário e chefe deve ser também valorizada, de forma que haja sempre respeito e entendimento de todas as partes. Com essas características positivas sendo praticadas, haverá prosperidade e harmonia em todos os setores dentro de uma organização.

## REFERÊNCIAS

CURY, Antônio. **Organização e métodos**: uma visão holística. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ROBBINS, Stephen P, JUDGE, Timothy A, SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional**: teoria e prática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (org.). **Medidas do Comportamento Organizacional**: ferramentas de diagnóstico e gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.



## GESTÃO DA DIVERSIDADE: A IMPORTÂNCIA DO INCENTIVO À INCLUSÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Vagner de Jesus ARAÚJO<sup>1</sup>; Adilson Vagner de OLIVEIRA

**RESUMO:** Ao reconhecer a importância da diversidade nas empresas, este trabalho analisa as práticas de gestão de recursos humanos dentro das organizações para identificar os desafios da inclusão e tentar explicar a questão da motivação da diversidade. Trata-se de um estudo de caso na área de gestão da diversidade realizado no município de Barra do Bugres-MT, entre os anos de 2021 e 2022. O estudo se destaca pela metodologia qualitativa efetivada através de um questionário com perguntas abertas aplicado a 5 (cinco) profissionais da área de recursos humanos da empresa. Os achados deste estudo sugerem que treinamentos, implementação de políticas organizacionais, ações afirmativas e programas de incentivo dentro da organização têm sido as melhores formas de lidar com a diversidade.

**Palavras-chave:** Diversidade. Inclusão. Programas de Incentivo. Treinamentos.

### INTRODUÇÃO

De acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD 2019), realizada pelo IBGE, a maioria das pessoas no país são mulheres (51,8%), enquanto mais da metade da população se identifica como negra ou parda. Apesar de ainda estar desatualizado, os dados mais recentes que temos sobre pessoas com deficiência (PCDs) são do Censo 2010, que mostra que cerca de 24% da população declara ter algum tipo de deficiência. Embora não existam números precisos que mostrem esse percentual para a população LGBTQ+ no Brasil, acredita-se que mais de 20 milhões de pessoas se identifiquem como membros desse grupo social (FLEURY, 2020).

Portanto, quais ações os gestores podem realizar para limitar a disseminação do preconceito dentro das organizações e promover a valorização da diversidade por meio da igualdade de direitos sociais, civis e profissionais? Para responder a essa questão, o objetivo geral da pesquisa foi criar um mapa da diversidade e da inclusão na organização com o auxílio de profissionais de recursos humanos em uma empresa frigorífica na cidade de Barra do Bugres/MT.

### GESTÃO DA DIVERSIDADE: DIREITOS E PROGRAMAS DE INCENTIVOS

Em primeiro lugar, é importante conceituar a gestão da diversidade, que pode ser definida como o tratamento dado à diversidade de grupos dentro de um determinado sistema social, incluindo diferenças de orientação racial e sexual, idade, cultura e métodos organizacionais de resolução de problemas (OLIVEIRA; RODRIGUEZ, 2004, p. 02).

O tema da diversidade cultural no empresariado brasileiro surgiu recentemente, na virada da década de 1990, quando surgiram as primeiras campanhas e programas de apoio aos modelos americanos de negócios (FLEURY, 2000). Para alcançar um modelo de emprego igualitário, onde cada funcionário receba o mesmo tratamento independentemente de suas circunstâncias pessoais, é necessário o comprometimento do

<sup>1</sup> Instituto Federal de Mato Grosso – Contato: vagneraraujorjj@gmail.com



setor empresarial. Como resultado, o próximo parágrafo analisa as políticas e ações afirmativas necessárias.

Ao discutir a diversidade, é imprescindível trazer à tona os incisos XXX e XXXI do artigo 7º da Constituição Federal de 1988, que proíbem qualquer discriminação ou disparidade salarial por sexo, idade, raça, estado civil ou deficiência. Além disso, a igualdade é um direito fundamental assegurado pela Constituição e intimamente relacionado com a dignidade humana. Com base no princípio da igualdade, ações afirmativas devem ser desenvolvidas para efetivar a igualdade entre classes majoritárias e minoritárias. Nesse contexto, é fundamental destacar o conceito destacado pelo grupo GEMAA (Grupo de Estudos Multidisciplinares da Ação Afirmativa), que faz parte do Instituto de Estudos Sociais e Políticos da Universidade do Estado do Rio de Janeiro:

Ações afirmativas são políticas focais que alocam recursos em benefício de pessoas pertencentes a grupos discriminados e vitimados pela exclusão socioeconômica no passado ou no presente. Trata-se de medidas que têm como objetivo combater discriminações étnicas, raciais, religiosas, de gênero, de classe ou de casta, aumentando a participação de minorias no processo político, no acesso à educação, saúde, emprego, bens materiais, redes de proteção social e/ou no reconhecimento cultural (GEMAA, 2021, s/p).

Para buscar minimizar a desigualdade e discriminação no âmbito do trabalho, como já salientado, uma das medidas a serem adotadas é a utilização de ações afirmativas. Não obstante, muitas vezes essa política não é tão aceita pela sociedade como um todo e as empresas têm se empenhado em propiciar um ambiente de trabalho mais inclusivo, para que sejam criadas oportunidades para que os grupos de minoria alcancem crescimento profissional (NUNES, 2019). Assim, os programas de incentivo e ações afirmativas são fundamentais para o desenvolvimento dos colaboradores pertencentes aos grupos minoritários.

Dito de outra forma, para que isso aconteça, é necessária uma gestão eficaz para que mulheres, pessoas LGBTQIAP+, pessoas com deficiência e outros grupos minoritários possam se desenvolver juntos e alinhados aos objetivos da empresa (NUNES; ELY, 2019). É fundamental que os incentivos citados sejam adequados aos objetivos da empresa, caso contrário não estarão diretamente relacionados às políticas de responsabilidade social corporativa da empresa.

## METODOLOGIA

Utilizando técnicas de coleta de dados e entrevistas, foi realizado um estudo de caso para atingir o objetivo da pesquisa. Seguiu-se a coleta de informações-chave para continuar a investigação. Quanto ao método escolhido, refere-se a uma técnica em que o pesquisador busca informações sobre um problema para encontrar uma solução que sustente suas hipóteses (LAKATOS, 2003). Assim, a observação de fatos e fenômenos por meio da coleta de dados tornou-se relevante, a coleta de dados foi realizada em um frigorífico bovino. Cinco indivíduos do Departamento de Recursos Humanos foram entrevistados por meio de questionário com perguntas abertas.

Para compreender os achados, o pesquisador também deve integrar os dados da pesquisa com os fundamentos teóricos existentes sobre os temas abordados. Quanto à abordagem qualitativa, Minayo (2001, p. 156) afirma que "não se baseou em critérios numéricos para garantir sua representatividade, mas na elaboração de entendimentos de um grupo social, uma organização etc." Semelhante a isso, Lakatos e Marconi (2007)



afirmam que essa abordagem científica é um método de interpretação dinâmica e abrangente da realidade, pois sustenta que os fatos não podem ser relevantes fora de um contexto social, político, econômico ou outro.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O questionário utilizado contou com 10 (dez) questões abertas, cuja respostas foram de forma dissertativa, foi ainda abordado que as perguntas deveriam ser respondidas expressando sempre a verdade e a exposição de opinião, não sendo necessário a identificação. As descobertas do estudo podem ser interpretadas de duas maneiras. No primeiro, a maioria dos profissionais de Recursos Humanos acredita que os treinamentos para os funcionários seriam a melhor forma de lidar com a diversidade no ambiente de trabalho. Essas sessões se concentrariam na importância de respeitar as diferenças sociais, como orientação sexual, raça, gênero, idade e outras. A segunda é a implementação de políticas organizacionais, ações afirmativas e programas de incentivo que visam valorizar as diferenças como catalisadores de inovação e competição entre os colaboradores da empresa. Alguns veem a diversidade como um ponto positivo para a instituição, tornando-a mais forte e competitiva no mercado em relação aos seus concorrentes.

Portanto, toda organização, assim como seus gestores e colaboradores, deve lidar com a diversidade criada pelas relações interpessoais, além de buscar a compreensão da diversidade fora de sua definição formal (FRANÇA; MARTINEZ, 2009). Os resultados mostram que a empresa não aceita atitudes discriminatórias dentro do ambiente organizacional, por isso, há debates internos sobre o tema para ajudar na conscientização e educação de todos os colaboradores.

Algumas ações percebidas como fundamentais para criar espaços de recepção à diversidade foram apontadas pelos participantes, tais como, a constante avaliação do quadro de colaboradores, o trabalho frequente com a cultura organizacional, a fim de preparar os colaboradores para a diversificação dos recursos humanos. Além de planejar implementações nos processos seletivos da empresa, na medida em que se percebe a homogeneidade na seleção, investir na comunicação interna e treinamentos voltados à diversidade e ao seu reconhecimento coletivo e valorização de políticas internas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal deste estudo foi discutir como o tema diversidade tem sido recebido pela organização. Após fazer uma pesquisa bibliográfica e realizando um estudo de caso em uma empresa frigorífica, normalmente, marcada pela homogeneidade de público trabalhador, foi possível criar um mapa geral do tema diversidade com foco na empresa que foi objeto desta análise. Como recomendações para pesquisas futuras, aconselha-se a realização de estudos descritivos que demonstram o percentual de mulheres, pessoas pretas e pardas que ocupam cargos relevantes em empresas com mais de 500 funcionários. Além disso, é aconselhável verificar quais empresas valorizam seus funcionários que são membros da comunidade LGBTQI+ e que ocupam cargos de gestão no ambiente de trabalho. Tendo em vista que os achados deste estudo mostraram que ainda existe uma resistência significativa por parte da empresa em introduzir a diversidade no contexto da organização.



## REFERÊNCIAS

FRANÇA, Ana Cristina Limongi; MARTINEZ, Victor de la Paz Richarte. **Diversidade e Socialização nas Organizações: a inclusão e permanência de pessoas com deficiência.** XXXIII Encontro da ANPAD. São Paulo/SP. 2009.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **GERENCIANDO A DIVERSIDADE CULTURAL: experiências de empresas brasileiras.** Tese de mestrado. Revista de Administração de Empresas – RAE. São Paulo. 2000.

GEMMA. **O que são ações afirmativas?** Disponível em: <http://gema.iesp.uerj.br/oque-sao-aco-es-afirmativas/> Acesso em 15 de nov. de 2021.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia Científica.** São Paulo: Editora Atlas, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 226 p.

MINAYO, M. C. de L. (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** 19. Petrópolis: Vozes, 2001.

NUNES, Caroline Gomes Mendes. **Gestão da diversidade: uma análise das práticas de recursos humanos de uma empresa do setor de gases industriais.** Monografia para título de bacharelado em Administração. Universidade Federal Fluminense – UFF. Niterói – RJ. 2019.

NUNES; Raul da Silva. **Homossexualidade e ambiente de trabalho contribuições da comunicação organizacional para a gestão da diversidade sexual.** Monografia para título de bacharelado em Comunicação Social. Universidade de Brasília. Brasília. 2017.



## CARACTERIZAÇÃO DO USO DO ORÇAMENTO EMPRESARIAL NAS EMPRESAS SUPERMERCADISTAS EM TANGARÁ DA SERRA

Nairon Cesar Diniz de SOUSA<sup>1</sup>; Amanda Gaona BARBOSA; Giovanna Thomazia A. SILVA; Maria Luiza O. CAMPOS; Maria Gabriely de O. BONIFÁCIO; Amanda Loiola de CARVALHO e Maria José de CASTRO.

**RESUMO:** O orçamento é considerado uma das ferramentas de maior relevância em qualquer tipo de organização e contribui de forma significativa para a melhoria do desempenho de uma organização, pois envolve todos os níveis hierárquicos. Este estudo teve como objetivo verificar se as empresas em Tangará da Serra utilizam o Orçamento Empresarial como ferramenta para auxiliar a tomada de decisão, buscou ainda analisar os tipos de orçamento mais utilizados pelas empresas. Os métodos utilizados foram exploratórios e quantitativos/qualitativos, a pesquisa foi abordada em 8 empresas do ramo de comércio em geral, especificamente em mercados. Os resultados apontam que a maioria das empresas utilizam ou conhecem sobre o orçamento empresarial em suas organizações.

**PALAVRAS-CHAVES:** Gestão. Orçamento. Decisão. Empresarial.

### INTRODUÇÃO

O orçamento empresarial é um instrumento de relativa importância no processo de gestão de qualquer tipo de empresa, pois contribui no planejamento das receitas, gastos, previsão de investimentos e estimativas de despesas, além ajudar na projeção do fluxo de caixa permitindo assim tomadas de decisão mais assertivas.

Enquanto ferramenta de gestão, o orçamento atua como um plano de ação futuro da administração para um determinado período, podendo contemplar aspectos financeiros e não financeiros.

A presente pesquisa, desenvolvida pelos alunos 1º ano do ensino médio integrado (Técnico em Recursos Humanos) do Instituto Federal de Mato Grosso - Campus Avançado Tangará da Serra, surgiu no intuito de associar os conhecimentos teóricos aplicados em sala de aula com a realidade das empresas, portanto, estabeleceu-se como objetivo “verificar se as empresas em Tangará da Serra utilizam o Orçamento Empresarial como ferramenta para auxiliar a tomada de decisão”.

### ORÇAMENTO EMPRESARIAL

O orçamento tem um enfoque sistemático e formal na sua execução, estabelecendo responsabilidades de planejamento, coordenação e controle da administração. Nesse aspecto, segundo Braga (1989), o orçamento empresarial é um planejamento financeiro, utilizado para prever receitas e despesas de uma organização, servindo como um comprovante que organiza e relaciona ideias com gastos de uma etapa pré-definida, sendo que os dados coletados, envolvem tipos de gastos ou ganhos da empresa para definir objetivos e metas.

A elaboração do orçamento abrange funções e operações que envolvem todas as áreas da empresa que tenha a necessidade de alocação de algum tipo de recurso financeiro,

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra  
[nairon.cesar@colaborador.ifmt.edu.br](mailto:nairon.cesar@colaborador.ifmt.edu.br)

para fazer face às despesas de suas ações. Na literatura têm-se diversos tipos de orçamento que as organizações podem adotar como ferramenta para gerir melhor seus recursos, para nossa pesquisa foram estudados os seguintes modelos:

**Quadro 1. Tipos de orçamento**

<b>Tipo de orçamento</b>	<b>Característica</b>
Orçamento Estático	Como o nome sugere, os orçamentos estáticos (são criados pela empresa no início do ano, trimestre ou semestre), permanecendo sem alterações, independentemente dos resultados da empresa. No caso é o mais adotado pelas organizações e se baseia na consideração de elementos como produção, faturamento e vendas.
Orçamento flexível	Se ajusta de acordo com a demanda da empresa, e é inteiramente baseado no controle de custos operacionais, sendo mais adequado para funções administrativas.
Orçamento Contínuo ou Móvel	É um modelo projetado para ajudar as empresas que precisam se adaptar às mudanças repentinas do mercado. Planeja o período de 12 meses de uma empresa por meio de uma análise abrangente de suas despesas e receitas, sendo que para cada mês, trimestre ou prazo concluído faz-se necessário uma revisão para determinar erros e acertos em sua execução.
Orçamento Base Zero	Nesse tipo de orçamento, não se observa o histórico de custos, despesas e receitas do negócio, ou seja, tem com fator principal partir do pressuposto de que a empresa é nova ou que nunca fez orçamento antes, pois, ao planejar com base no passado, pode haver um viés para um futuro que pode não ser real. Portanto, a previsão não está alinhada com sua estratégia
Orçamento Colaborativo ou participativo ou descentralizado	É um modelo em que todos da empresa se envolvem, ou seja, em cada setor ou departamentos-chave, todos poderão colaborar ativamente no planejamento, investigação e produção desse orçamento. Portanto, é o próprio departamento que estipula suas metas, de acordo com as informações que possui sobre a sua área de atuação, envolvendo assim colaboradores e gerentes de cada setor de forma mais ativa na elaboração do orçamento, trazendo maior flexibilidade operacional e descentralização dos planos empresariais.

Fonte: adaptado de SOTHE & KAMPHORST, 2009; PADOVEZE & TARANTO, 2009; LUNKES, 2009; MAXIMIANO, 2011.

Nesse contexto, o orçamento se constitui numa importante ferramenta de controle que permite acompanhar o desempenho da empresa e assegurar que os desvios do plano sejam analisados e adequadamente controlados, auxiliando assim o processo decisório nas organizações (OLIVEIRA, PEREZ JR E SILVA, 2010).

## **METODOLOGIA**

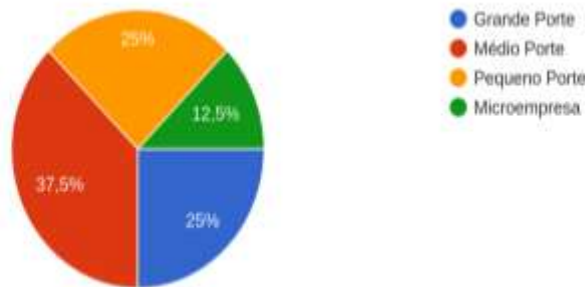
Neste trabalho, o método de pesquisa utilizado foi o exploratório, levando os alunos a entender melhor a temática pesquisada. Dessa forma os estudos exploratórios de fundamentaram em levantamento de dados de pesquisa de campo e pesquisa bibliográfica em obras consideradas clássicos ligados ao tema.

A coleta dos dados se deu através de uma pesquisa qualitativa sustentada pela aplicação de um questionário estruturado com 8 questões, sendo 7 objetivas e 1 de resposta aberta. A aplicação do questionário foi realizada in loco em 8 empresas do comércio, especificamente nos supermercados. A coleta desses dados qualitativos nos

ajudaram a compreender como as empresas utilizam o orçamento empresarial para auxiliar a tomada de decisão.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa foi aplicada no segmento de comércio, especificamente em mercados. E inicialmente a pesquisa buscou saber qual o porte da empresa, conforme a questão 1, Figura 1.



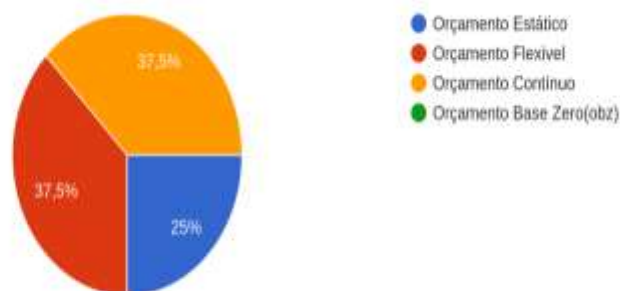
Fonte: dados da pesquisa,2022

Figura 1- Porte da empresa.

Em análise à figura 1, verifica-se que 37,5% responderam pertencer ao porte médio, 25% são de grande porte, 25% são de pequeno porte e 12,5% são microempresas.

Em seguida, a segunda questão, que teve como intuito analisar qual é a visão das empresas diante da importância do uso do orçamento. Diante disso, observa-se que 75% responderam considerar muito importante e 25% acham importante o uso do orçamento empresarial, portanto, fica evidente que a importância que as empresas pesquisadas atribuem a essa ferramenta que auxilia na gestão, conforme mencionado por OLIVEIRA, PEREZ JR E SILVA, 2010).

Na questão 2, conforme a figura 2, foi analisado qual o tipo de orçamento que cada empresa usa.



Fonte: dados da pesquisa,2022

Figura 2- Tipos de orçamento.

Dessa forma, certifica-se que 37,5% responderam fazer o uso do Orçamento Contínuo. Esse modelo tem como característica que a cada período estabelecido pela





empresa se realizada uma revisão para determinar erros e acertos em sua execução. Para 37,5% das empresas, o modelo usado é O orçamento Flexível que tem como característica se ajustar às demandas da empresa. E para os outros 25% das empresas pesquisadas, o orçamento Estático é o mais utilizado.

A questão seguinte, buscou saber quantos colaboradores a organização possuía. E 50,0%, das empresas informaram possuir acima de 100 colaboradores em sua empresa, 37,5% responderam ter até 10 funcionários, Apenas 12,5% responderam que possuem de 11 a 20 funcionários.

Em seguida, buscou-se saber das empresas se elas faziam o uso do orçamento, e 87,5% das empresas responderam que sim e as outras 12,5% responderam que não. Nesse caso, fica claro que essa ferramenta é muito usada pelas empresas.

A questão seguinte, buscou saber se a empresa tem visto benefícios no uso do orçamento. E as 8 organizações responderam: A empresa 1 informou que “sim, gera diminuição nos custos da empresa”. A empresa 2, disse que o benefício está “na organização das Finanças”. Já a empresa 3, informou que “sim, traz maior clareza dos custos e gastos da empresa”. Para a quarta empresa, a resposta foi que: “gera maior controle e melhor identificação nos pontos a serem melhorados”. A quinta empresa pesquisada respondeu que “O uso de orçamentos dentro da empresa faz com que possamos tomar decisões como descontos, formas de pagamento e até entrega, fazendo com que possamos competir com outras empresas do mesmo segmento e possamos melhor atender nossos clientes”. Na sequência, a sexta empresa informou que o benefício gerando está na “Pesquisa de preços”. A sétima empresa informou que “Não temos um orçamento”. E por fim, a oitava empresa respondente informou que sim, mas não disse qual o benefício gerado. Nota-se, portanto, que nas empresas pesquisadas a elaboração pode contribuir gerando diversos tipos de benefícios.

Em seguida foi questionado se a empresa considera importante o uso do orçamento em suas receitas e despesas. Dessa forma, certifica-se que 75% responderam que consideram muito importante e os outros 25% afirmaram considerar importante o uso do orçamento em sua organização.

A última questão buscou saber com que frequência a empresa percebe melhorias nos resultados com o uso do orçamento. Foi identificado que 62,5% das empresas a melhoria nos resultados são muito frequentes e para 37,5% essa melhoria se dá frequentemente. Portanto, é perceptível que as empresas veem melhorias com o uso do orçamento.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa obteve um resultado positivo sobre o conhecimento e uso do orçamento empresarial nos Mercados em Tangará da Serra, tendo a conclusão de que apenas 12,5% das empresas não adotam o orçamento. Organizar e manter as receitas e despesas de uma empresa é de grande importância no âmbito empresarial. Uma sugestão de grande importância para as organizações, para um plano futuro, seria o treinamento de todos os colaboradores da empresa, pois durante o processo de pesquisa, foi constatado que apenas os gerentes ou os gerentes de RH e donos das empresas onde foram feitas as pesquisas, compreendiam e sabiam responder o formulário e diante disso, é eficiente que as empresas façam o treinamento, para que os funcionários saibam mais sobre o orçamento empresarial e os processos administrativos que existem dentro de sua organização.

## REFERÊNCIAS



BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Ed. Atlas S.A., 1989.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento Empresarial**: planejamento e controle gerencial. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2008

LUNKES, R. J. **Manual de orçamento**. 2a ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores**: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios / Antônio Cesar Amaru Maximiano. – 2. ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

PADOVEZE, C. L.; TARANTO, F. C. **Orçamento Empresarial**: Novos conceitos e técnicas. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SOTHE, Ari; KAMPHORST, Cristiane. **O orçamento empresarial como ferramenta de gestão nas micro e pequenas empresas do município de Mondai – SC**. REVISTA CATARINENSE DA CIÊNCIA CONTÁBIL – CRCSC – Florianópolis, v. 8, n. 24, p. 9 - 22, ago./nov. 2009. Disponível em <https://revista.crcsc.org.br/index.php/CRCSC/article/view/1084/1017> . Acessado em 08 de setembro de 2022.

## A IMPORTÂNCIA DO ORGANOGRAMA PARA AS EMPRESAS

Nairon Cesar Diniz de SOUSA<sup>1</sup>; Ana Paula Duarte COSTA; Suely Rayely Abreu DOBLER;  
Pyetra Thamilis da SILVA; Samuel Júnior Bispo da SILVA; Amanda Loiola  
de CARVALHO; Maria José de CASTRO

**RESUMO:** O organograma de uma empresa se caracteriza como a maneira de organizar e documentar a estrutura organizacional de qualquer tipo de organização. Ele serve basicamente para evidenciar as hierarquias necessárias para a empresa possa funcionar da melhor maneira possível, trazendo muitos benefícios para a saúde a mesma. A presente pesquisa tem como objetivo verificar se as empresas instaladas no Shopping de Tangará da Serra elaboram o sistema de representação gráfica simplificada da estrutura organizacional (organograma). Adotou-se como procedimentos metodológicos a pesquisa bibliográfica e para a coleta de dados a aplicação de um questionário com 7 questões objetivas. Os resultados da pesquisa mostram que os modelos de organograma mais utilizados pelas empresas pesquisadas são o Clássico e o Linear e a maioria delas consideram importante o uso desse instrumento.

**Palavras-chaves:** Hierarquia, Estrutura Organizacional, Empresa.

### INTRODUÇÃO

O Organograma está presente em qualquer tipo de empresa, pois representa a sua estrutura administrativa, ou seja, seus setores ou departamentos e as relações entre eles. O organograma, portanto, constitui-se em um gráfico que representa a estrutura formal da organização, demonstrando as relações funcionais, os fluxos de autoridade e de responsabilidade que compõem a estrutura organizacional da empresa (ARAÚJO, 2011).

Nesse contexto, a pesquisa buscou verificar se as empresas elaboram esse instrumento que permite visualizar a representação gráfica da estrutura organizacional de uma empresa, apresentado de forma especificada seus órgãos, níveis hierárquicos e as principais relações formais entre eles.

### ORGANOGRAMA E SUA FUNÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

O organograma consiste numa representação gráfica de forma simples da estrutura organizacional de uma instituição, evidenciando os seus setores/departamentos, seus níveis hierárquicos e as principais relações formais entre eles, e se configura como a ferramenta mais usada para representar a formalização da estrutura organizacional da empresa e a interação de seus integrantes, sendo que é através dele que se demonstra também as relações de poder e autoridades entre líderes e liderados (LACOMBE E HEILBORN, 2008; CURY, 2010). (ARAÚJO, 2011).

Esse instrumento apresenta como finalidade representar graficamente a estrutura organizacional das empresas, demonstrando os seus níveis hierárquicos, os órgãos e membros da empresa; as funções desenvolvidas pelos órgãos; os níveis administrativos que compõem a organização. Os principais tipos de organograma são: a) **Clássico:**

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra  
[nairon.cesar@colaborador.ifmt.edu.br](mailto:nairon.cesar@colaborador.ifmt.edu.br)



também chamado de vertical, elaborado com retângulos que representam os órgãos e linhas que fazem a ligação hierárquica e de comunicação entre eles; b) **Funcional**: relações funcionais da organização. c) **Matricial**: é usado para representar a estrutura das organizações que não apresentam uma definição clara das unidades funcionais, mas grupos de trabalhos por projetos que podem ser temporários (estrutura informal). d) **Horizontal**: representa as relações horizontalmente, ou seja, o cargo mais baixo na hierarquia não está numa posição abaixo dos outros (o que pode ser interpretado como discriminação, ou que ele tem menos importância), mas ao lado; e) **Radial ou circular**: tem formatação suave, sua estruturação tende a reduzir conflitos entre superiores e os subordinados, pois as linhas de autoridade são de difícil interpretação quando as subordinações. A autoridade tende a ser de dentro para fora, ou seja, do centro para as periferias; f) **Linear**: também conhecido como de responsabilidade, sua preocupação não é apresentar o posicionamento hierárquico, mas, sim, as diferentes funções executadas por integrante da organização a partir das tarefas, mostra quem é o responsável por delegar, coordenar executar e monitorar uma atividade; g) **Barras**: representados por intermédio de longos retângulos a partir de uma base vertical, onde o tamanho do retângulo é diretamente proporcional à importância da autoridade que o representa (CHIAVENATO,2001,2010; CURY,2010;ARAÚJO, 2011; OLIVEIRA,2011).

## METODOLOGIA

No decorrer de alguns estudos sobre o tema Organograma, níveis hierárquicos, cargos, decisões etc., nas disciplinas Rotinas Organizacionais, Fundamentos de RH e Fundamentos e Administração, surgiu o seguinte questionamento, o Organograma é importante para as empresas? Se elas utilizam esse método, ou esse meio de organização, assim fomos atrás de autores e começamos a fazer uma pesquisa junto às empresas.

Inicialmente, procedemos com a pesquisa bibliográfica em livros, artigos e outros materiais para aprofundar no assunto. Em seguida, decidiu-se pela formulação das questões e escolha do segmento a ser pesquisado. O público escolhido para a pesquisa foram as empresas instaladas no Shopping de Tangará da Serra, sendo que 7 empresas se dispuseram participar da pesquisa. Dessa forma, para a coleta de dados, utilizou-se como estratégia a aplicação de questionário, estruturado com 7 questões objetivas que buscaram saber sobre o segmento econômico em atuação (comércio, serviço, indústria ou agronegócio), o porte da empresa (microempresa, pequena empresa, média empresa ou grande empresa, se conhece e se elabora organograma, além outras informações detalhadas nos resultados.

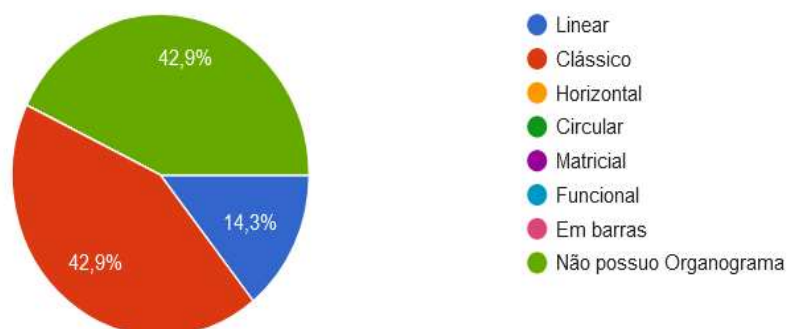
## DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A objetivou verificar se as empresas elaboram o sistema de representação gráfica simplificada da estrutura organizacional de uma instituição, especificado seus órgãos, níveis hierárquicos e as principais relações formais entre eles, onde o principal propósito é estruturar e apresentar a hierarquização e as relações entre diferentes setores da organização. Desse modo, a primeira questão buscou saber, o porte econômico da empresa. Em análise aos dados, observa-se que 71,4% das empresas pesquisadas responderam ser de Grande porte. Para 14,3% das entrevistadas, responderam ser de Médio porte e outros 14,3% se consideram de Pequeno porte.

No segundo questionamento, a pesquisa buscou identificar o segmento em que a empresa atua. Para essa questão tem-se que 85,7% das empresas entrevistadas atuam no comércio e 14,3% são do setor de serviços.

A terceira questão buscou saber das empresas se tinham conhecimento sobre o Organograma, nesse caso, 71,4% das empresas responderam que tinham conhecimento sobre o Organograma, enquanto 28,6% informaram não ter conhecimento. Aqui vale ressaltar que Organograma é importante tanto para entender os destaques das empresas, quanto para ver o movimento do funcionamento e as características gerais do ambiente, e é através dele que se demonstra também as relações de poder e autoridades entre líderes e liderados, como mencionado por LACOMBE E HEILBORN,2008 e outros estudiosos base desse estudo.

A quarta questão da pesquisa buscou identificar junto às empresas o tipo de organograma que utilizam, ou seja, os modelos adotados, conforme Figura 2.



Fonte: dados da pesquisa,2022

Figura 2. Tipo de organograma utilizado pelas empresas.

Conforme se nota pela Figura 2, o modelo Clássico é o mais utilizado pelas empresas pesquisadas, sendo apontado por 42,9% delas. Esse modelo se fundamenta em representar as posições hierárquicas dentro das empresas, evidenciado em formato de caixas de cargos distribuídos por grau de importância, do topo até a base, mostrando assim as relações hierárquicas, suas funções, fluxo de comunicação entre os cargos e estrutura de atividades de cada setor, apresentando assim maior clareza na hierarquia e na definição de funções, contribuindo para melhora a compreensão do fluxo de trabalho, facilitando a gestão. (CURY,2010; ARAÚJO, 2011; OLIVEIRA,2011). Para outros 42,9%, o modelo mais utilizado é o Linear. E para 14,3% das empresas, foi informado que não possuem ou não adotam nenhum dos modelos elencados.

E por último, a pesquisa buscou saber das empresas se o Organograma é importante para uma boa relação e um bom funcionamento de uma organização. Em análise às respostas das empresas, 71,4% responderam considerar muito importante e 28,6% consideram importante. Nesse caso, observa-se que para as empresas pesquisadas, o organograma tem certa importância, ou seja, elas entendem que esse instrumento é útil facilitar a compreensão das relações hierárquicas, da integração entre os setores, departamentos e seus cargos, além de melhorando a comunicação entre os colaboradores e os clientes. (CHIAVENATO,2010, ARAÚJO, 2011; OLIVEIRA,2011

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do que foi pesquisado, pode-se observar que a maioria das empresas estão cientes da importância do Organograma, apesar disso, apenas uma pequena parcela faz o uso. Vale ressaltar que o organograma faz parte da estrutura organizacional das empresas,



a sua utilização permite identificar de forma dinâmica e sistemática os diversos setores da empresa, para tanto eles devem ser estruturados conforme a realidade da organização para que todos possam os cargos e funções facilitando também a distribuição dos recursos e as rotinas e operações diárias da empresa. (COLENGHI, 2003).

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Luis César G de. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional**: arquitetura organizacional, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CALENGHI, V. M. **O&M e qualidade total**: uma interpretação perfeita. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. Teoria Geral da Administração. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto – Comportamento Organizacional – 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CURY, Antônio. **Organização e métodos**: Uma visão holística. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Administração**: princípios e tendências. 2. ed. rev. e atualizada. São Paulo: Saraiva, 2008.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Sistemas, organização & métodos**: uma abordagem gerencial. 13 ed. São Paulo: Atlas, 2011



## CARACTERÍSTICAS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE RECURSOS HUMANOS NAS EMPRESAS DE TANGARÁ DA SERRA

Maria José de CASTRO<sup>1</sup>; Lauanne Gabrieli Rodrigues de LIMA; Samara Gomes da SILVA; Suellen Cesário ABREU; Kátia Valéria de Lima LINCK.

**RESUMO:** Este trabalho tem como objetivo demonstrar os resultados de uma pesquisa que buscou verificar se as empresas do comércio varejista em Tangará da Serra fazem Planejamento Estratégico de Recursos Humanos como forma de organizar sua necessidade de mão de obra. Nessa pesquisa o modelo metodológico utilizado foi o exploratório, fundamentados em levantamento de dados em campo e pesquisa bibliográfica. A coleta de dados se deu através de uma pesquisa qualitativa aplicada junto a diversos segmentos de empresas escolhidos de forma aleatória, em grande parte do segmento comércio, optou-se por realizar um questionário com 6 questões fechadas que englobaram informações se a empresa faz Planejamento Estratégico de RH, se há participação dos colaboradores na elaboração do Planejamento, dentre outras informações importantes para a pesquisa. Os resultados apontam que planejamento estratégico é um sistema na qual auxilia a definir um melhor caminho organizacional para atingir ou obter mais resultados positivos.

135

**PALAVRAS-CHAVE:** Planejamento Estratégico de Recursos Humanos, Empresas, Colaboradores.

### INTRODUÇÃO

O Planejamento estratégico de Recursos Humanos é um importante instrumento da área de Gestão de Pessoas que atua com análise de dados sobre os colaboradores e auxilia na tomada de decisões mais alinhadas com os objetivos do negócio, sendo um aliado para o acompanhamento dos processos internos. Essa ferramenta deve estar alinhada com o planejamento estratégico da organização. Assim o papel do RH estratégico, consiste em direcionar e impulsionar a empresa em direção às suas metas (CORNETTA, 2001; CHIAVENATO, 2009, 2014).

Nesse contexto, a presente pesquisa buscou verificar junto às empresas do comércio varejista em Tangará da Serra se elas fazem Planejamento Estratégico de Recursos Humanos como forma de organizar sua necessidade de mão de obra.

### A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

O Planejamento Estratégico de pessoas ou Gestão Estratégica de Recursos Humanos é um processo organizacional baseado em instrumentos e políticas da área de RH que as organizações dispõem para o gerenciamento de força de trabalho. Nesse contexto, Chiavenato, (2009), afirma que "O planejamento de recursos humanos representa um processo de decisão a respeito dos recursos humanos necessários para atingir os objetivos organizacionais dentro de determinado período. Trata-se de antecipar

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra [maria.castro@ifmt.edu.br](mailto:maria.castro@ifmt.edu.br)



a força de trabalho e os talentos humanos necessários para a realização de ação organizacional futura”.

Esse instrumento atua fornecendo um conjunto de informações para a formulação das estratégias relacionadas ao capital humano nas organizações. Ele coleta e utiliza informações que dão suporte às diversas decisões sobre os investimentos a serem feitos em RH, como Recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento, Avaliação e Desempenho etc., devendo, portanto, atuar de forma integrada com a alta gerência e o planejamento estratégico organizacional (MILCOVICH, 2006; BOHLANDER & SNELL, 2009)

Portanto, o Planejamento de Recursos Humanos tem como objetivo prever o tipo e o quantitativo de pessoas que a organização necessitará, fazendo uma previsão das demandas de Recursos Humanos, para tanto, deverá fazer uma avaliação qualitativa e quantitativa da força de trabalho adequada, alocando as pessoas corretas nas atividades em que forem mais qualificadas, no tempo certo e sendo economicamente viável. Esse instrumento deve ser realizado ser um processo contínuo, pois as necessidades da empresa se modificam com o tempo (MARINHO; VASCONSELLOS, 2007; SCHIKMANN, 2010; CHIAVENATO, 2009, 2014).

## METODOLOGIA

O modelo metodológico utilizado foi o exploratório, fundamentados em levantamento de dados em campo e pesquisa bibliográfica. A coleta de dados se deu através de uma pesquisa qualitativa aplicada junto a diversos segmentos de empresas escolhidos de forma aleatória, em grande parte do segmento comércio, optando-se por aplicar um questionário com 6 questões, sendo 5 fechadas e 1 aberta. As questões englobaram informações se a empresa faz Planejamento Estratégico de RH, se há participação dos colaboradores na elaboração do Planejamento, se o Planejamento Estratégico de RH oferece políticas de recrutamento e seleção, dentre outras informações importantes para a pesquisa. A aplicação do questionário se deu de duas formas, envio por e-mail para 8 empresas e aplicação realizada *in loco* em 5 empresas, totalizando 13 empresas pesquisadas, cujos resultados seguem detalhados abaixo.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na primeira questão da pesquisa, na qual foi realizada com o total de 6 empresas, buscando identificar a qual segmento a empresa se considera, dentre as opções dadas: Grande porte, Médio porte, Pequeno porte e Microempresa. E obtemos os seguintes resultados; 57,1% Médio porte, 28,6% Grande porte e 14,3% Pequeno porte.

O segundo ponto da pesquisa questionou se as empresas realizam o Planejamento Estratégico de Recursos Humanos. No qual obteve que 71,4% das empresas entrevistadas praticam o Planejamento Estratégico e apenas 28,6% não praticamente. Nesse caso, para as empresas pesquisadas existe uma necessidade de adoção dessa ferramenta para ajudar na previsão de demanda de capital humano, pois conforme os autores estudados MILCOVICH, 2006; BOHLANDER & SNELL, 2009, o Planejamento de Recursos Humanos fornece informações úteis que ajudam na formulação das estratégias relacionadas ao capital humano nas organizações.

Na terceira fase da entrevista foi questionado sobre a frequência que os colaboradores são envolvidos ou participam da elaboração do Planejamento Estratégico de RH, como demonstra a Figura 1.



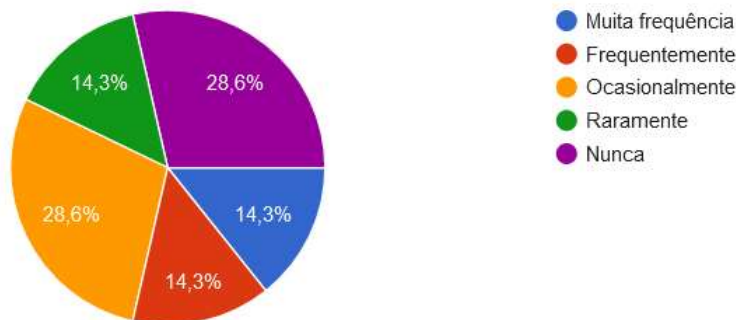


Figura 1. Frequência da participam dos colaboradores na elaboração do Planejamento Estratégico de RH

Fonte: dados da pesquisa,2022

Em análise aos dados, tem-se como resultado que, 28,6% responderem ocasionalmente, outros 28,6% raramente, e as demais respostas, 14,3% afirmaram que frequentemente participam, para outros 14,3% informaram muita frequência e por último 14,3% informaram nunca são envolvidos. Nota-se, portanto, que a maioria das empresas tem o envolvimento dos colaboradores na elaboração do Planejamento Estratégico de RH.

Em seguida a pauta foi se o Planejamento Estratégico oferece políticas de Recrutamento e Seleção. Na qual 57,1% responderam que sim, frequentemente, 28,6% informaram raramente e 14,3% responderam não, nunca. Nesse caso, verifica-se que a maior parte das empresas entrevistadas tem em seu Planejamento Estratégico de RH informações sobre as políticas de Recrutamento e Seleção da empresa.

O questionamento seguinte buscou saber se as empresas concordavam que o planejamento estratégico de RH contribui para a melhora do ambiente organizacional. Na qual 57,1% informaram que concordam e 42,9% concordam totalmente. Fica claro a importância e a contribuição desse instrumento para as empresas pesquisadas.

Na última parte desta entrevista, foi questionado se na percepção (individual) o planejamento estratégico de RH pode levar ao alcance de resultados positivos nessa empresa? Quais? foi uma questão com resposta, que de demonstramos a seguir: **Empresa 1. Resposta:** “Sim com certeza, porque se trata no que diz respeito ao capital humano, antecipando mudanças, tendências e trazendo novas oportunidades de ações”; Empresa 2: Resposta: “Sim, ajuda na contratação”, Empresa 3: Resposta: “Sim. Diminuir rotatividade de funcionários, especializar colaboradores, garante eficácia e rendimento da mão de obra”; a **quarta empresa** apresentou como resposta: “Com certeza, desta forma envolvemos os colaboradores nas tomadas de decisões bem como em algumas ações podemos contribuir para o desenvolvimento deles, bem como da empresa. Pois além da política de recrutamento seleção, realizados uma avaliação de desempenho e de clima organizacional”; a **quinta empresa** respondeu que: “Um bom RH evidencia a saúde da loja, e se apoiado pela gestão da empresa pode obter resultados tanto no convívio dos colaboradores quanto na gestão de lucro” e a **sexta e última** empresa respondeu de que: “Clima organizacional metas projetos benefícios”.

Nota-se, portanto, que das empresas participantes da pesquisa, o Planejamento Estratégico de RH contribui de forma positiva em diversos aspectos, com os quais construímos uma chuva de palavras para destacar os pontos mais fortes das frases, Figura 2



Figura 2. Chuva de palavras dos resultados positivos do planejamento estratégico de RH

Fonte: Dados da pesquisa, 2022

O destaque das falas dos entrevistados está nos termos “organizacional”, “empresa”, “gestão”, “clima”, além de outras palavras importantes a ser observadas nas falas dos entrevistados. Dessa forma, o Planejamento Estratégico de RH, deve buscar conhecer, analisar e prever as necessidades de pessoal, além de acompanhar o clima organizacional e a evolução da cultura organizacional da empresa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A finalidade desta pesquisa foi verificar se as empresas fazem Planejamento Estratégico de Recursos Humanos como forma de organizar sua necessidade de mão de obra. Dessa forma, ao longo da pesquisa foi possível entender e visualizar de forma ampla, do que se trata o planejamento estratégico de RH, além de aprimorar os conhecimentos sobre esta prática adotada em empresas de diversos ramos. Portanto, os resultados são considerados satisfatórios em relação às entrevistas com as empresas e diálogo com os integrantes do grupo. Assim, a conclusão deste artigo traz em si a objetividade sobre Planejamento Estratégico de RH, abrindo horizontes nos quais iram auxiliar nos dias futuros.

## REFERÊNCIAS

- BOHLANDER, George W. SNELL, Scott A. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage, 2015.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal**. Barueri, SP: Manole, 2009
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.
- CORNETTA, Vitória K. In: WESTPHAL, Márcia Farias & ALMEIDA, Eurivaldo Sampaio (Orgs.) **A administração de recursos humanos e suas funções humanas e suas funções**. Gestão de serviços de saúde, São Paulo: Edusp, 2001.
- MARINHO, B.L.; VASCONCELOS, E.P.G. **Dimensionamento de recursos humanos: desenvolvimento de um modelo conceitual e sua aplicação**. Revista de Gestão USP, v. 14, n. 2, p. 61-76, 2007.
- MILCOVICH, George T. **Administração de Recursos Humanos**. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.



SHICKMANN, R. **Gestão Estratégica de Pessoas**: bases para a concepção do curso de especialização em gestão de pessoas no serviço público. In: PANTOJA, M.J.; CAMÕES, M.R.S e BERGUE, S.T. (orgs.). **Gestão de Pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. Brasília: ENAP, p. 11-28, 2010.



## PLANEJAMENTO EMPRESARIAL: CARACTERÍSTICAS E PERSPECTIVAS COM BASE EM DADOS DAS EMPRESAS DO SEGMENTO DE SAÚDE DE TANGARÁ DA SERRA

Nairon Cesar Diniz de SOUSA<sup>1</sup> Anna Beatriz Balaguer DELABENETTI; Emmilly Gabrielly Petrinca DIEL; Heloísa Gonçalves dos SANTOS; Maria Clara Araújo BULHÕES; Amanda Loyola CARVALHO; Maria José de CASTRO;

**RESUMO:** O planejamento estratégico é uma ferramenta de gestão que auxilia os gestores e tomadores de decisões a traçar um caminho a ser seguido para atingir melhores objetivos na condução de seu negócio, sendo um importante instrumento adotado pela maioria das organizações. A presente pesquisa teve como objetivo verificar se as empresas do segmento de saúde em Tangará da Serra elaboram Planejamento Estratégico para auxiliar nas decisões do dia a dia da administração do negócio. Neste estudo os procedimentos metodológicos adotados se basearam em pesquisa bibliográfica e com aplicação de um questionário para coleta de dados. Os resultados evidenciam que grande parte das empresas entrevistadas fazem uso do planejamento estratégico nas suas rotinas.

**Palavras-chaves:** Ferramenta estratégica, Gestão, Planejamento, Futuro da organização.

### INTRODUÇÃO

A atual ambiente empresarial exige das organizações ações e estratégias para enfrentar as constantes mudanças. Esse cenário, impõem que se elabore planejamentos, pois é um importante instrumento de gestão adotada por muitas empresas que entendem que planejar necessariamente constitui refletir previamente sobre os objetivos da organização para um período futuro.

Nesse contexto, o objetivo geral deste trabalho foi verificar se as empresas do segmento de saúde (clínicas, hospitais etc.) em Tangará da Serra elaboram Planejamento Estratégico, buscando ainda entender a importância que elas atribuem a esse instrumento de gestão.

### O PLANEJAMENTO EMPRESARIAL

Para Chiavenato e Sapiro (2009) “o planejamento estratégico é um processo de formulação e execução de estratégias organizacionais para buscar a inserção da organização e de sua missão no ambiente onde ela atua”. Portanto, o planejamento estratégico permite que organização estabeleça metas para cumprir seu objetivo. Esse instrumento por ser elaborado em três níveis, são eles: a) Planejamento Estratégico, que abrange toda a organização, sendo projetado em longo prazo e responsável pelas principais decisões da organização, como meta a eficiência; b) Planejamento Tático, abrange cada departamento ou área específica da organização, responsável pela integração da empresa, como meta a eficiência, executado em médio prazo; c) Planejamento Operacional, abrange atividades específicas ou tarefas, sendo projetado a curto prazo para imediato, ou seja, responsável por administrar operações, como meta eficiência, executado em um curto período.

O planejamento serve especialmente para enfrentar o futuro, junto com suas incertezas e certezas. Se por algum acaso a empresa não se preparar, terão atropelamentos

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra  
[nairon.cesar@colaborador.ifmt.edu.br](mailto:nairon.cesar@colaborador.ifmt.edu.br)

pelos acontecimentos. Portanto, para as empresas terem um grande sucesso depende de um planejamento estratégico. No planejamento é necessário pensar antecipadamente o que será preciso alcançar no futuro, criar uma meta. (MAXIMIANO, 2011; OLIVEIRA, 2013).

## METODOLOGIA

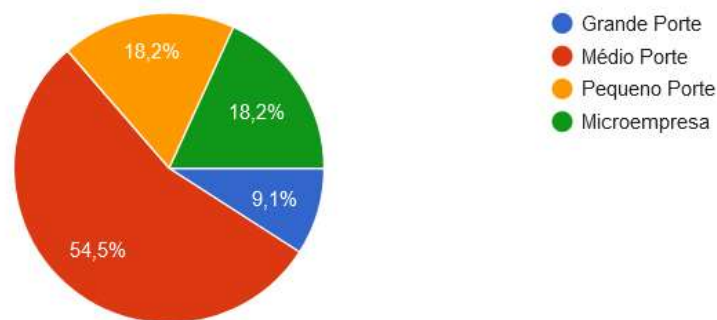
O interesse em pesquisar sobre planejamento estratégico nas organizações surgiu através das aulas da disciplina de rotinas organizacionais realizada no curso Técnico em Recursos Humanos Integrado ao Ensino Médio do Instituto Federal de Mato Grosso Campus de Tangará da Serra. O principal questionamento era sobre identificar como as empresas da cidade realizam o planejamento estratégico na prática. Dessa forma, foi aplicada uma pesquisa de caráter quantitativo, no qual foi estruturado um questionário com 7 perguntas fechadas sobre planejamento estratégico.

Durante o mês de setembro de 2022, foram realizadas entrevistas com 11 (onze) empresas do segmento da saúde em Tangará da Serra – MT. Para a construção das bases teóricas também foi utilizada a pesquisas bibliográficas baseadas em livros e artigos sobre o tema abordado,

## DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Na primeira questão da pesquisa, buscou-se saber qual o segmento da empresa, e obtendo-se como resposta que 54,5% das empresas pesquisadas identificam-se como Outros, 27,3% identificam-se como serviço e 18,2% identificam-se como comércio. Vale ressaltar que as para o segmento pesquisado “saúde”, todos que atuam nessa área se enquadram na categoria de serviço.

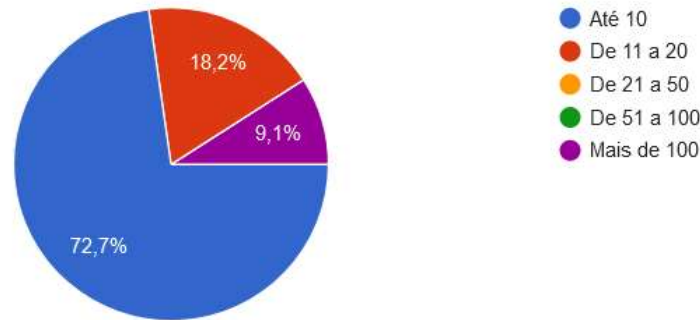
Já no segundo questionamento, buscou-se saber qual era o porte das empresas pesquisadas. Conforme a Figura 1. as respostas foram: 54,5% das empresas pesquisadas foram consideradas de médio porte, 18,2% pequeno porte, 18,2% microempresas e por fim 9,1% consideram-se de empresas de grande porte.



Fonte: dados da pesquisa

Figura 1. Porte econômico da empresa

Na sequência foi questionado sobre a quantidade de colaboradores que a empresa possui. Conforme a Figura 2, as respostas foram: 72,7% das empresas entrevistadas possuem até 10 funcionários, 18,2% de 11 a 20 funcionários e por fim 9,1% possuem mais de 100 funcionários.



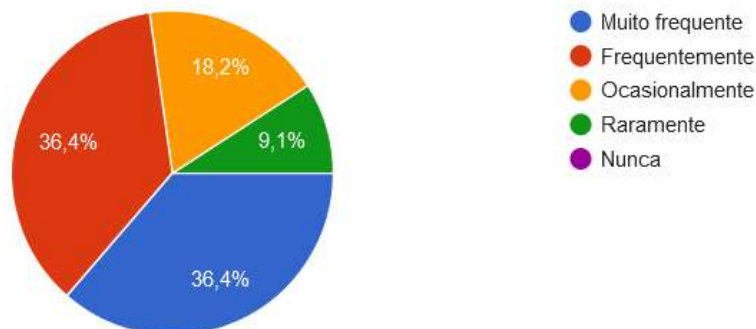
Fonte: dados da pesquisa

Figura 2. Quantidade de colaboradores

Para a quarta questão, buscou-se saber se a empresa executa o planejamento estratégico, tendo como resposta que 81,8% das empresas que responderam executar o planejamento, enquanto 18,2% informaram que não costumam executar.

Na sequência, a quinta pergunta questionou sobre o tipo de planejamento que a empresa elabora. Tendo como opção de resposta Estratégico, Tático e Operacional. Para a pergunta, 72,7% das empresas responderam usar o tipo Estratégico (que abrange toda a organização, sendo projetado em longo prazo), enquanto 27,3% das empresas adotaram o tipo operacional. Nesse contexto, nota-se que as empresas em sua maioria adotam uma visão de longo prazo, pois o uso dessa ferramenta consiste em tomar decisões atuais considerando cenários e riscos futuros que influenciarão nos resultados da organização.

A sexta pergunta abordou a frequência que a empresa elabora o planejamento estratégico. Conforme a Figura 3, obteve-se como resposta que 36,4% realizam esse procedimento com muita frequência, enquanto outros 36,4% das empresas consideram frequentemente, já para 18,2% das empresas pesquisadas se dá de forma ocasionalmente e por fim, para 9,1% a elaboração ocorre raramente. Nesse caso, nota-se que o uso dessa ferramenta “Planejamento Estratégico” tem sido adotado pela maioria das empresas pesquisadas.



Fonte: dados da pesquisa

Figura 3. Frequência que a empresa elabora o planejamento estratégico

A sétima questão teve o intuito de saber qual a importância do planejamento na empresa, obtendo então como resposta que 81,8% concordam que o planejamento em si é muito importante para a empresa, já os outros 18,8% concordam que é importante.

Por fim, o último questionamento da pesquisa buscou saber se ao executar o planejamento se ele contribuir para mudar as expectativas da empresa. Nesse caso, obteve-se como resposta que 81,8% das empresas pesquisadas concordam totalmente com tal



afirmativa, já os outros 18,8% concordam que sim pode mudar, ou seja, para todas as empresas pesquisadas o planejamento contribui no sentido de se preparar para o futuro, como evidenciado na literatura estudada, conforme MAXIMIANO, 2011 e LUCCA, 2013.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa demonstrou que grande parte das empresas pesquisadas se importam com o planejamento, porém muitas delas não sabiam a nomenclatura dessa estrutura, após a explicação sobre as respostas, às mesmas identificavam que sim já executavam o processo.

Foi percebido também que empresas consideradas de grande porte executam o planejamento frequentemente, pois eles definem metas para um longo período e após concluídas voltam a executar o planejamento. Dessa forma, é possível evidenciar que quando há conhecimento sobre o tema é mais fácil entender e aplicá-lo de forma efetiva.

Nesse sentido, sugere-se que as empresas forneçam cursos profissionalizantes para seus gerentes/líderes ou até mesmo contratar responsáveis da área de Recursos Humanos para executar a temática citada, possibilitando dessa forma uma melhor aplicação de planejamento.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico**: fundamentos e aplicações da intenção aos resultados. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores**: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios / Antônio Cesar Amaru. Maximiano. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 31. ed. São Paulo: Atlas, 2013.



## CARACTERÍSTICAS DO PROCESSO DECISÓRIO NAS EMPRESAS DO SEGMENTO DE SUPERMERCADO DE TANGARÁ DA SERRA

Nairon Cesar Diniz SOUSA<sup>1</sup>; Ághata Kamila ZUCONELLI; Isabella Valadares DINIZ Lauana de Oliveira CONSONI; Marysol da Silva BENTO, Amanda Loyla de CARVALHO; Maria José de CASTRO.

**RESUMO:** Essa pesquisa foi feita pelos discentes do Instituto Federal de Mato Grosso (IFMT) campus Tangará da Serra, com o objetivo de compreender na prática o processo de tomadas de decisões dentro das empresas, do ramo “Supermercado”. Para tanto foi procurado sete supermercados, em contrapartida obteve-se apenas 4 respostas das sete empresas pesquisadas. Todo o trabalho foi feito a campo e foi presenciado a realidade de perto, na qual adquiriu-se, muitas experiências. Os resultados apontam que a maioria das empresas pesquisadas adotam os modelos Racional e Processual em decisões.

**Palavras-chaves:** Gestão, Decisão, Trabalho, Organização

### INTRODUÇÃO

Nas organizações, a todo instante necessita-se tomar decisões, e elas podem ser mais ou menos complexas, programadas ou não, mas em todas elas as informações se fazem necessárias. Nesse contexto, o processo decisório, compreende a conversão das informações avaliadas em ação, visando tornar esse processo mais eficaz, e alcançar os resultados pretendidos. Diante disso, a pesquisa realizada acerca dos processos decisórios com o objetivo de verificar as características básicas do processo de tomada de decisão nas empresas do setor comercial em Tangará da Serra.

### A IMPORTÂNCIA DAS DECISÕES NAS EMPRESAS

A tomada de decisão é um processo presente em todas as atividades organizacionais, e compõem o processo decisório. A tomada de decisão, consiste em escolher uma opção em meio a várias outras, uma a opção de escolhida que deve ser aquela de acordo com as probabilidades, a que irá trazer os melhores resultados. Ela deve ser baseada num conjunto de premissas que determinam como uma decisão deve ser tomada e não como a decisão é tomada. Sendo, portanto, um processo complexo e seus resultados dependem das características do tomador de decisões, exigindo assim habilidade gerencial, responsabilidade do gestor para saber decidir a melhor alternativa para cada momento em que se encontra a organização, de modo a garantir os resultados esperados. (BAZERMAN,2004; CHIAVENATO,2003,2010; MAXIMIANO,2009; GRIFFIN E MOORHEAD,2015).

Nesse contexto, o processo de tomada de decisão, na maioria das decisões nas organizações, envolve os seguintes etapas: a) Percepção da situação que envolve algum problema: momento em que o administrador vai reconhecer o problema; b) Análise e definição do problema: fase em que haverá a análise e coleta de informações sobre o problema; c) Definição dos objetivos: fase de traçar metas e objetivos para a resolução do problema; d) Procura de alternativas de solução ou de cursos de ação: momento de procurar diferentes alternativas para a resolução do mesmo problema; e) Escolha

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra  
[nairon.cesar@colaborador.ifmt.edu.br](mailto:nairon.cesar@colaborador.ifmt.edu.br)





(seleção) da alternativa mais adequada ao alcance dos objetivos: momento de escolher a alternativa que seja mais favorável para a empresa; f) Avaliação e comparação das alternativas: fase para ver os pontos positivos e negativos de cada alternativa; g) Implementação da alternativa escolhida: Após a escolha da melhor alternativa, será colocada em prática (CHIAVENATO,2003, 2010; BAZERMAN (2004), MAXIMIANO,2009).

Assim, no processo decisório, deve se seguir ou adaptar algum modelo, que pode ser de acordo com a realidade de cada organização, visando, portanto, auxiliar na tomada de decisão, cada um servindo para determinada situação. Entre eles, destaca-se como principais os modelos racional, processual, anárquico e político: Clássico/racional, limitado diante de mudanças rápidas, sendo que a decisão é baseado em algum critério selecionado por tomador de decisão; o Processual, apoiado nas rotinas de controle, comunicação e políticas da empresa; o Anárquico, que não segue nenhum tipo de estrutura e/ou sequência; o Político, o qual é altamente influenciado pelos atores (decisores, analistas de decisão, especialistas e pessoas afetada) envolvidos no processo decisório; o de Decisão colaborativa, feito em conjunto com os colaboradores/ outros gestores; o Baseados em valores, leva em conta o que empresa acredita que será a melhor opção. (CHOO,2003; LOUSADA& VALENTIM,2011).

As decisões fazem parte das rotinas de qualquer organização, portanto, entender e estruturar adequadamente o processo decisório, é de extrema importância para que ela tenha êxito em seus objetivos.

## **METODOLOGIA**

Para este trabalho, adotou-se o método de pesquisa exploratório, fundamentados em levantamento de dados de pesquisa de campo e pesquisa bibliográfica. A pesquisa de campo contou com a aplicação de um questionário junto às empresas do segmento de supermercados. O instrumento foi estruturado com 7 questões, sendo 6 fechadas e 1 aberta, as perguntas englobaram informações a respeito do modelo de decisão adota pelas empresas, quantidade de pessoas envolvidas no processo decisório, se as decisões tomadas impactam no comportamento dos colaboradores, dentre outras importantes para a pesquisa.

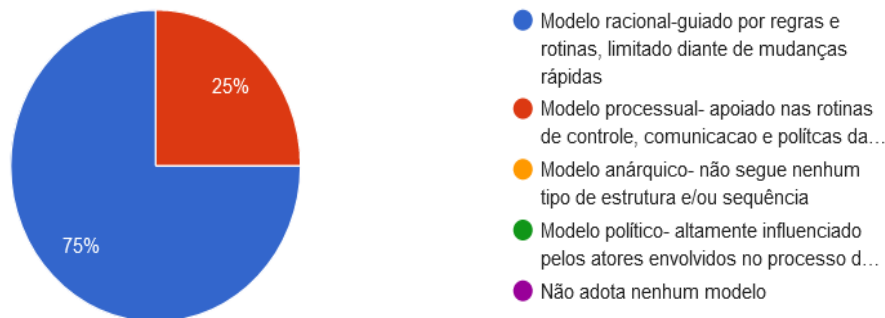
A pesquisa foi efetuada do dia 31 de agosto ao dia 15 de setembro de 2022, nas empresas do ramo supermercados, tendo contactado 7 organizações, e obteve-se o retorno de 4 respostas, que seguem detalhadas nos resultados.

## **DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

A pesquisa foi aplicada no segmento de supermercados, ou seja, nos comércios da cidade de Tangará da Serra - MT. Desse modo, a primeira questão, buscou-se conhecer o porte da empresa, na qual 50% delas informaram de grande porte, 25% são de médio porte e os outros 25% é de pequeno porte. Com relação a classificação das empresas por porte econômico, pode ser por faturamento anual, classificação adotada pela ANVISA-Agência Nacional de Vigilância Sanitária e pelo BNDES- Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social), ou por número de empregados conforme IBGE-Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

A segunda questão foi elaborada para mostrar quem toma as decisões dentro dos diferentes comércios, listando como opção de resposta de quem toma as decisões: Diretor-Gestor principal; Líderes de setores e Decisão coletiva. Os resultados foram: em 50% das empresas pesquisadas é o diretor que toma as decisões, tendo, portanto, características de centralização, e os outros 50%, as decisões são tomadas de forma coletiva.

A terceira questão trata sobre qual o modelo de decisão que cada empresa adota, fundamentado nos autores estudados nessa pesquisa, modelo racional, modelo processual, modelo anárquico e o modelo político, conforme Figura 1.



Fonte: Dados da pesquisa

**Figura 1.** Modelo de decisão adotado na empresa.

Nota-se que para essa questão, 75% das empresas adotam o modelo Racional, nesse caso as decisões são tomadas com base em algum critério adotado pelo tomador de decisão, ou seja, baseou-se em algum método para fazer a escolha da melhor solução, conforme já mencionado pelos autores base deste trabalho. (CHOO,2003; LOUSADA& VALENTIM,2011). Por outro lado, 25% das empresas adotam o modelo Processual apoiado por rotinas de controle, comunicação e nas políticas da empresa.

A quarta questão, buscou saber da empresa quantas pessoas são envolvidas no processo decisório, e como resultado, a pesquisa apresenta que 100% das decisões são tomadas em conjunto nas empresas.

A quinta questão, buscou saber sobre os critérios que a empresa adota diante de uma decisão, para tanto, foi direcionado como opção “Decisão baseada no instinto, Decisões baseadas em crenças conscientes, Decisões baseadas nos valores e Decisão baseada no planejamento”. Para esse questionamento, todas as empresas pesquisadas responderam adotar a decisão baseada no planejamento.

O último questionamento, que foi uma questão de reposta aberta, buscou saber das empresas se as decisões tomadas impactam no comportamento dos colaboradores? Se sim, de que forma? Para essa questão obteve-se as seguintes repostas: **Empresa 1:** “Sim, pois nem sempre os colaboradores concordam, porém aceitam o processo, mas ocorre as vezes um desânimo do líder”; **A empresa 2:** respondeu que “Em alguns casos sim, através da mudança de postura dos colaboradores. Exemplo: Redução de perdas de mercadorias maior exigência do time no combate a perdas desconhecidas, trazendo assim o sentimento de "dor de sono". **Para a empresa 3,** a reposta foi “Sim, tomando as decisões com a visão dos colaboradores, ajuda o mercado a promover o ajuste no processo decisório, e sendo dessa forma, teremos benefícios internos e organização. E **a empresa 3** respondeu “Não, as decisões tomadas não impactam no comportamento dos colaboradores.

Nota-se que em todas as respostas as empresas pesquisadas demonstram alguma preocupação com os colaboradores, já que as decisões sempre irão impactá-los de alguma forma.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa buscou verificar as características básicas do processo de tomada de decisão nas empresas do setor comercial em Tangará da Serra. Dessa forma, pode-se afirmar que foi enriquecedor desenvolvê-la e saber um pouco mais sobre o processo decisório dentro das organizações, pois sabemos que esse assunto faz parte da rotina das empresas e é de extrema importância para que elas se desenvolvam.

## REFERÊNCIAS

BAZERMAN, Max H. **Processo Decisório**. Editora Campus Elsevier. Edição 7ª. Rio de Janeiro, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2 ed, Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: SENAC, 2003.

GRIFFIN, Ricky W. **Comportamento organizacional: gestão de pessoas e organizações** / Ricky W. Griffin, Gregory Moorhead; revisão técnica Cecília Whitaker Bergamini; [tradução Noveritis do Brasil]. – São Paulo: Cengage Learning, 2015.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. Ed. Compacta. São Paulo: Atlas, 294p,2009



## A IMPORTÂNCIA DO PROCESSO E FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS NAS EMPRESAS

Nairon Cesar Diniz SOUSA<sup>1</sup>; Maria Eduarda MORAIS; Natália FREITAS; Amanda SOEIRA;  
Isabelly Silva GUERRA; Amanda Loiola de CARVALHO; Maria José de CASTRO.

**RESUMO:** O ato de gerenciar uma empresa é composto por alguns passos, também denominados de funções administrativas, que são planejar, organizar, dirigir e controlar, e fazem parte de qualquer organização. Nesse contexto, o objetivo geral deste trabalho foi analisar como as empresas do segmento Óticas em Tangará da Serra atuam com relação ao controle das funções administrativas no dia a dia da administração do negócio. Os procedimentos consistiram em pesquisa bibliográfica e para a coleta dos dados adotou-se um questionário estruturado com 8 questões objetivas. Os resultados demonstraram que a maioria das empresas que responderam à pesquisa fazem uso de todas as funções administrativas.

**Palavras-chaves:** Gestão; Administrativo; Funções; Organizar.

### INTRODUÇÃO

Em qualquer organização as funções administrativas fazem parte da rotina e constituem o suprir as necessidades da empresa buscando reunir os recursos para que se atinja seus objetivos. Nesse contexto, é necessário que o gestor faça uso as funções administrativas essenciais, que são planejar, organizar, dirigir e controlar, compreendendo assim, a organização como um todo como foco em melhores resultados.

O objetivo geral deste trabalho foi analisar como as empresas do segmento Óticas em Tangará da Serra atuam com relação ao controle das funções administrativas no dia a dia da administração do negócio.

### O PAPEL DAS FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS NAS EMPRESAS

As funções administrativas compõem as premissas do processo de administração em qualquer empresa. Elas foram definidas primeiramente por Fayol, mais conhecidos como POCCC: planejar, organizar, coordenar, controlar e comandar. Mas atualmente elas são conhecidas como: planejar, organizar, dirigir (liderar) e controlar (PODC) (STONER & FREEMAN, 1999; CHIAVENATO, 2012).

Para Stoner e Freeman, (1999), "a administração é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar os esforços realizados pelos membros da organização e o uso de todos os outros recursos organizacionais para alcançar os objetivos estabelecidos." Nesse contexto insere-se as funções administrativas, que tem como foco central planejar, organizar, dirigir e controlar, atuando para atender às necessidades de recursos financeiros e não financeiros de toda a organização.

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra  
[nairon.cesar@colaborador.ifmt.edu.br](mailto:nairon.cesar@colaborador.ifmt.edu.br)

As funções ou processo administrativo, se realiza através de quatro passos, que são interdependentes, sendo elas: a) **Planejamento**- essa é a considerada a mais importante, pois as outras são dependentes dela. Através do planejamento traçamos os objetivos e definimos os planos para que tal objetivo seja concluído com êxito; b) **Organização**- A organização tende a adquirir meios para a realização do planejamento e metas da empresa. Ajuda também a entender os objetivos e resultados da empresa, determina as atividades, insere uma estrutura e faz a separação de cada tarefa para cada pessoa; c) **Direção**- Tem como principal função coordenar, conduzir pessoas para as suas atividades. Para funcionar a organização e o planejamento precisa-se da orientação de pessoas para suas devidas atividades por meio a comunicação; e d) **Controle**- Tem como finalidade garantir que os resultados foram planejados, dirigidos e organizado por tal empresa. No controle, podem ser divididos em quatro etapas: avaliação do desempenho; execução das tarefas; comparação dos resultados obtidos e a elaboração soluções para cada desvio específico (CHIAVENATO, 2012, SOBRAL, 2008).

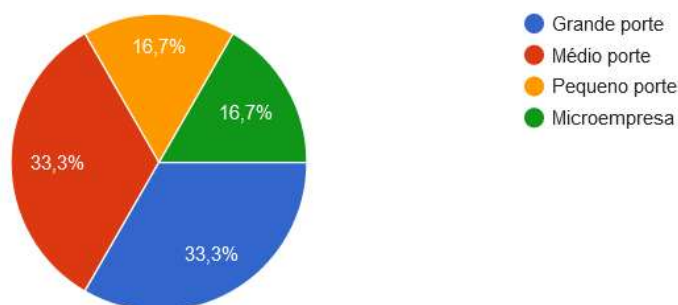
Portanto, entender as funções administrativas é de grande relevância para a condução do processo de administrar uma organização, pois a execução dessas funções de forma correta pode contribuir no dia a dia dos gestores facilitando o processo de decisão.

## METODOLOGIA

Na presente pesquisa foram adotados como procedimentos metodológicos a pesquisa bibliográfica em obras consideradas clássicos ligados ao tema. E a coleta dos dados se deu através de uma pesquisa qualitativa sustentada pela aplicação de um questionário estruturado com 7 questões objetivas. A aplicação do questionário foi realizada in loco nas Óticas em Tangara da Serra, sendo que 6 empresas responderam à pesquisa. A coleta desses dados qualitativos nos ajudaram a compreender como as empresas do segmento Óticas em Tangará da Serra atuam com relação ao controle das funções administrativas no dia a dia da administração do negócio.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa foi aplicada no segmento de comércio, especificamente as Óticas. E Inicialmente a pesquisa buscou saber qual o porte da empresa, conforme Figura 1.



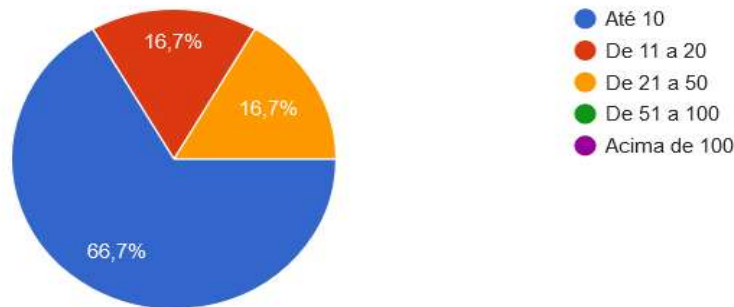
Fonte: dados da pesquisa, 2022

Figura 1. Porte econômico da empresa

Desse modo, verifica-se que 33,3% responderam pertencer ao porte médio, 33,3% são do grande porte, 16,7% são do pequeno porte e 16,7% são microempresas. A classificação do porte das empresas pode ser pelo faturamento anual conforme (ANVISA- Agência

Nacional de Vigilância Sanitária, BNDES- Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social), ou por número de empregados conforme IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

Em seguida, a pesquisa buscou saber qual o número de colaboradores que cada empresa possuía, conforme Figura 2.



**Fonte:** dados da pesquisa, 2022

Figura 2- Número de colaboradores que possui.

Em análise aos dados dos respondentes, nota-se que 66,7% informaram ter até 10 colaboradores, 16,7% têm de 11 a 20 e outros 16,7% das empresas pesquisadas têm de 21 a 50 colaboradores.

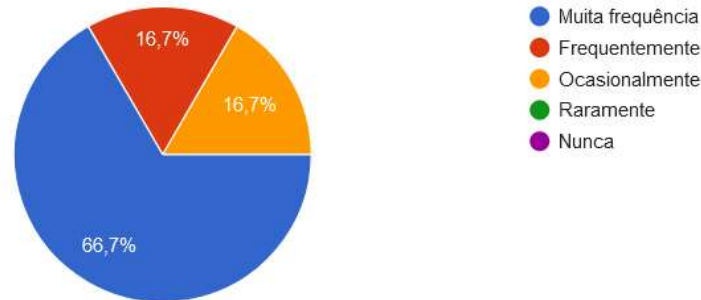
A próxima questão buscou saber se o gestor conhece as funções administrativas "Planejar, Organizar, dirigir e Controlar", que fazem parte do processo administrativo nas organizações? E 100% dos respondentes, ou seja, as 6 empresas informaram conhecer as 4 funções administrativas.

A questão seguinte, buscou saber com relação ao processo administrativo, que compreende a adoção do planejamento, da organização, do controle e da direção, se empresa adota todas essas funções no seu dia a dia? E 83,3%, das empresas informaram usar todas as funções dos processos administrativos e apenas 16,7%, responderam que talvez faça uso das funções. Nesse contexto, observa-se que nas organizações pesquisadas adota-se todas as funções do processo de administrar uma organização, conforme destacado por Stoner e Freeman (1999), essas funções fazem parte do ato de administrar uma organização, "A Administração consiste no processo de planejar, organizar, liderar e controlar os esforços realizados pelos membros da organização e o uso de todos os outros recursos organizacionais para alcançar os objetivos estabelecidos."

E seguida, buscou-se saber das empresas se elas consideravam importante o controle administrativo para as rotinas da empresa, e 100% das empresas responderam que é muito importante o controle administrativo para as rotinas das empresas.

A questão seguinte, buscou saber se na sua empresa, o controle de processos administrativos é feito através desses quatro passos: 1º- Definição de um modelo a ser seguido, 2º- Estabelecimento de uma unidade de medida, 3º- Comparação do desempenho com o padrão estabelecido e 4º- Ação na corretiva? Para essa abordagem, 50% das empresas responderam que o controle de processos administrativos é feito através dos passos elencados na pesquisa, ou seja, definição, estabelecimento, comparação e ação, enquanto os outros 50% responderam que não adotam esses passos.

A última questão buscou saber se sobre a função Planejamento e com que frequência a empresa faz uso do planejamento em suas atividades, conforme a Figura 3.



**Fonte:** dados da pesquisa, 2022

Figura 3- Uso da função planejamento em suas atividades.

Em análise às respostas foi identificado que 66,7% das empresas responderam que fazem com muita frequência o uso do planejamento em suas atividades, 16,7% responderam que frequentemente e 16,7% ocasionalmente. A função Planejamento, como destacado por Chiavenato (2012), figura como a primeira função administrativa, por ser aquela que serve de base para as demais funções, sendo ela a responsável por determinar antecipadamente os objetivos que devem ser atingidos e como se deve fazer para alcançá-los. Portanto, como destacado nos fundamentos teóricos da pesquisa é considerada a mais importante, pois é através do planejamento que as organizações traçam seus objetivos e definem os planos para que tais objetivos sejam concluídos com êxito (CHIAVENATO, 2012, SOBRAL, 2008).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa obteve um resultado positivo sobre o conhecimento e uso dos processos e controles administrativos nas Óticas em Tangará da Serra, teve êxito que apenas 16,7% das empresas não adotam o planejamento, a organização, o controle e a direção no dia a dia. Uma boa sugestão para estudos futuros é um treinamento que todos os colaboradores possam compreender a importância e como é feito o uso de todos os processos e controles administrativos nas empresas. Durante o processo de entrevistar, foi percebido que somente os gerentes e donos das empresas sabiam responder este questionário e com base nisso, é útil que façam o treinamento.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

SOBRAL, Filipe; PECI, Alketa. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1999.



## TREINAMENTO DE PESSOAS: CARACTERIZAÇÃO EM EMPRESAS SUPERMERCADISTAS DE TANGARÁ DA SERRA

Maria José de CASTRO<sup>1</sup> Ana Carolina C. de OLIVEIRA; Anna Paula P. L. GUACHINESK; Geovanna B. ROMANHUK; Julia Fernanda A. RIBEIRO; Maria Eduarda A. NASCIMENTO; Katia Valeria de Lima LINCK.

**RESUMO:** O treinamento de pessoas nas organizações tem um papel de grande importância, pois atua na preparação dos colaboradores para o melhor desempenho de suas atividades, contribuindo para a melhoria ou desenvolvimento de competências que impulsionam a produtividade nas empresas. Esta pesquisa teve como objetivo compreender como funciona o treinamento ou preparo dos funcionários, identificar se estes estão prontos para realizar suas tarefas. A metodologia adotada compreendeu pesquisa bibliográfica, tendo como instrumento para coleta de dados um questionário estruturado com quatro questões abertas e uma fechada. Caracteriza-se ainda como, aplicada, qualitativa e exploratória. Os resultados indicaram que existe um entendimento quanto a importância das atividades de treinamento para o aperfeiçoamento nessas organizações.

152

**Palavras-Chave:** Aperfeiçoamento de pessoas, Trabalho, Organização, Recursos Humanos

### INTRODUÇÃO

O treinamento se caracteriza como um processo de desenvolver qualidade nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e melhor contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais. Há um consenso entre os autores sobre o propósito do treinamento em aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos, influenciando seus comportamentos. Portanto, o treinamento se configura num processo de ensinar aos novos empregados as habilidades básicas que eles necessitam para desempenhar seus cargos. (CHIAVENATO, 2010; ARAÚJO, 2014; BOHLANDER e SNELL, 2015).

A presente pesquisa buscou compreender como funciona o treinamento dos funcionários em grandes supermercados, e identificar se estes estão prontos para realizar suas tarefas. Assim, esse estudo contou com a participação de duas empresas do ramo supermercadista de Tangará da Serra. Os procedimentos metodológicos foram: pesquisa bibliográfica, aplicada, subsidiada por um questionário estruturado com quatro questões abertas e uma fechada. Possui Caracteriza-se quanto aos objetivos como qualitativa e exploratória.

### TREINAMENTO DE PESSOAS: CONCEITOS E FUNDAMENTOS

Segundo Milkovich e Bourdreau (2010), o treinamento consiste num processo sistematizado com o intuito de promover a aquisição de habilidades, regras e atitudes resultando numa melhor adequação entre as características dos colaboradores e as

<sup>1</sup> Docente do Instituto Federal de Mato Grosso- Campus Avançado de Tangará da Serra [maria.castro@ifmt.edu.br](mailto:maria.castro@ifmt.edu.br)





exigências dos papéis funcionais.

Para Chiavenato (2010) o treinamento se caracteriza como um processo educacional de curto prazo, aplicado de maneira sistemática e organizada. Segundo o autor, o treinamento é uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados do negócio, sendo uma maneira eficaz de agregar as pessoas, a organização e os clientes.

Em ambos os conceitos, percebe-se que o treinamento atua preparando colaborador para exercer adequadamente um cargo, e esse processo pode ser aplicado a todos os níveis ou setores da empresa.

Segundo Chiavenato (2010) os principais objetivos do treinamento são: preparar as pessoas para a execução imediata das diversas tarefas peculiares à organização; dar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas no cargo atualmente ocupado, mas também em outros que o indivíduo possa vir a exercer. Podendo ainda, ter como orientação, proporcionar o entendimento da cultura da organização, no sentido de estimular os colaboradores a desenvolver atitudes mais eficientes, e para melhor aproveitamento desses profissionais em caso de remanejamento de funções, com menores custos para a corporação.

Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001) argumentam que as técnicas de treinamento possuem múltiplos objetivos e são eficazes para o desenvolvimento de habilidades, tais como: para integração à organização; repasse técnico; capacitação especializada; para atuação na gestão, por meio do desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais; E, por fim, comportamental, no sentido de propiciar um clima de trabalho mais agradável.

Dessa forma, para saber qual tipo ou técnica de treinamento adotar é importante que a empresa busque saber exatamente qual o perfil requerido, dentre outras informações básicas, para que se tenha um planejamento que atenda às necessidades de aprendizagem detectadas na organização.

## **METODOLOGIA**

A metodologia consistiu em pesquisa aplicada, com fundamentação bibliográfica, de caráter exploratório, subsidiada por um questionário estruturado com 4 questões fechadas e uma questão aberta que foi aplicado *in loco*, e contou *com* a participação de duas empresas do ramo supermercadista de Tangará da Serra. Portanto, configura-se como qualitativa.

## **ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Os dados da pesquisa apontam percepções das duas empresas participantes, e para efeito de demonstração de resultados, serão aqui intituladas de A e B. Inicialmente tratou-se sobre a questão da frequência da oferta de treinamento aos colaboradores, obtendo-se como respostas:

Empresa A - disse que faz ocasionalmente;

Empresa B - mantém a prática com maior frequência.

Nesse caso, nota-se que ambas as empresas realizam algum tipo de treinamentos para



seus colaboradores, podendo do tipo Integração, repasse técnico ou qualquer outro conforme a necessidade da organização, reforçando assim o que Chiavenato (2010) coloca, que os principais objetivos do treinamento são: preparar as pessoas para a execução imediata das diversas.

Em seguida foi questionado se o treinamento é feito por equipe própria ou terceirizada.

Empresas A e B - responderam que possuem equipe própria. Importante destacar aqui a depender do tipo de treinamento, é importante se tenha na organização pessoas aptas a repassar as informações, nesse caso pode ser um treinamento do tipo integração de novos colaboradores.

Seguindo a ordem de pesquisa, perguntou-se, com que frequência é oferecido treinamento direcionado aos líderes.

Empresa A - disse que ocasionalmente

Empresa B – frequentemente

No tocante ao treinamento direcionado aos líderes, é importante ressaltar que ele é uma ferramenta da área de Gestão de Pessoas que favorece o desenvolvimento contínuo das pessoas, no caso do líder, contribui direcionando-o para o aprendizado organizacional, fazendo com que aperfeiçoe suas capacidades, desenvolvimento das habilidades que a organização necessita, como demonstrado pelos autores estudado, TACHIZAWA, FERREIRA E FORTUNA (2001; CHIAVENATO,2010).

O próximo questionamento abordou a diferença de treinamento entre líderes e colaboradores.

Empresa A - disse que haver diferença

Empresa B - disse não haver diferença.

Quanto ao treinamento para o desenvolvimento de lideranças deve estar alinhado aos objetivos da organização e ele deve ser treinado e desenvolvido para que possa desempenhar melhor suas atividades, contribuindo para o progresso da equipe, pois uma liderança mais qualificada motiva e desenvolve os demais colaboradores e contribuir de maneira mais eficaz para a melhoria dos resultados organizacionais (CHIAVENATO,2010)

O último questionamento se deu por meio de questão aberta, em que objetivou-se saber se na empresa há algum tipo de treinamento direcionado para melhorar a atuação dos gestores de pessoal. Empresa A - mencionou treinamentos abrangendo o atendimento ao cliente, e comportamento em ambiente de trabalho. A Empresa B - disse que também fornece um treinamento, mas é apenas para promover a integração com os outros colaboradores.

Nesse contexto, resalta-se os argumentos de Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001), que as técnicas de treinamento possuem múltiplos objetivos e são eficazes para o desenvolvimento de habilidades; para atuação na gestão, desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais, dentre outros importantes



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Percebeu-se com o estudo os efeitos positivos da gestão de pessoas nas empresas participantes, ficando evidente a preocupação com o treinamento de seus colaboradores, e a busca pelo aperfeiçoamento de habilidades e competências que certamente irão impactar no desempenho pessoal e profissional.

Ressalta-se que treinamento é uma ferramenta que pode contribuir para a melhoria dos resultados organizacionais, mas que deve ser planejado conforme as necessidades do capital humano da empresa.

## REFERÊNCIAS

ARAUJO, Luis César G. de. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional** / Luis César G. de Araujo, Adriana Amadeu Garcia. -- 3. ed. -- São Paulo: Atlas, 2014.

BOHLANDER, George W. SNELL, Scott A. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2010.

TACHIZAWA Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; FORTUNA, Antônio Alfredo Mello. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 2.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001.



**INSTITUTO FEDERAL**  
Mato Grosso

Campus Avançado  
Tangará da Serra

25 a 27 de outubro de 2022  
ISSN 2448 - 0592



## LINGUAGENS E EDUCAÇÃO



## APRENDIZAGEM COLABORATIVA E O ESTUDO DOS GÊNEROS LITERÁRIOS NO ENSINO MÉDIO INTEGRADO

Adilson Vagner de OLIVEIRA<sup>1</sup>; Felipe Vieira CASTRO; Raí Júnior Cabral COSTA

**RESUMO:** Este trabalho descreve a experiência de aprendizagem com enfoque no princípio da colaboração no processo de estudo dos gêneros literários na educação profissional, e escrita de textos dramáticos a partir de poemas e adaptações cinematográficas. A metodologia de pesquisa baseou-se na leitura do poema “*O caso do vestido*” (2012) de Carlos Drummond de Andrade e em sua adaptação para o cinema “*O vestido*” (2004) de Paulo Thiago, levados para a escrita de textos dramáticos os estudantes do 1º ano do ensino médio integrado trabalharam em grupos na composição de peças teatrais através de intertextos com as demais produções. Os resultados demonstram que cada grupo usou estratégias específicas para adaptar ao teatro, utilizando-se da criatividade para fornecer à história uma releitura atualizada ao poema. Em geral, os estudantes demonstraram dificuldades para o trabalho colaborativo, reproduzindo o formato centrado num líder de equipe, assim, discutiram intragrupo as possibilidades de elaboração da peça, mas a escrita foi individualizada pelo líder.

**PALAVRAS-CHAVE:** Poema, Literatura, Teatro, Gêneros

### INTRODUÇÃO

A proposta deste trabalho foi analisar como os grupos de estudantes adaptaram o poema “*O caso do vestido*” (2012) para o gênero dramático, através de ferramentas digitais disponíveis on-line e sequências didáticas organizadas para o estudo da literatura em sala de aula. A pesquisa baseou-se nos princípios da aprendizagem colaborativa, como metodologia de intervenção na disciplina de Língua Portuguesa e Literatura do 1º ano do ensino médio integrado do Instituto Federal de Mato Grosso - Campus Avançado Tangará da Serra.

A experiência educacional visava fornecer elementos significativos para o fortalecimento da autonomia intelectual e da colaboração interpessoal dos estudantes, a fim de prepará-los para o trabalho em equipe, escrita criativa colaborativa e resolução de conflitos intragrupos, durante o processo de produção dramática e adaptação literária.

### APRENDIZAGEM COLABORATIVA NOS ESTUDOS LITERÁRIOS

Em trabalhos anteriores, o estudo da literatura e a questão dos métodos de ensino e aprendizagem ganharam centralidade nessas discussões. A fim de fornecer experiências de aprendizagem que permitam a leitura literária no espaço escolar (OLIVEIRA, 2016; OLIVEIRA, 2017).

A Aprendizagem Colaborativa (AC) pode ser considerada uma abordagem educacional para ensinar e aprender que envolve grupos de estudantes trabalhando juntos para resolver um determinado problema da realidade social, para completar uma tarefa ou até mesmo criar um produto ou solução para processos. Em ambientes de

<sup>1</sup> Instituto Federal de Mato Grosso. E-mail: adilson.oliveira@ifmt.edu.br



aprendizagem colaborativa, os estudantes se desafiam durante as atividades, fortalecendo habilidades sociais e emocionais, pois precisam lidar com diferentes perspectivas e opiniões, e por isso, precisam sustentar suas ideias ou sugestões (LALL e LALL, 2011). Trata-se de uma metodologia fundamental quando se deseja dar centralidade ao estudante no processo de ensino e aprendizagem, permitindo-lhes a construção de autonomia, liderança e confiança para comandar equipes de trabalho.

Na configuração de estudo voltada para a aprendizagem colaborativa, os estudantes têm a oportunidade de dialogar e debater com seus colegas e se engajarem ativamente nas atividades. Esse processo exige a troca constante de crenças e conceitos, pois as explicações são necessárias o tempo todo para que cada indivíduo entenda o ponto de vista do outro. Trata-se de uma mudança muito significativa em relação aos modelos de estudos centrados no professor. A aprendizagem compartilhada oferece aos estudantes uma oportunidade para se engajar nas discussões e assumir responsabilidades sobre a própria aprendizagem, gerando a criticidade e a confiança em colaborar com os colegas (LALL e LALL, 2011). Desse modo, a dinâmica de estudo envolve competências de autogestão e liderança, visto que a resolução de problemas pode apenas se dar pelo diálogo e pela interação.

Quadro 1 – Os 5 elementos básicos da Aprendizagem Colaborativa (AC)

<b>Elementos</b>	<b>Descrição</b>
<b>Interdependência Positiva</b>	Os membros da equipe são obrigados a confiar nos outros para atingir uma meta. Se qualquer membro falhar em fazer a sua parte, todos sofrem as consequências. Os membros precisam acreditar que estão conectados uns com os outros, assegurando o sucesso coletivo.
<b>Interação Significativa</b>	Os membros se ajudam e se motivam para aprender. Eles fazem isso explicando o que entenderam ao compartilhar conhecimento. Os membros devem fornecer feedbacks durante as interações do grupo.
<b>Responsabilidade Individual</b>	Todos os estudantes, em um grupo, são responsáveis por fazer sua parte no trabalho e conhecer todo o material a ser estudado
<b>Habilidades Sociais</b>	Os estudantes são encorajados e ajudados a desenvolver e praticar a construção de confiança, liderança, tomada de decisão, comunicação e habilidades para gerir conflitos
<b>Autoavaliação do Grupo</b>	Os membros do grupo estabelecem as metas, avaliam com frequência o desempenho enquanto grupo e identificam mudanças necessárias para a dinâmica funcionar melhor no futuro

Fonte: Johnson *et al.* (1990)

Para Gary Lew (2020), o que diferencia a Aprendizagem Colaborativa de outras práticas de cooperação em sala de aula é a estruturação dos grupos de aprendizagem, onde os estudantes sejam responsáveis pela organização e divisão do trabalho entre eles mesmos, a colaboração individual se condensa em ações coletivas entre as equipes, diferentemente de outros modelos ainda baseados no papel estruturante do professor.

## **METODOLOGIA**



A intervenção em sala de aula baseou-se nos métodos da pesquisa-ação, com um grupo de 32 estudantes do ensino médio integrado do Instituto Federal de Mato Grosso - Campus Avançado Tangará da Serra. De início, foi trabalhado o poema “*O caso do vestido*” (2012) de Carlos Drummond de Andrade, com enfoque nas características do gênero lírico e nos traços narrativos da produção. Em seguida, os alunos assistiram à adaptação cinematográfica do poema intitulado “*O vestido*” (2004) de Paulo Thiago, e por fim, foram desafiados a se organizarem em equipes de trabalho que deveriam aprofundar o estudo do poema e das peças de teatro para produzir, em seguida, uma adaptação para o gênero dramático. Foi dada a liberdade de criação e adaptação da obra, podendo usar da própria criatividade dos estudantes desde que fosse apresentada a peça no formato de teatro. Por sua vez, o trabalho propôs aos alunos que se unissem e compartilhassem ideias para uma adaptação plausível e de agrado tanto aos participantes quanto aos espectadores, a obra apresenta os membros de uma família humilde, da qual temos a visão da mulher e de suas duas filhas sobre a traição e o abandono do patriarca. Diante disso, os alunos entenderam as características dos diferentes gêneros literários e como cada um influencia na percepção da história, ritmo e detalhes, como foco do estudo sobre os gêneros lírico e dramático, obteve-se a noção de sua estrutura e funcionamento. Ao final, aplicou-se um questionário virtual utilizando-se da ferramenta do *Google Forms*, com um total de 26 respostas a respeito da dinâmica de estudo dos gêneros literários e os processos de adaptação.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A coleta de dados sobre a percepção dos estudantes ocorreu no primeiro semestre de 2022, após o término da sequência didática com 26 participantes majoritariamente de 14 e 15 anos de idade. Ao final do processo de ensino, os participantes da pesquisa afirmaram recordar-se totalmente da leitura do poema e do estudo das características fundamentais do gênero lírico (cerca de 70%). Na sequência, ao serem questionados sobre a adaptação cinematográfica do poema, todos os estudantes se lembraram das discussões específicas sobre as releituras feitas através de outras linguagens artísticas, principalmente sobre liberdade de produção e autonomia dos envolvidos, como roteiristas e dramaturgos.

A fim de verificar o nível de colaboração dos estudantes nas etapas de adaptação do poema para o teatro, foi solicitado aos participantes que descrevessem o processo. A atividade de estudo dos gêneros literários e as ferramentas de adaptação para outras linguagens artísticas foram construídas entre os próprios alunos. Em síntese, cada equipe adaptou a história ao seu modo, sendo interpretado em base de uma entrevista, adaptações que seguiam o enredo com pouca ou nenhuma modificação e adição de novos pontos de vista e histórias, gerando uma extensão e complemento a mais da obra-base (poema). Nessa perspectiva, 53,8% dos participantes afirmaram ter participado de todo o processo de elaboração da peça de teatro, desde a revisão do poema até a escrita do texto. Contudo, 42,3% responderam que participaram das discussões, mas um integrante do grupo dominou a etapa de escrita da peça.

Para a proposta colaborativa, as atividades deveriam ter sido realizadas coletivamente, a utilização de ferramentas digitais como o *Google Docs*, por exemplo, permitiria a prática de escrita simultânea entre os membros das equipes, o pacote de aplicativos do *Google Drive* pode funcionar de maneira síncrona *on-line*. Dessa forma, cada aluno e aluna poderia contribuir com o processo de escrita dramática e ficcional a



partir de sua casa, desde que tenha acesso à internet, ou mesmo, durante aulas no laboratório de informática da instituição.

A experiência de aprendizagem, baseada em leituras dramáticas e estudo dos gêneros literários, forneceu ferramentas de criação literária que contribuíram para a fixação de conceitos e fundamentos da literatura dramática. Na pesquisa, 80,8% dos participantes afirmaram ter trabalhado de forma colaborativa e 11,5% declararam ter dominado o processo de escrita criativa, ou seja, podem ter discutido com as equipes, mas a escrita efetiva ocorreu isoladamente.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desenvolver autonomia intelectual no processo de ensino e aprendizagem ainda se configura como um desafio intrínseco ao próprio sistema de ensino. No que se refere ao estudo dos gêneros literários, diferentes experiências permitem abordagens interessantes para que os estudantes possam, de fato, aprender os fundamentos dos estudos literários no ensino médio integrado. O processo tradicional de ensino centrado na figura do professor gera hábitos de reprodução no comportamento dos discentes, no momento de trabalhos em grupos, há a tendência de um aluno dominar e/ou gerenciar as atividades práticas.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, C. D. **A rosa do povo**. 1a ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2012.

EBC- Educational Broadcasting Corporation. **Concept to Classroom Workshop: Cooperative and Collaborative Learning**. 2004. Disponível em: [https://www.thirteen.org/edonline/concept2class/coopcollab/index\\_sub1.html](https://www.thirteen.org/edonline/concept2class/coopcollab/index_sub1.html) Acesso em 15/09/2022

GOKHALE, A. A. **Collaborative Learning Enhances Critical Thinking**. Virginia Tech University Libraries, v.7, nº1, 1995. Disponível em <https://scholar.lib.vt.edu/ejournals/JTE/v7n1/gokhale.jte-v7n1.html> Acesso em 15/09/2022

JOHNSON, D.W., JOHNSON, R.T., STANNE, M.B.; GARIBALDI, A. Impact of group processing on achievement in cooperative groups. **J Soc Psycho**, v.130 nº4, pp.507-516, 1990.

LAAL, M.; LALL, M. Collaborative learning: what is it? **Procedia: Social and Behavioral Sciences**, v.31, 491-495, 2012. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042811030217> Acesso em 15/09/2022

LEW, G. K. An introduction to the collaborative learning theory. **E-learning Essentials 2020**. Disponível em <https://pressbooks.pub/elearning2020/chapter/collaborative-learning-theory/> Acesso em 15/09/2022

OLIVEIRA, Adilson V. O imperativo da mudança no ensino da literatura: repensando os métodos a partir de temas geradores. **Revista Prática Docente**. V.1, nº1, p.54-66, jul/dez, 2016.





OLIVEIRA, Adilson V. Debates e desafios para o futuro da literatura: uma crítica aos métodos e discursos do ensino. **Revista Educação, Cultura e Sociedade**. V.7, nº2, 2017.

STACEY, E. Collaborative Learning in an Online Environment. **International Journal of E-Learning & Distance Education**, 14(2), 14-33, 1999. Disponível em < <http://www.ijede.ca/index.php/jde/article/view/154/379>> Acesso em 15/09/2022



## A LITERATURA NEGRA: UMA ANÁLISE COMPARADA ENTRE “O AVESSO DA PELE” (2020) E “ENTRE O MUNDO E EU” (2015)

Adilson Vagner de OLIVEIRA<sup>1</sup>; Maryane MUSSULI; Mylene MUSSULI

**Resumo:** Este trabalho faz uma análise comparada entre as obras “*O avesso da pele*” (2020) de Jefferson Tenório e “*Entre o mundo e eu*”(2015), de Ta-Nehisi Coates, através de espaços sociais relativamente diferentes, como o Brasil e os Estados Unidos, essas produções se dialogam na medida em que expressam por meio dos textos a necessidade de pensar o racismo e ensinar os mecanismos estruturais da violência contra o povo negro, em diversos países. As obras propõem uma interação intergeracional em que pais e filhos se aproximam para tomar consciência e explicar às novas gerações o que o racismo pode ser capaz de fazer quando se apresenta aliado ao poder do Estado.

**Palavras-chave:** Literatura Negra, Romance, Racismo

### INTRODUÇÃO

A literatura contemporânea tem permitido a ascensão de vozes narrativas que normalmente haviam sido mantidas silenciadas e distantes da produção literária. Desse modo, em especial a literatura negra passou a construir um arcabouço textual enriquecido por projetos discursivos e estéticos que ainda não foram totalmente estudados e compreendidos pela crítica profissional.

Assim, este trabalho realiza uma análise comparativa entre duas obras recentes, muito importantes para se entender o processo de escrita e composição com enfoques raciais, por isso, o romance brasileiro “*O avesso da pele*”(2020) de Jefferson Tenório e a obra norte-americana “*Entre o mundo e eu*” (2015) de Ta-Nehisi Coates tornam-se aqui o *corpus* de análise e reflexão sobre as questões de racismo, violência e diálogo intergeracional.

### A LITERATURA NEGRA: O PROJETO DA DIDÁTICA RACIAL

Pensar a literatura contemporânea significa refletir sobre as manifestações artísticas e os fenômenos culturais recentes do mundo social, por isso, exige-se um empreendimento teórico e investigativo de abertura ampla na cosmovisão dos críticos literários. Trata-se de um posicionamento interdisciplinar de intenso caráter transitivo, pois, os procedimentos de escrita estão sempre próximos dos fenômenos socioeconômicos dos territórios em que as obras se inserem. Para Hollanda (2004), torna-se impossível refletir sobre as manifestações estéticas e culturais da atualidade, negando-se à urgência de articulá-las aos processos elementares de desenvolvimento econômico e social, uma vez que, por todos os lugares, surgem novos espaços culturais, com dinâmicas inovadoras de criação estética e intervenção social, com frequência, são produtos responsivos aos efeitos contraditórios dos processos neoliberais de globalização e promoção da cultura transnacional.

Neste trabalho, denomina-se literatura negra toda a produção ficcional, escrita por pessoas negras, com propósitos éticos e estéticos de ficcionalizar as experiências

<sup>1</sup> Instituto Federal de Mato Grosso. E-mail: adilson.oliveira@ifmt.edu.br



interseccionais de gênero, classe e raça que moldaram as vivências da população negra em diferentes partes do mundo. Conceição Evaristo (2019) denominou esse ato de “*escrevivência*”, ao referir-se aos experimentos literários de construir textos ficcionais, confundindo intencionalmente escrita e elementos da vida ao narrar vivências de pessoas negras, resgatadas pela memória sua ou de outrem.

Nesta tentativa de livrar-se do “lugar do silêncio” no qual a literatura produzida por escritores e escritoras negras foi colocada, o romance contemporâneo abre espaços para ficcionalizar experiências e vivências das pessoas negras, com enfoque nas assimetrias de poder nas relações raciais nas sociedades atuais. Em diferentes partes do mundo, a representação ficcional dessas estruturas pode revelar um complexo sistema de discriminação e violência, imprescindível para a compreensão dos fenômenos sociais em toda a sua magnitude moderna. A literatura dialoga diretamente com as questões da realidade para trazer ao centro de discussão intelectual agendas e projetos literários inovadores em sua composição estética e intencionalidade discursiva.

Na literatura negra, a preocupação em demonstrar os mecanismos históricos do racismo para as próximas gerações constrói uma estética de didática racial, ou seja, a necessidade urgente de explicações afetivas e ensinamentos sobre as formas contemporâneas de discriminação racial. O que produz uma interação intergeracional na qual pais e filhos se dialogam, por diferentes métodos e procedimentos ficcionais, na tentativa de alertar sobre os desafios da experiência negra no mundo atual. Trata-se de uma urgência histórica, na qual o silenciamento da voz narrativa negra impedia o contato extraterritorial, contudo, as experiências de racismo no cotidiano podem ser semelhantes no Brasil, nos Estados Unidos, na França ou na África do Sul, por isso, o fenômeno de ficcionalização das vivências negras revela uma estética literária de interação transnacional voltada para revelar a racialização das interações humanas e as assimetrias de poder.

### **“O AVESSE DA PELE” E “ENTRE O MUNDO E EU”: A ESCRITA NEGRA CONTEMPORÂNEA E O DIÁLOGO INTERGERACIONAL**

“*O avesso da pele*” (2020), de Jeferson Tenório, é o terceiro romance do escritor, e nessa obra contemporânea, o jovem negro, Pedro, narra a história de seu pai, Henrique, assassinado numa abordagem policial em Porto Alegre. Ao buscar resgatar memórias de seu pai, o protagonista estabelece um diálogo com o interlocutor, já morto, numa forma de interação narrativa com o leitor que assume o papel de receptor das questões indigestas que Pedro ainda alimenta sobre a morte do pai, professor de literatura na educação básica da capital gaúcha.

Identidade negra, racismo e violência, elementos cruciais em grande parte da literatura negra mundial tornam-se o material de elaboração estético-literária para Jeferson Tenório. Assim, o trabalho com a memória individual e coletiva da população negra no Brasil permite a construção de um texto ficcional com um efeito de narração em segunda pessoa, pois é dirigido ao pai do protagonista. A capacidade narrativa do personagem permite a mescla de lembranças do pai Henrique e de sua mãe Martha, mesmo em momentos anteriores ao nascimento do narrador.

Nesta obra, a didática racial se apresenta por meio das lições sobre o racismo ensinadas pelo pai, um professor negro trabalhando em Porto Alegre e que depois da morte passam a fazer muito mais sentido a Pedro.

Você sempre dizia que os negros tinham que lutar, pois o mundo branco havia nos tirado quase tudo e que pensar era o que nos restava. É



necessário preservar o avesso, você me disse. Preservar aquilo que ninguém vê. Porque não demora muito e a cor da pele atravessa nosso corpo e determina nosso modo de estar no mundo (TENÓRIO, 2020, p.61).

Os relacionamentos fracassados por causa da cor da pele de Henrique funcionam como um manual de vida que deveria ser observado pelo narrador, a partir daquele instante. Pedro poderia evitar os erros do passado de seus pais se passasse realmente a reconsiderar os ensinamentos do pai.

Quando você queria me ensinar certas coisas cedo demais, como, por exemplo, no dia em que você me perguntou que cor eu tinha e foi a primeira vez que eu olhei para os meus braços e vi que tínhamos quase a mesma cor, eu era pequeno, mas eu disse que não sabia que cor era aquela. E você me disse que eu era negro (TENÓRIO, 2020, p.125).

Trata-se de um livro de memórias para lidar com o presente, pois o personagem-narrador precisaria corrigir as falhas afetivas do pai e traçar o modelo de vida que poderia ter, agora que o pai havia sido assassinado pela política de Porto Alegre, e as marcas do racismo estavam muito fortes na vida de Pedro. O romance se atualiza em termos estéticos e raciais, mas medida em que os personagens expressam a necessidade de ensinar ao povo negro os mecanismos históricos do preconceito, e não porque os negros desconheçam as experiências de racismo, mas pela urgência da tomada de consciência, pois as forças estruturais de sociedades racistas tendem a apagar o conflito, ou reduzir a sua importância, o que afeta diretamente a esfera pública, tentando constantemente retirar a questão racial da agenda política dos governos e das produções culturais.

Em 2014, os debates sobre racismo e violência policial retomaram as manchetes dos jornais norte-americanos devido aos constantes casos de assassinato de pessoas negras motivadas por racismo estrutural da polícia do país. Nessa mesma linha criativa, o jornalista Coates Ta-Nehisi passa a escrever uma carta aberta ao filho, esse produto discursivo se materializa de forma híbrida, no que tange ao gênero do texto, partindo de memórias pessoais e experiências compartilhadas pelo autor e também por outros negros americanos, o texto se torna literário, se ficcionaliza. Assim, *“Entre o mundo e eu”* (2015) torna-se um material didático ao interlocutor, neste caso, o filho de Coates, mas que na prática direciona-se para todas as pessoas negras, não somente dos Estados Unidos, mas também de outros países onde a discriminação racial e a violência condensam-se nas estruturas das sociedades modernas

A fim de questionar o lugar do negro na sociedade norte-americana e fornecer ferramentas sociais de sobrevivência neste contexto cultural e econômico extremamente racista e violento ao povo preto, Coates escreve uma carta longa em formato de diário didático para tentar ensinar ao filho as características do racismo norte-americano e as formas de lidar com a constante ameaça de violência física e morte de jovens e adultos negros.

Filho,

No domingo passado a âncora de um popular noticiário me perguntou o que significava perder meu corpo. A transmissão estava sendo feita de Washington, D.C., e eu estava num estúdio remoto, no extremo oeste de Manhattan. Um satélite cobria os quilômetros entre nós, mas nenhuma maquinaria poderia cobrir a lacuna entre o mundo dela e aquele para o qual eu tinha sido convocado a falar (COATES, 2015, p.17).



Nessa obra, o processo de diálogo intergeracional também se constrói, com o objetivo de ensinar outras gerações, interagir com as diferentes épocas, às vezes para mostrar que pouco mudou no real tratamento atribuído ao povo negro do país, por isso, o imperativo da interação e da aprendizagem, pai e filho precisam interagir, aprender a viver numa nação pensada historicamente para o branco.

Mas toda a nossa fraseologia - relações raciais, abismo inter-racial, justiça racial, perfilação racial, privilégios dos brancos, até mesmo supremacia dos brancos - serve para obscurecer o fato de que o racismo é uma experiência visceral, que desaloja cérebros, bloqueia linhas aéreas, esgarça músculos, extrai órgãos, fratura ossos, quebra dentes. Você não pode deixar de olhar para isso, jamais (COATES, 2015, p.21).

O conteúdo textual da carta torna-se cada vez mais pesado, mais didático, na medida em que elucida o fato de que todos os termos teóricos para discutir o racismo são insuficientes para a violência contra a raça. O corpo adquire papel central no texto, pois, as sucessivas mortes de negros americanos em episódios públicos, filmados e mundialmente expostos, a respeito da violência policial, são fundamentais para alertar o filho de que ele estará crescendo num ambiente hostil e violento.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A abordagem comparada para se analisar as produções artísticas de diferentes sistemas literários e culturais permite a compreensão de como os fenômenos sociais se constroem ficcionalmente através dos elementos de representação literária. Desse modo, as obras “*O avesso da pele*” e “*Entre o mundo e eu*” revelam um projeto estético mútuo de utilizar o texto para ensinar as novas gerações sobre o racismo e sobre a violência. Trata-se de duas obras da literatura negra que apresentam a interação pai e filho, como fundamentais para a compreensão do espaço da população negra em seus respectivos países. Em tese, as duas produções possuem uma preocupação ética de preparar a sociedade, revelando os riscos que o corpo negro corre constantemente em sociedades racistas.

## REFERÊNCIAS

COATES, Ta-Nehisi. **Entre o mundo e eu**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015

EVARISTO, Conceição. **Becos da memória**. Rio de Janeiro: Pallas, 2019.

HOLLANDA, Heloísa B. **Cultura e desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Aeroplano, 2004

TENÓRIO, Jefferson. **O avesso da pele**. São Paulo: Companhia das Letras, 2020.



## METODOLOGIAS ATIVAS DE ENSINO: CONCURSO DE HQ

Daniele C. da SILVA<sup>1</sup>; Larissa da S. ARAÚJO.

**Resumo:** Este trabalho apresenta resultados parciais do projeto de pesquisa “Aplicação e avaliação de Metodologias ativas de ensino-aprendizagem nas aulas de Língua Portuguesa e Literatura, em cursos técnicos integrados ao Ensino Médio”, aprovado pelo Edital de Pesquisa de Livre Iniciativa N° 03/2022/IFMT-TGA. Aqui são apresentados alguns dos resultados do desenvolvimento de uma metodologia de ensino de caráter ativo, a qual a nomeamos por “Concurso de HQ”. A proposta de atividade, que resultou em produções textuais do gênero Histórias em Quadrinhos (HQ), considerou aluno como o principal agente do processo de ensino-aprendizagem, proporcionando-lhe o contato com diferentes gêneros artísticos (filme, música, HQ) para que, de forma efetiva e significativa, atuasse enquanto leitor/contemplador-produtor/autor/criador. O envolvimento dos alunos deu-se de maneira efetiva e significativa ao longo das etapas do processo, o que nos permite assegurar que a referida metodologia demonstrou-se interessantíssima para o ensino na área das linguagens.

**Palavras-chave:** Educação; Métodos ativos de aprendizagem; Inclusão; Protagonismo.

### INTRODUÇÃO

Os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia foram instituídos nos termos da Lei nº. 11.892, de 29 de dezembro de 2008, enquanto instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi, especializada na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino. Vinculados ao Ministério da Educação, os IF 's possuem natureza jurídica de autarquia, com autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar. Respeitada a estrutura organizacional regida em lei, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso (IFMT), tem como missão "Educar para a vida e para o trabalho". Portanto, é preocupação da instituição a formação de profissionais capacitados para o exercício de suas funções e para o exercício da cidadania. Para tanto, tem-se um currículo integrado que objetiva proporcionar ao estudante uma formação crítica, ativa e criativa, estimulando a associação entre diferentes áreas de conhecimento para a solução de problemas.

Nos Projetos Pedagógicos de Cursos (PPC) do IFMT é recorrente a abordagem do ensino-aprendizagem como processo no qual as metodologias sejam compatíveis com o cotidiano dos discentes, lhes possibilitando questionamentos, compreensões sobre novas situações, resoluções de problemas, tomadas de decisões, autonomia intelectual. A essa perspectiva, associada ao perfil do público atendido, qual seja, a de uma geração de “nativos digitais”, torna-se incompatível metodologias tradicionais de ensino. Portanto, os maiores desafios dos educadores, nesta primeira metade do século XXI, tem sido a crescente busca por métodos de ensino inovadores que possibilitem uma prática que ultrapasse os limites do ensino tradicional e conservador e que, ao mesmo tempo, possibilite a formação de pessoas humanizadas, éticas, reflexivas, transformadoras.

---

<sup>1</sup> IFMT-Tangará da Serra. e-mail: daniele.silva@ifmt.edu.br.



Nesse contexto, romper com os métodos tradicionais de ensino tem sido necessário aos profissionais da educação. Propor metodologias inovadoras ao ensino é uma prática que está em consonância com a própria identidade institucional, posto que os Institutos Federais declaram em seu próprio nome o vínculo indissociável entre “Educação, Ciência e Tecnologia”.

Este trabalho apresenta um estudo sobre a aplicação de metodologia ativa de ensino, durante as aulas da disciplina de Língua Portuguesa e Literatura III, componente curricular das matrizes dos cursos técnicos integrados ao ensino médio, do campus de Tangará da Serra.

### **Intertextualidade e Métodos Ativos de Ensino**

O método ativo de ensino baseado na produção de H.Q. é uma ferramenta fundamentada no conceito de intertextualidade. Este, por sua vez, remete ao conceito de hipertexto, criado por Julia Kristeva e apresentado como fenômeno de construção de todo texto. Em uma das mais conhecidas definições do termo, a teórica afirma: “[...] todo texto se constrói como mosaico de citações, todo texto é absorção e transformação de um outro texto [...]” (KRISTEVA, 2005, p. 68). O fenômeno que Kristeva chama intertextualidade advém dessa definição de texto como mosaico de citações, como ponto de encontro e de interação entre diferentes textos.

Em uma proposta de desenvolvimento de método ativo, o professor atua como facilitador ou mediador do processo ensino-aprendizagem e o estudante como protagonista na ação. Em prol da aprendizagem do estudante, buscamos, tal como orienta Libâneo (2004), utilizar, intencionalmente, um conjunto de ações, estratégias e procedimentos para atingir o objetivo proposto.

O método de ensino embasado na produção textual a partir de um repertório histórico-cultural-artístico dos estudantes foi criado e aplicado durante as aulas de Língua Portuguesa e Literatura em uma turma de 3º ano do curso técnico em Recursos Humanos, integrado ao ensino médio. A proposta das aulas foi a de comprovar a existência de um sistema de comunicação entre conceitos de intertextualidade, repertório cultural, produção textual e métodos ativos de ensino. Sistema este que exige do estudante movimentos intelectuais de apreensão, compreensão, aproximação do conteúdo, além da participação para interação e cooperação em exercícios que buscam explorar vivências e experiências que culminaram no produto final, qual seja, a releitura de produções artísticas por meio da H.Q.

### **Produção Textual de HQ: Conceituando**

A pesquisa-ação foi desenvolvida por meio de aplicações de metodologias ativas de ensino, durante as aulas da disciplina de Língua Portuguesa e Literatura III, com duas turmas de 3º anos, de cursos técnicos integrados de nível médio. As ações foram realizadas no decorrer do terceiro bimestre, de acordo com o calendário acadêmico da instituição. As ações foram divididas em 3 etapas.

Na primeira etapa, a turma assistiu ao filme *Eduardo e Mônica*. A obra cinematográfica, dirigida por René Sampaio foi lançada em 20 de Janeiro de 2022, trata-se de uma adaptação da música homônima, de autoria de Renato Russo.



A intenção foi a de estimulá-los a acessarem sentimentos, emoções, sensações, enquanto atuavam como espectadores do filme. As autoras de *Viagem Educacional* (VE), ao tratarem da referida ferramenta, declaram que durante a contemplação de uma produção artística, “o foco da atividade se concentra na mobilização das emoções” (EMERICK *et al.* 2022, p.41).

Alguns dos alunos conheciam a música composta por Renato Russo e lançada no ano de 1986, no álbum *Dois*, do grupo Legião Urbana. Estes foram capazes de perceber as relações intertextuais existentes entre a música e o filme. Por outro lado, uma grande parcela do grupo desconhecia a música e, por isso, lhe fora impossível estabelecer as referências. Apenas ao final do filme, quando o hit “Eduardo e Mônica”, da Legião Urbana, é tocado, com sua letra transcrita na tela.

Na segunda etapa da proposta, foi realizado um estudo sobre o conceito de intertextualidade, seguido da interpretação de texto direcionada à investigação de casos de referencialidade/intertextualidade na letra da música de Renato Russo.

Na terceira etapa, os estudantes, munidos de conhecimento sobre as produções artísticas, foram desafiados a produzirem uma história em quadrinhos embasada na narrativa fílmica e musical.

A fim de estimulá-los, a proposta foi construída no formato de um concurso. Este elaborado a partir de regras específicas estabelecidas pelo professor/facilitador, tais como: prazo para envio; forma de submissão; formatação do documento (em pdf e sem identificação dos autores). Foi constituída uma banca julgadora, composta por três membros, que realizaram as avaliações seguindo os critérios do Barema, estruturado a nos seguintes aspectos: Arte e acabamento; Composição de cena; Diagramação; Linha narrativa; Qualidade dos diálogos; Criatividade; Originalidade; Relação Intertextual. A nota final foi oriunda da média aritmética obtida a partir das três avaliações.

### **Considerações finais**

O presente trabalho apresenta um recorte das ações vinculadas ao projeto de pesquisa “Aplicação e avaliação de Metodologias ativas de ensino-aprendizagem nas aulas de Língua Portuguesa e Literatura, em cursos técnicos integrados ao Ensino Médio”. A aplicação do método ativo de aprendizagem através da produção textual de H.Q. A proposta metodológica foi subdividida em três etapas. Na primeira, os estudantes foram colocados diante das produções artísticas (filme e música), a fim de envolvê-los do ponto de vista da contemplação artística e do despertar de experiências e sensações. Na segunda etapa, buscou-se um aprofundamento teórico sobre o conceito de intertextualidade. Por fim, na terceira etapa, os estudantes foram estimulados a participarem de um concurso de H.Q. baseado na leitura dos textos artísticos. Os autores da produção que ficou em primeiro lugar foram premiados com produtos doados por uma empresa da cidade de Tangará da Serra-MT.

Foi significativo o envolvimento dos estudantes durante a execução das atividades. Isso nos leva a crer que, assim como indicam os estudos teóricos, a aplicação de práticas de metodologias ativas é uma ferramenta significativa da prática pedagógica. Isso porque permite não só a participação efetiva dos estudantes mas, sobretudo, por levá-los a abandonar o tradicional e exaustivo método da repetição e engajá-los no “saber fazer” através do cooperativismo.





## REFERÊNCIAS

EMERICK, Ludmila B. B. R., *et al.* Viagem Educacional. In: **Guia prático de metodologias ativas para o ensino superior**. EMERICK, Ludmila B. B. R., *et al.* Cuiabá-MT: Fundação Uniselva, 2022. Livro Eletrônico.

EDUARDO E MÔNICA. Intérprete: Legião Urbana. Compositor: Renato Russo. In: Dois. Cidade: EMI, 1986. In: Dois. 4:30. Disponível em: <<https://www.lettras.mus.br/legiao-urbana/22497/>>. Acesso em 28/09/2022.

**EDUARDO E MÔNICA**. Direção: René Sampaio. Produção de René Sampaio, Bianca De Felippes. Brasil: Downtown Filmes, Paris Filmes, 2022. Globo Play.

LIBÂNEO, José Carlos. ALVES, Nilda. **Temas de Pedagogia**. Diálogos entre didática e currículo. São Paulo: Cortez, 2012.

KRISTEVA, Julia. **Introdução à semanálise**. Tradução de Lúcia H. F. Ferraz. 2 ed. São Paulo: Perspectiva, 2005



## O HORIZONTE DE EXPECTATIVA NA LITERATURA CONTEMPORÂNEA: UMA ANÁLISE DE “OS DOIS MORREM NO FINAL” DE ADAM SILVERA

Adilson Vagner de OLIVEIRA<sup>1</sup>; Laura SALDANHA

**Resumo:** Este trabalho apresenta uma análise da formação do conceito de “horizonte de expectativa” de Hans Robert Jauss e sua configuração na literatura contemporânea. Como *corpus* de investigação, utilizou-se a obra “*Os dois morrem no final*” (2021) de Adam Silvera. Nesta análise, buscou-se discutir como essa obra literária possui a capacidade de ampliar o horizonte de expectativas e produzir reações imprevisíveis no leitor, por meio de elementos internos de composição que inovam e ressignificam procedimentos de escrita e leitura literária na atualidade, desde a escolha do título até a disposição dos capítulos e o diálogo com as mídias sociais e demais aplicações digitais.

**Palavras-chave:** Recepção, Literatura, Romance, Inovação

### INTRODUÇÃO

Este trabalho tem o objetivo de discutir algumas questões relacionadas ao conceito de horizonte de expectativa, de Hans Robert Jauss (1994), aplicado à análise da literatura contemporânea. Como objeto de estudo, o romance norte-americano “*Os dois morrem no final*” (2021), de Adam Silvera, fornece um número significativo de inovações narrativas em termos estruturais e estéticos que nos ajudam a compreender como o papel do leitor se reconfigura cada vez mais a partir das mídias digitais e suas influências sobre a gênero narrativo.

Desde a definição do título até os procedimentos de interação do leitor com as redes sociais, a obra se complementa exteriormente na composição da fisiologia dos personagens e do espaço narrativo, e conseqüentemente, acaba por questionar alguns princípios do horizonte de expectativa, no que se refere às experiências do leitor com o gênero narrativo.

### A FORMAÇÃO DO HORIZONTE DE EXPECTATIVAS NO LEITOR

Na história da literatura, o papel atribuído ao leitor tem se modificado significativamente ao longo dos séculos, levando-se em consideração as possibilidades atuais de formação de espaços abertos para a interpretação literária. Trata-se de uma transformação muito relevante, pois, tem permitido o surgimento de inovações importantes na escrita ficcional.

Hans Robert Jauss, ao abordar os mecanismos internos da leitura e interpretação do texto ficcional, destaca o campo de atuação ativa do leitor no processo de construção de significados, na medida em que as estruturas composicionais da obra artística produzem efeitos diferenciados no tempo e no espaço históricos, segundo as interações com o presente da leitura (MORAIS; FERNANDES, 2012)

Hoje, pode-se perceber o elemento estético inovador da criação literária enquanto recurso formal dependente do contexto de recepção, ou seja, as estratégias de composição do texto ficcional continuam a surpreender leitores jovens que buscam a literatura por

<sup>1</sup> Instituto Federal de Mato Grosso. E-mail: adilson.oliveira@ifmt.edu.br



razões variadas, diferentes das motivações comuns do passado, e por isso mesmo, a necessidade de dialogar e fazer as produções literárias experimentarem outras alternativas de interação com seus leitores.

Para Penteadó (2017), a literatura, agora, preocupada mais com a recepção do que com condições contextuais de produção do escritor, reconhece a impossibilidade de leitura singular em todos os períodos históricos. Desse modo, romper com o horizonte de expectativas do leitor pode não ser o único recurso expressivo dos escritores contemporâneos, pois com a virtualização das relações interpessoais, os usuários de plataformas digitais e redes sociais necessitam de outros elementos para se surpreenderem com o texto literário.

De acordo com Jauss (1994, p.8), a qualidade de uma obra literária está muito mais atrelada aos “critérios da recepção e do efeito produzido pela obra”. Trata-se de uma necessidade de vencer categorias tradicionais e observar as janelas de oportunidade para a inovação narrativa. Assim, pode-se pensar o horizonte de expectativas a partir das referências dos leitores e a decorrente interação com o material estético-literário, por isso, a literatura contemporânea busca atualizar rapidamente os instrumentos textuais para delimitar o estilo, as características do gênero e as temáticas.

Assim, as narrativas recentes apresentam elementos estéticos e composicionais que rompem significativamente com o horizonte de expectativa dos leitores mais tradicionais. Em termos explicativos, algumas perguntas se expõem nos estudos de teoria literária, os *spoilers* sobre a narrativa são realmente prejudiciais à leitura literária? Saber antecipadamente o que acontecerá com os personagens principais de uma obra é suficiente para desencorajar a sua leitura? A fisiologia do personagem deve ser construída apenas no texto da obra? Gênero e sexualidade ainda se mostram como um temas-tabus para os leitores? Esses questionamentos podem sustentar análises sobre as produções literárias recentes, com foco nas inovações da ficção.

### **HÁ INOVAÇÕES EM “OS DOIS MORREM NO FINAL”?**

A obra “*Os dois morrem no final*” (2021), do escritor americano e de ascendência porto-riquenha Adam Silvera, narra o último dia de vida dos protagonistas Mateo Torrez e Rufus Emeterio, dois jovens de Nova Iorque que recebem a ligação da Central da Morte, comunicando as últimas vinte e quatro horas na vida dos dois personagens que não se conheciam.

A narrativa possui como principais narradores Mateo e Rufus, em capítulos alternados que representam as diferentes perspectivas psicológicas e sociais dos personagens. Mateo, um jovem introvertido, torna-se o único parente vivo de seu pai, hospitalizado e em coma por algum tempo. Rufus, exatamente o oposto de Mateo, transformou-se num líder entre os amigos do abrigo para adolescentes que o recebeu após a morte dos pais e da irmã, obrigado a viver sozinho desde então, Rufus rebelou-se contra a própria existência até que em 5 de setembro de 2017, também recebeu o comunicado sobre a sua morte. Dentro de um contexto moderno de redes sociais e aplicativos de relacionamentos, Mateo e Rufus se conhecem e decidem se encontrar ainda durante a madrugada, poucas horas depois do comunicado da Central da Morte, uma empresa responsável por informar as pessoas sobre suas mortes, isentos de detalhes sobre horários ou causas, esses indivíduos poderiam fazer o que desejassem em seus últimos instantes de vida, pois toda a cidade de Nova Iorque estava preparada para lidar com os terminantes, comércio, lanchonetes, parques de diversão, cinemas, etc.

5 de setembro de 2017



Mateo Torrez  
00h22

A Central da Morte está me ligando com o aviso mais importante que recebemos durante a vida: vou morrer hoje. Esquece, “aviso” é uma palavra forte demais, já que aviso em geral sugerem algo que pode ser evitado, como um carro buzinando para um pedestre que atravessou a rua no sinal vermelho, dando a ele uma chance de se afastar; isso é mais como um alerta (SILVERA, 2021, p.11).

Embora o título avise desde o início da narrativa que os dois personagens morrem no final, o leitor pode ser consumido por uma desconfiança inicial de que alguma coisa pode mudar ao término do romance. Trata-se de um elemento inovador que coloca a narrativa no centro da discussão teórica sobre as expectativas do leitor sobre a obra, uma vez que todas as informações cruciais são dadas desde início, contudo, o romance consegue manter os efeitos de surpresa sobre a recepção, exatamente pelo interesse construído para saber como os protagonistas vão morrer.

As vinte e quatro horas finais dos dois personagens narram atividades, encontros, visitas aos vivos e aos mortos em cemitérios, além de conflitos indispensáveis para a tomada de consciência dos protagonistas sobre o fim iminente. A morte torna-se a protagonista da narrativa, mas o processo de aprendizagem dos personagens constrói um horizonte de expectativas constantemente rompido com episódios de quase-morte e rupturas com o esperado.

Outro elemento de interação de muito destaque entre texto e leitor foi a utilização de endereços virtuais nas redes sociais. O último dia de Mateo e Rufus foi fotografado e postado no Instagram em diversos momentos, produzindo uma sensação de construção imagética pelos leitores e o contraste com as imagens apresentadas na página virtual dos personagens.

Tirei fotos o dia todo, estão no Instagram. O senhor precisa ver como ele viveu. Meu perfil é @RufusonPluto. Fico muito feliz que seu filho tenha aparecido na minha vida no que poderia ser o pior dia de todos. Sinto muito pela sua perda.

Rufus (05/09/17) (SILVERA, 2021, p.384).

Numa carta de despedida deixada no hospital por Rufus para o pai de Mateo, o efeito de criação imagética se completa no acesso aos endereços eletrônicos, construídos por outros leitores ou pela própria editora do livro, a leitura se completa no Instagram. Num processo de diálogo entre texto e mídias sociais, a leitura se potencializa por meio da expectativa do elemento real, ou seja, as fotos de Nova Iorque por onde os personagens passaram em contraste com as imagens mentais construídas pelo leitor. Os endereços do Instagram fazem com que o leitor busque nas redes sociais materiais complementares à leitura do livro. Trata-se de uma estratégia interessante de diálogo com a modernidade e também com as demandas do mercado editorial, formas de inovar e surpreender um leitor mais jovem e interativo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O romance contemporâneo busca inovar constantemente em seu formato e em seus recursos estilísticos para manter-se atrativo aos leitores do século XXI, por isso, alguns elementos são atualizados para os novos consumidores de literatura ficcional.



A obra “*Os dois morrem no final*”(2021) rompe desde o título, o princípio narrativo de manter as surpresas para os capítulos finais, portanto, o *spoiler* exposto na capa do livro, de forma alguma, inibe sua leitura, produzindo no leitor a expectativa em saber como os personagens morrerão ao final do romance. Pode-se apontar também uma ferramenta inovadora de construir a fisiologia dos personagens e os espaços da narração em apoio aos mecanismos de interação com as mídias sociais, como o Instagram, uma vez que esse romance apresenta endereços no aplicativo que podem ser visitados, a fim de complementar as imagens mentais construídas pelo texto. Desse modo, fotografias dos lugares mencionados no romance podem ser vistas nos perfis virtuais criados pelo escritor ou pela editora, ou mesmo, pelos próprios leitores jovens que veem nos aplicativos digitais uma forma de potencializar a experiência literária.

E por fim, outro aspecto igualmente importante à obra é a utilização de narradores homoafetivos, com protagonistas da narração. Trata-se de um recurso cada vez mais presente no romance contemporâneo, o fortalecimento de vozes narrativas que costumavam ser silenciadas pela história da literatura mundial. Assim, rompem-se expectativas tradicionais da narrativa ficcional.

## REFERÊNCIAS

JAUSS, Hans Robert. **A história da literatura como provocação à teoria literária**. São Paulo: ática, 1994.

MORAIS, Julierme; FERNANDES, Renan. Hans Robert Jaus e os postulados da estética da recepção: possíveis aplicações no campo da pesquisa histórica com teatro e cinema. **Revista Sapiência: sociedade, saberes e práticas educacionais**. v.1, nº2, p.97-114 - jul/dez 2012.

SILVEIRA, Adam. **Os dois morrem no final**. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2021.



## A VOZ LÉSBICA NA LITERATURA CONTEMPORÂNEA: UM ESTUDO SOBRE “VIRGÍNIA” DE STÉFANIE SANDE

Adilson V. de OLIVEIRA<sup>1</sup>; Marcella Frizo Gonçalves LISBOA; Vitoria Regina S. da SILVA

**Resumo:** Este trabalho analisa o romance “*Virgínia*”(2021) de Stéfanie Sande, a partir de perspectivas teóricas que caracterizam a produção ficcional enquanto objeto histórico da literatura contemporânea brasileira. Os estudos recentes sobre a configuração do texto literário no Brasil chamam a atenção para o surgimento de vozes narrativas marginais, com espaços para a população negra, gays, lésbicas e pobres utilizaram-se da literatura ficcional para materializar subjetividades e representar vivências historicamente ausentes ou silenciadas nas produções canônicas.

**Palavras-chave:** Literatura Contemporânea, Romance, Gênero, Mato Grosso

### INTRODUÇÃO

A literatura brasileira contemporânea tem refletido significativas transformações sociais que aos poucos passaram a fazer parte do universo de representação literária. Diante disso, este trabalho analisa uma produção ficcional de Stéfanie Sande para discutir os elementos composicionais de atualização do romance, por isso o enfoque na ascensão de vozes narrativas historicamente silenciadas pela tradição canônica da literatura brasileira.

Assim, inicialmente buscou-se apresentar algumas reflexões atuais sobre as mudanças recentes da literatura brasileira, a fim de estabelecer um panorama teórico a respeito de homogeneidade da ficção nacional e os espaços surgentes de fortalecimento de vozes narrativas marginais que permaneciam ausentes da tradição literária. Em “*Virgínia*”(2021), a narrativa de Stéfanie Sande constrói um espaço de enunciação discursiva para duas personagens lésbicas protagonizarem o romance, tendo a pandemia do coronavírus como plano de fundo na modelagem do comportamento e nas tomadas de decisão das protagonistas.

### A LITERATURA BRASILEIRA CONTEMPORÂNEA

Em estudos da literatura brasileira contemporânea, o perfil do romancista tem se mantido ainda relativamente fixo, marcado pela presença de homens, brancos, heterossexuais, de classe média, com frequência nascidos no eixo Rio-São Paulo, o que contribui para a produção de personagens de perfil semelhante (DALCASTAGNÈ, 2005). Trata-se de uma caracterização histórica da produção literária nacional, com marcas evidentes da construção de um espaço público extremamente homogêneo que se materializa na representação literária ou nas demais linguagens artísticas.

Contudo, as grandes transformações sociais e culturais do país têm contribuído para o surgimento de outros perfis de escritores e escritoras com vivências plurais, o que permite a mudança progressiva da fisiologia de personagens, espaços e temáticas variadas. Desse modo, a representação literária passa a refletir experiências diferentes das retratadas na literatura tradicional brasileira, tornando-se mais heterogênea através de novas vozes narrativas, a partir da ascensão de autores negros, LGBTs e os demais grupos

<sup>1</sup> Instituto Federal de Mato Grosso. E-mail: adilson.oliveira@ifmt.edu.br



sociais marginalizados (ANDRADE, 2018). Nesta perspectiva, a própria literatura se interioriza geograficamente, pensando a sociedade e a urbanidade por outros olhos, na medida em que potencializa subjetividades marginais e vozes narrativas historicamente ausentes do cânone literário nacional.

Outro aspecto interessante da literatura contemporânea refere-se à ascensão de um novo realismo literário, com o mesmo compromisso de dialogar com a realidade, consciente das limitações da representação, mas centrado na construção de personagens mais complexos e compromissados com um agenda pós-materialista que discute gênero, sexualidade, racismo, violência, traumas e sociedade mais profundamente que as tentativas do passado. Neste realismo contemporâneo, as relações amorosas e familiares configuram-se distantes da trivialidade da ficção do passado, com forte interação com o leitor através de elementos metaliterários que reconhecem os limites da representação, contudo, ampliam a profundidade psicológica e estética dos personagens (ANDRADE, 2018).

As pesquisas de Dalcastagnè (2005) demonstraram a homogeneidade da produção literária brasileira nas últimas décadas, em termos numéricos, quase 73% eram escritas por homens, 94% autores brancos, e mais de 60% vivem no Rio de Janeiro e São Paulo. Trata-se de dados extremamente importantes, pois ajudam a explicar os processos de continuidade artística e a resistência às rupturas estético-estruturais da ficção brasileira, abre-se pouco espaço para a representação do diverso, por isso, surge uma tensão frente à necessidade de legitimação desses autores da margem, a todo o momento, precisando defender o valor literário de suas produções. Sabe-se que a representação artística é uma ferramenta fundamental para a valorização identitária, pois, os indivíduos aspiram por ver na literatura personagens que os ajudem a reconhecer a si e ao outro, como seres sociais múltiplos. Por isso, uma crítica constante à invisibilidade também ficcional de grupos sociais marginais que se defrontam com os desafios do cotidiano para poderem existir livremente e observam na arte esses mesmos dilemas de identidades contestadas.

Para Bakhtin (2006), a representação dos eventos da vida no texto literário reflete sempre o espaço de fronteira entre dois sujeitos, o da vida e o da ficção, por isso, as obras devem tentar dizer algo ao nosso tempo de forma diferente dos textos informativos da realidade, pois a elemento ficcional pode incomodar o leitor e o indivíduo carente de representatividade.

### **O ESPAÇO LÉSBICO DA NARRATIVA DE STÉFANIE SANDE EM “VIRGÍNIA”(2021)**

A literatura reflete conflitos sociais e interesses particulares, além de basear-se em vozes narrativas autorizadas ou não para contar histórias pessoais. Diante disso, muitas questões discursivas surgem para discutir quem pode falar e em nome de quem, por isso, o direito à voz torna-se um ponto central para se compreender o romance contemporâneo, dada a hegemonia de perfis homogêneos na literatura canônica (DALCASTAGNÈ, 2012).

Nessa perspectiva, o romance “*Virgínia*” (2021), da escritora Stéfanie Sande, propõe uma narrativa envolvente sobre Virgínia e Ariel, duas personagens que lidam com seus conflitos sentimentais e amorosos, em meio a um cenário mato-grossense de pandemia repleto de incertezas e mortes potenciais. Um relacionamento lésbico narrado em primeira pessoa pela voz de Ariel, num espaço literário distante do eixo Rio-São Paulo, descrevendo locais e paisagens de Cuiabá e Chapada dos Guimarães, no Mato Grosso.



Chegávamos ao segundo mês da quarentena. Na primeira semana, quando a faculdade suspendeu as aulas “por apenas um mês”, arrisquei-me nos aeroportos para fazer o trajeto Porto Alegre até Cuiabá e ficar perto da família. e se alguém ficasse doente enquanto eu estava longe? E se fechassem os aeroportos? Tive meu primeiro ataque de pânico em meia década (SANDE, 2021, p.12).

Na narrativa de Stéfanie Sande, alguns pontos se contrapõem em relevância temática, pois a insegurança sanitária da pandemia transpassa todos os movimentos das personagens, moldando sentimentos e comportamentos individuais, sobre amar ou afastar-se de quem se ama. Virgínia representa o conjunto de inseguranças apresentado no romance, pois a narradora questiona-se ao longo da narrativa se deve ou se pode entregar-se à relação incerta com a personagem, como uma metáfora à situação sanitária do país. Levados imperativamente ao isolamento social, durante quase dois anos, os brasileiros defrontaram-se com dilemas morais, sociais e econômicos. Isolar-se em suas residências indefinitivamente era a opção de poucos, muitas pessoas foram forçadas a retornar ao trabalho, expondo-se ao risco de morte a todo momento, outras passaram a proteger-se com máscaras, na medida do possível evitando o contato social contínuo, outros questionaram-se se as relações poderiam se manter diante do desafio do contato físico de risco.

Você é muito exagerada - eu disse.

Ela aproximou-se, ainda sem camiseta, e beijou meus lábios com uma suave mordida.

—Jogada aos seus pés.

Fui com ela até o elevador, verificando antes se não havia ninguém pela casa. Na enrolação dos últimos beijos, senti o impulso de pedir que ficasse, mas não pedi (SANDE, 2021, p.25).

Virgínia e Ariel foram forçadas a se separar fisicamente, por causa das medidas sanitárias de controle do coronavírus, assim Cuiabá e Chapada dos Guimarães tornaram-se os redutos de isolamento social das personagens. Atingidas por momentos de “detox virtual”, o contato virtual era rompido, uma vez que o contato físico estava reduzido aos espaços familiares apenas. Em alguns instantes, o silenciamento e as crises de ansiedade das personagens dominavam os espaços narrativos, produzindo conseqüentemente mais incertezas no relacionamento entre as duas garotas do que a própria situação pandêmica já oferecia ao país.

Bom, já que você continua na UTI pensei em te atualizar das notícias. Imagino que você vai acordar bem perdida. Não que quem esteja acordado agora também não esteja mais perdido que o John Travolta naquele gif, mas né (SANDE, 2021, p.86-7).

Atingida pela doença respiratória, Ariel precisou ser entubada por nove dias, assim, Virgínia assume a narração da história, produzindo comunicações contínuas consigo mesma, pois a interlocutora era incapaz de recebê-las, na tentativa de mantê-la atualizada sobre a situação local e do país, com dados sobre mortes e decisões governamentais, além de expressar as inseguranças sobre a possibilidade de reencontro entre as duas personagens. Recuperada da síndrome respiratória, Ariel decide, por fim, visitar Virgínia em Chapada dos Guimarães,





Pelo jeito como nos olhamos, senti que havia o desejo de preencher aquela lacuna com o não dito: os nossos sentimentos, o que aconteceu, o que queríamos. Outro abraço. Um beijo. Ninguém disse nada. Encaramos nossos pés (SANDE, 2021, p.113).

A decisão de eliminar as distâncias físicas entre as duas produziu o reencontro e a esperada troca de afetos, os riscos de saúde foram suplantados pelo desejo de se amarem livremente, após tantos obstáculos médicos e emocionais. Nada mais poderia distanciá-las novamente, era a urgência sentimental de expressar o amor silenciado que domina o romance com personagens lesboafetivas em Mato Grosso.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As mudanças culturais, sociais e estruturais que tentavam se consolidar no Brasil, desde a década de 1960, com os grandes movimentos contemporâneos de liberação feminina e direitos civis das populações negra e LGBT, puderam apenas ser efetivadas muito tempo depois, a partir do distanciamento temporal das décadas de ditadura militar, pode-se dizer que o Brasil sofreu de um *delay* sociocultural. Na literatura brasileira, a desconstrução do padrão homogêneo de ficção escrita por homens, brancos, héteros e provenientes do eixo Rio-São Paulo, tem sido um enorme desafio aos escritores e escritoras da margem, ou seja, todas as experiências e subjetividades de homens e mulheres negros, gays e lésbicas ou perspectivas sensíveis da pobreza do país ainda encontram resistência no mercado editorial e no público leitor em geral.

Stéfanie Sande traz ao leitor brasileiro uma produção ficcional plural que sensibiliza a representação literária contemporânea do relacionamento lesboafetivo entre as duas personagens principais do romance “*Virgínia*”(2021). A própria definição do nome da protagonista dialoga temporalmente com as tentativas anteriores da escritora inglesa, Virginia Woolf, de representar personagens lésbicas na literatura canônica um século antes da obra de Sande. Trata-se de uma construção muito significativa para a literatura brasileira na medida em que rompe duplamente com barreiras editoriais e de pública, uma vez que dá espaço à voz narrativa lésbica, num cenário relativamente inovador, ou seja, constrói no Mato Grosso um romance urbano de grande poder enunciativo.

## REFERÊNCIAS

BAKHTIN, M. Arte e responsabilidade. In BAKHTIN, M. **Estética da criação verbal**. 4. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2006.

DALCASTAGNÈ, Regina. **Literatura brasileira contemporânea: um território contestado**. Vinhedo: Editora Belo Horizonte / Rio de Janeiro: Editora da Uerj, 2012.

DALCASTAGNÈ, Regina. A personagem do romance brasileiro contemporâneo: 1990-2004. **Estudos de Literatura Brasileira Contemporânea**, n.º 26. Brasília, julho-dezembro de 2005, pp. 13-71

JAUSS, Hans Robert. **A história da literatura como provocação à teoria literária**. São Paulo: Ática, 1994.

SANDE, Stéfanie. **Virgínia**. São Paulo: Cálida, 2021.

## UTILIZAÇÃO DE REDES SOCIAIS PARA PRODUÇÃO JORNALÍSTICA SOBRE O PANTANAL MATO-GROSSENSE

Ryan C. da CRUZ<sup>1</sup>, Gabriel T. CORREIA; Eveline dos S. T. BAPTISTELLA.

**RESUMO:** O Projeto de Extensão ABC do Pantanal, realizado na Universidade do Estado de Mato Grosso, busca despertar o interesse da comunidade acadêmica e da população tangaraense sobre os problemas que o Pantanal vem enfrentando devido a ação antrópica. Além disso, tem como objetivo promover a troca de saberes entre academia e sociedade a partir da divulgação de informações sobre o bioma na rede social Instagram. O processo de elaboração do conteúdo jornalístico se dá a partir da metodologia de produção jornalística e tem como referencial teórico os conceitos de jornalismo científico em contexto de convergência midiática. O projeto conta com uma equipe de acadêmicos bolsistas/voluntários que atuam nas áreas de redação, design, divulgação e gestão de redes sociais. A metodologia de jornalismo científico aplicada às redes sociais permite ainda a interação direta com o público, por possibilitar um diálogo permanente com a sociedade, que contribui propondo pautas e ajudando a divulgar o trabalho. O projeto mantém o engajamento nas redes sociais de maneira crescente desde outubro de 2021, produzindo também vídeos sobre conscientização ambiental. Os indicadores demonstram que o projeto de extensão está repercutindo entre a sociedade interna e externa, se estabelecendo também como um espaço para formação profissional dos acadêmicos do curso de jornalismo, especialmente por ampliar as maneiras de produzir conteúdo noticioso que demonstre a importância da preservação do Pantanal mato-grossense.

**Palavras-chave:** Pantanal, Unemat, Extensão.

### INTRODUÇÃO

Em meio a um contexto de crise ecológica (SERRES, 1990), a sociedade contemporânea se encontra diante de um momento de decisão, em que é preciso rever práticas e hábitos a fim de evitar que os desastres ambientais – derivados de ação antrópica ou naturais – acabem comprometendo a vida na Terra como um todo. O jornalista ambiental e científico tem o desafio de passar essas informações à sociedade de maneira coesa e fácil entendimento ao público, levando em conta dos pilares do jornalismo ambiental, que são as funções informativa, pedagógica e política (BUENO, 2008). Neste cenário, o Pantanal Mato-grossense se tornou destaque desde os incêndios de 2020, nos quais pelo menos 17 milhões de vertebrados morreram afetados pelas chamas (PIVELLO et al., 2021).

Assim, foi constatada a necessidade de criação do projeto de extensão ABC do Pantanal, que é realizado no Curso de Jornalismo da Universidade do Estado de Mato Grosso – Campus Professor Eugênio Carlos Stieler (Tangará da Serra) para trabalhar temáticas relacionadas ao Pantanal, um dos biomas mais fragilizados do Brasil e que enfrenta problemas ambientais as queimadas e a crise hídrica (COSTA, 1999; DIEGUES, 2004; FRANCO, 2013; LEITE, 2003). Outro aspecto importante é a necessidade de disseminação do conhecimento científico sobre o Pantanal que é produzido na Unemat.

---

<sup>1</sup> Universidade do Estado do Mato Grosso – UNEMAT (Graduando, Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas e da Linguagem, Jornalismo, [ryan.chagas@unemat.br](mailto:ryan.chagas@unemat.br))



Vale ressaltar que o projeto de extensão é uma forma eficaz de mesclar a aprendizagem do conteúdo em sala de aula e sua aplicação prática na vida acadêmica e no mercado de trabalho estimulando, por exemplo, as habilidades dos discentes para apurar e produzir conteúdo que podem ser utilizados na construção para ampliar a conscientização da sociedade sobre a importância do Pantanal. científica (BLEWITT, 2014). Ademais, o projeto de extensão possibilita a troca de experiências e saberes entre a instituição acadêmica e população, promovendo o diálogo sobre importância do Pantanal para a sociedade e estabelecendo a criação de uma experiência de jornalismo interativo (MOREIRA, 2017).

Dito isso, o objetivo do projeto é promover a conscientização sobre a necessidade de preservação do Pantanal a partir da divulgação de conteúdo jornalístico que traga informações sobre o bioma, além de contribuir para a formação profissional dos estudantes do curso de Jornalismo da Unemat.

## METODOLOGIA

O processo de produção começa com a pesquisa de artigos científicos ou estudos sobre o Pantanal que possam ser transformados em notícias para a rede social Instagram. Os voluntários e bolsistas reúnem essas informações e compartilham com os coordenadores que promovem reuniões de pauta para delimitarem a abordagem do texto.

Com a pauta elaborada, o texto é redigido e revisado pelos supervisores. Em seguida, começa a produção da publicação para as redes sociais, em forma de card, levando em conta as características de linguagem do meio escolhido – no caso, o Instagram.

Assim, o processo de criação é efetuado por equipes responsáveis por cada aspecto da publicação no Instagram. Primeiro, a pauta ou artigo científico passará pela equipe de texto, formada pelos alunos voluntários/bolsistas do projeto, onde serão feitas as frases para comporem o card e a legenda da postagem. Feito isso, o conteúdo passará pelo processo de revisão pelos coordenadores e bolsistas, onde serão feitas as reformulações para prosseguir com destino a equipe de design, formada também pelos acadêmicos voluntários e bolsistas, onde a confecção dos elementos gráficos da publicação iniciará.

Por último, as publicações feitas pelas equipes de texto e design, chegam até a revisão final, onde os coordenadores e bolsistas decidem as últimas alterações e então publicam na plataforma Instagram. Nas equipes de produção de conteúdo, os bolsistas também atuam como orientadores para os alunos voluntários, para tirarem dúvidas e ajudarem com algum problema que possa vir aparecer – isso promove também a formação dos estudantes para postos de liderança na área de comunicação. Se por acaso não conseguirem, passam a perguntar aos coordenadores que os ajudaram. Importante ressaltar que o projeto tem parceria com o site de notícias Fauna News, que proporcionará aos alunos a oportunidade de produção de notícias para o mesmo. Além disso, o projeto realizou o curso de verão “Introdução ao Jornalismo ambiental” que aconteceu entre 20 de janeiro e 10 de fevereiro de 2022 com o jornalista e editor chefe do Fauna News, Dimas Marques e o jornalista Emanuel Alencar, autor do livro “Baía de Guanabara: descaso e resistência”, com o propósito de fornecer especialização e conhecimento na área de cobertura ambiental.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

O projeto está ativo desde de 2020 e já alcançou o marco de quase 200 seguidores. A escolha do Instagram como uma plataforma de divulgação para o projeto “Abc do



Pantanal” foi devido a facilidade de captação de dados oferecida pelas ferramentas da rede social e o alcance da rede entre a comunidade em geral. Com ela, foi possível relatar o crescimento da página do projeto. Dentre todas as publicações mais relevantes efetuadas pelo projeto, a maior teve um alcance de visualizações de 256 pessoas e a menor, de 133 pessoas. Falando do alcance geral do perfil podemos definir que entre 1º de junho de 2022 à 29 de agosto do mesmo ano 1,305 pessoas visualizaram alguma publicação do projeto. Dessas pessoas, 160 eram seguidores do perfil e 1,145 eram não seguidores, também nesse período de tempo tivemos 3,916 impressões e 457 visitas ao perfil.

Além disso, o Instagram deu a possibilidade de determinar características de nossos seguidores. Como sua faixa etária que majoritariamente pertence entre 18 a 24 anos, o gênero que é predominantemente masculino e a localidade em que os acessos predominam é o município de Tangará da Serra onde o projeto é sediado. Inclusive, também há porcentagem de contas não seguidoras que o perfil alcançou, com um aumento de 377% entre 3 de março de 2022 e 31 de maio do mesmo ano. O nível de engajamento vem se mantendo constante desde a primeira publicação até agosto de 2022. Foi visto uma evolução nos designs e textos produzidos pelos alunos voluntários e bolsistas ao longo do tempo, o que representa a evolução no processo de aprendizagem na área jornalística, além de demonstrarem mais conhecimento na área da comunicação envolvida com a ciência e o meio ambiente.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O projeto de extensão ABC do Pantanal foi proposto para dar visibilidade ao bioma Pantanal e às pesquisas científicas da Unemat, de forma a aplicar os conceitos do jornalismo científico em redes sociais para o domínio da conscientização ambiental. Foi estabelecida uma constante comunicação com os seguidores das redes sociais do projeto, sendo possível observar como novos meios de comunicação podem ser relevantes na divulgação de conteúdo científico e ambiental sobre o pantanal mato-grossense. Além disso, o projeto demonstrou importante contribuição na formação profissional dos acadêmicos de jornalismo ao propiciar ambiente e orientação para o desenvolvimento de habilidades relativas à sua área de formação.

## REFERÊNCIAS

BLEWITT, Jon. **Media, ecology and conservation: using the media to protect the world's wildlife and ecosystems**. Cambridge: Green Books, 2014.

BUENO, W.C. **Jornalismo Ambiental: explorando além do conceito**. In: GIRARDI, I.M.; SCHWAAB, R.T.; MARCONDES, A.W. ... [et al.]. *Jornalismo ambiental: desafios e reflexões*. Porto Alegre: Ed. Dom Quixote, 2008, p.105-118.

COSTA, Maria de Fátima. **A história de um país inexistente: o Pantanal entre os séculos XVI e XVIII**. São Paulo: Estação Liberdade, 1999.

DIEGUES, Antonio Carlos Sant’Ana. **O mito moderno da natureza intocada**. São Paulo: Hucitec, Núcleo de Apoio à Pesquisa sobre Populações Humanas e Áreas Úmidas Brasileiras, USP, 2004.

FRANCO, José et al. **Biodiversidade e ocupação humana do Pantanal mato-grossense: conflitos e oportunidades**. Rio de Janeiro: Garamond, 2013.



LEITE, Mário Cezar Silva. **Águas encantadas de Chacororé: natureza, cultura, paisagens e mitos do Pantanal**. Cuiabá: CathedralUnicen Publicações, 2003.

MOREIRA, Benedito. **Divulgação científica: debates, pesquisas e experiências**. Cuiabá: EDUfmt, 2017.

Vânia R. Pivello, Ima Vieira, Alexander V. Christianini, Danilo Bandini Ribeiro, Luciana da Silva Menezes, Christian Niel Berlinck, Felipe P.L. Melo, José Antonio Marengo, Carlos Gustavo Tornquist, Walfrido Moraes Tomas, Gerhard E. Overbeck, **Understanding Brazil's catastrophic fires: Causes, consequences and policy needed to prevent future tragedies**, Perspectives in Ecology and Conservation, Volume 19, Issue 3, 2021, Pages 233-255, ISSN 2530-0644, <https://doi.org/10.1016/j.pecon.2021.06.005>.  
(<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2530064421000560>)

SERRES, Michel. **O contrato natural**. Lisboa: Instituto Piaget, 1990.



**INSTITUTO FEDERAL**  
Mato Grosso

Campus Avançado  
Tangará da Serra

25 a 27 de outubro de 2022  
ISSN 2448 - 0592



## CIÊNCIAS DA NATUREZA E SAÚDE



## ESTUDO SOBRE A RESISTÊNCIA DE MOSQUITOS *Aedes aegypti* AO INSETICIDA CIELO-ULV

**Guilherme Nogueira e SILVA<sup>1</sup>; Daniela Pereira CASTELLI; Ceres Maciel de MIRANDA; André Franco CARDOSO.**

**Resumo:** Mosquitos são vetores de diversos patógenos de importância médica, como por exemplo o vírus da dengue, zika, chikungunya, febre amarela entre outros, causando grande impacto na saúde das populações afetadas. O referente trabalho objetivou-se por avaliar a resistência da população de mosquitos *Aedes aegypti* na cidade de Tangará da Serra - MT frente ao inseticida Cielo-ULV utilizado pela Vigilância Epidemiológica da cidade. Para o estudo ovitrampas foram colocadas em diferentes localidades da cidade e, as paletas após sete dias foram levadas ao laboratório para verificar a sua positividade e a contagem dos ovos. Os ovos foram colocados para sua eclosão e, as larvas foram alimentadas com comida de peixe triturada. Os mosquitos adultos emergidos foram mantidos com solução de sacarose a 10% até sua utilização para os experimentos. Mosquitos adultos de ambos os sexos foram utilizados nos testes com Cielo-ULV com a dosagem de 2 $\mu$ , equivalente à dosagem recomendada pelo fabricante para a área utilizada no estudo. Nossos resultados mostraram que o Cielo-ULV possui eficiência de 100% em todos as triplicatas biológicas realizados.

**Palavras-chave:** Mortalidade, vetores, Eficiência.

### INTRODUÇÃO

Os mosquitos são insetos pertencentes a família Culicidae, a qual compreende cerca de 17 gêneros e 85 espécies (TISSOT; SILVA, 2008). Dentre estes gêneros o *Aedes* se destaca devido a sua importância biológica, já que uma das espécies deste gênero, o *Aedes aegypti* (Linnaeus, 1762) possui alto potencial de transmissão de arboviroses tais como, Febre amarela urbana (BENCHIMOL, 1999), Dengue (HERMANN, *et al.*, 1986), Zika (HERMANN, *et al.*, 1986) e Chikungunya (VEGA-RÚA, 2014).

De acordo com a Secretaria de Estado de Saúde de Mato Grosso, houve ocorrência de 10.102, 58 e 15 casos registrados em Mato Grosso para Dengue, Chikungunya e Zika respectivamente somente até a SE 11 de 2022, com o município de Tangará Da Serra, área foco desse estudo, responsável por 771 (743,1/100 mil habitantes) dos casos de Dengue, 1 (1/100 mil habitantes) caso de Zika e 1 (1/100 mil habitantes) de Chikungunya do estado, sendo assim, classificado como um município de auto risco para Dengue.

Para controlar o crescimento populacional desses vetores, existem basicamente três métodos: o controle mecânico, o biológico e o controle químico. O controle mecânico visa a diminuição dos criadouros artificiais e o contato do mosquito vetor com o homem; o controle biológico consiste na utilização de organismos predadores ou parasitas capazes de reduzir a população e, o controle químico se utiliza de produtos químicos como larvicidas/inseticidas para a eliminação deste inseto no ambiente, sendo este utilizado somente com uso racional devido ao risco que ele pode oferecer a saúde humana e ambiental, e o uso indiscriminado pode levar a populações resistentes (ZARA *et al.*, 2016). Segundo Brogdon e McAllister (1998) a resistência criada pelos mosquitos pode

<sup>1</sup> Universidade do Estado de Mato Grosso, Campus Carlos Eugênio Stieler

E-mail: [nogueira.guilherme@unemat.br](mailto:nogueira.guilherme@unemat.br)



ser a causadora de reincidências das epidemias. “Nesse contexto, o monitoramento e o manejo da resistência [...] são elementos de suma importância em qualquer programa de controle de vetores.” (BRAGA; VALLE, 2007).

Este estudo tem como objetivo avaliar a resistência de mosquitos *Aedes aegypti* frente aos aduictidas/inseticidas utilizados na cidade de Tangará da Serra – MT, CIELO-ULV, que é um inseticida líquido, pronto para o uso, pertencente ao grupo dos neonicotinoides e piretróides sendo um agente neurotóxico. Os resultados obtidos poderão evidenciar a susceptibilidades e resistência de populações de mosquitos *A. aegypti* auxiliando assim os gestores públicos ao melhor e mais eficiente manejo para o controle deste importante mosquito vetor de diferentes arboviroses.

## MATERIAIS E METODOS

### Area de estudo

Os ovos foram coletados em diferentes bairros na cidade de Tangará da Serra - MT, localizada na região Médio Norte de Mato Grosso. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE) esse município possui área territorial em torno de 11.601,206 km<sup>2</sup> (2019) e a população é estimada em 105.711 pessoas (2020).

### Ensaio de resistência ao inseticida Cielo-ULV

Ovos de mosquito *Aedes aegypti* foram coletados em diferentes bairros na cidade utilizando ovitrampas (armadilhas constituídas de potes plásticos com água e uma paleta em seu interior para a postura dos ovos), sendo as paletas levadas ao laboratório para verificar a positividade e contagem dos ovos em estereomicroscópio Zeiss ®.

As paletas positivas foram posteriormente colocadas para a eclosão dos ovos e início do desenvolvimento das larvas em potes plásticos, contendo 400 ml de água destilada e ração de peixes Alcon Colours® trituradas em almofariz.

Após verificada a eclosão dos ovos, as larvas em estágios L2 e L3 foram transferidas para um recipiente preparados para o seu desenvolvimento assim como comportar os indivíduos adultos. O recipiente foi abastecido com 4g de ração de peixe, conforme descrito anteriormente, 700 ml de água destilada e algodão embebido com uma solução de 10% de sacarose, sendo este o alimento para os mosquitos alados. As larvas permaneceram na Desenvolvedora até a emersão dos adultos. Mosquitos adultos com até três dias de vida foram utilizados nos testes para verificar a resistência frente ao aduictida CIELO-ULV. Para os testes, 10 mosquitos foram transferidos para o Recipiente de Teste para Cielo-ULV e, outros 10 mosquitos foram utilizados como controle (sem a presença do aduictida).

O Recipiente de Teste para Cielo-ULV, construído por nós, se caracteriza por um recipiente vedado e de base rosqueável o que o divide em duas partes: base e domo. O recipiente em questão foi modificado para ter as dimensões: diâmetro da base superior 24,25 cm, diâmetro da base inferior 25,5 cm, circunferência da base interna de 75 cm,





circunferência externa 79 cm, altura 11 cm e altura da base interna 0,5 cm, proporcionalmente o mais próximo das dimensões de área para a aplicação do produto indicadas pelo fabricante (118ml/ha) para o volume de Cielo-ULV utilizado no este.

No Recipiente de Teste para Cielo-ULV foi aplicado, com o auxílio de uma pipeta volumétrica, 2µL de Cielo ULV previamente a transferência dos mosquitos. Os mosquitos foram transferidos da Desenvolvedora para o Recipiente de Teste para Cielo-ULV com suas partes desrosqueadas visando agilidade e velocidade sem ferir os mosquitos. Após transferidos 10 mosquitos, as partes do recipiente foram rosqueadas novamente e os mosquitos foram deixados em contato com o inseticida por 24 horas. O teste foi realizado em triplicata. Após cada teste foi contabilizado o índice de mortalidade e os dados foram plotados em Excel.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

No primeiro ensaio com Cielo-ULV que após 24 horas sob efeito do inseticida todos os indivíduos adultos morreram, enquanto todos os indivíduos do controle mantiveram-se vivos, indicando 100% de eficácia do Cielo-ULV (Quadro 1). Para o segundo ensaio (Quadro 2) obtiveram-se após às 24 horas de contato com Cielo-ULV a mortalidade dos 8 indivíduos adultos (eficiência de 80% do Cielo-ULV) enquanto para o controle obteve-se nenhuma morte. A triplicata mostrou mesma eficiência dos experimentos anteriores frente ao aduictida CIELO-ULV (Quadro 3).

O controle de insetos vetores têm sido um grande desafio para os agentes de saúde principalmente nos países em desenvolvimento. Isto se deve ao fato às diferentes infraestruturas que as cidades possuem, tais como o sistema de abastecimento de água e coleta de lixo, os quais podem afetar campanhas de combate aos mosquitos (Zara *et al.*, 2016). Os resultados obtidos por nós mostraram alta eficiência do aduictida CIELO-ULV, com 93% de mortalidade dos mosquitos após 24 h. Nossos dados estão de acordo com Dzul-Manzanilla *et al.* (2019) o qual observaram também alta mortalidade de mosquitos *A. aegypti* frente ao inseticida CIELO (99% de mortalidade).

Quadro 1 – Primeiro ensaio com Cielo-ULV

	Nº inicial de indivíduos	Nº de indivíduos mortos após 24 horas
<b>Controle</b>	10	0
<b>Cielo-ULV</b>	10	10

Quadro 2 - Segundo ensaio com Cielo-ULV

	Nº inicial de indivíduos	Nº de indivíduos mortos após 24 horas
<b>Controle</b>	10	0
<b>Cielo-ULV</b>	10	8

Quadro 3 – Terceiro ensaio com Cielo-ULV

	Nº inicial de indivíduos	Nº de indivíduos mortos após 24 horas
--	--------------------------	---------------------------------------



Controle	10	2
Cielo-ULV	10	10

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observados os dados dos quadros 1, 2 e 3 e relacionando o índice de eficácia do Cielo-ULV com o índice de mortes nos recipientes controle, o Cielo-ULV mostra em média eficiência de 93% na dosagem indicada pelo fabricante, assim não indicando o surgimento de uma população resistente para o produto.

## REFERÊNCIAS

BENCHIMOL, J. L. Dos micróbios aos mosquitos: febre amarela e a revolução pasteuriana no Brasil. **Editora Fiocruz/Editora UFRJ**, Rio de Janeiro, 1999. Disponível em: <https://books.scielo.org/id/4nktq>. Acesso em: 09 de out. de 2022.

BRAGA, Ima Aparecida; VALLE, Denise. *Aedes aegypti*: inseticidas, mecanismos de ação e resistência. **Epidemiologia e Serviços de Saúde**, Brasília, v. 16, n. 4, p. 279-293, 2007.

BRASIL. Ministério da Saúde. Boletim epidemiológico 21: Monitoramento dos casos de arboviroses até a semana epidemiológica 21 de 2022. 36. ed. Brasil: Secretaria de Vigilância em Saúde, 2022. 53 v. Brasil, 2022. Disponível em: <<https://www.gov.br/saude/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/boletins/boletins-epidemiologicos/edicoes/2022/boletim-epidemiologico-vol-53-no21/view>>. Acesso em: 09 de out. de 2022.

BROGDON, W.; MCALLISTER, J. Insecticide Resistance and Vector Control. **Synopses**, Atlanta, v. 4, n. 4, p. 605-613, 1998.

DZUL-MANZANILLA, et al. Field efficacy trials of aerial ultra-low-volume application of insecticides against caged aedes aegypti in Mexico. **Journal of the American Mosquito Control Association**, v. 35, n. 2, p.140–146, 2019

HERMANN *et al.* An outbreak of dengue virus at Rio de Janeiro – 1986. **Mem. Inst. Oswaldo Cruz**, Rio de Janeiro, v. 81(2), 1986.

TISSOT, A. C.; SILVA, M. A. N. Lista das espécies de Culicidae (Diptera) depositadas na Coleção de Entomologia Pe. J. S. Moure. **Revista Brasileira de Entomologia**, Paraná, v. 52, n. 2, p. 263-268, 2008.

VEGA-RÚA *et al.* High vector competence of *Aedes aegypti* and *Aedes albopictus* from ten American countries as a crucial factor of the spread of Chikungunya. **American Society for Microbiology**. v.88, n.11, p.6294-6306, 2014.

ZARA, A. et al. Estratégias de controle ao *Aedes aegypti*: uma revisão. **Epidemiol. Serv. Saude**, Brasília, v. 25, n. 2, p. 391-404, 2016.