

A Gestão Estratégica da Administração 4

 Editora
Atena

Ano 2018

Atena Editora

A Gestão Estratégica da Administração

4

Atena Editora
2018

2018 by Atena Editora

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Edição de Arte e Capa: Geraldo Alves

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

G393 A gestão estratégica na administração 4 [recurso eletrônico] /
Organização Atena Editora. – Ponta Grossa (PR): Atena Editora,
2018.
7.569 kbytes – (Administração; v. 4)

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-85107-10-9

DOI 10.22533/at.ed.109283107

1. Administração. 2. Planejamento estratégico. I. Atena Editora.
II. Série.

CDD 658.4

O conteúdo do livro e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores.

2018

Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

www.atenaeditora.com.br

E-mail: contato@atenaeditora.com.br

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
A CONTABILIDADE E A RECUPERAÇÃO JUDICIAL: PERCEPÇÃO DOS MAGISTRADOS DA COMARCA DE RESENDE/RJ	
<i>Cleidinei Augusto da Silva</i> <i>Alex de Araújo Pimenta</i> <i>Beatriz de Moura Nogueira</i> <i>Cristiane Soares da Silva</i> <i>Paula Josias da Silva Sousa</i>	
CAPÍTULO 2	18
A RELEVÂNCIA DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL PARA O MERCADO ACIONÁRIO BRASILEIRO: TEORIAS E FATORES RELACIONADOS À DECISÃO DOS USUÁRIOS QUANTO AO INVESTIMENTO EM AÇÕES ORDINÁRIAS E PREFERENCIAIS	
<i>Vinícius da Silva Matos</i> <i>Edson Vinícius Pontes Bastos</i>	
CAPÍTULO 3	39
ANÁLISE DE REDES SOCIAIS E TEORIA ATOR-REDE: CONVERGÊNCIAS E EMBATES ENTRE VISÕES INTERACIONISTAS	
<i>Gustavo Mendonça Ferratti</i> <i>Augusto Squarsado Ferreira</i> <i>Mário Sacomano Neto</i>	
CAPÍTULO 4	57
CHECK-UP DE UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA PERSPECTIVA DOS COLABORADORES: UM ESTUDO DE CASO NO COLÉGIO DIOCESANO SERIDOENSE EM CAICÓ/RN	
<i>Pedro Paulo Donato</i> <i>Leandro Aparecido da Silva</i> <i>Tiago Douglas Cavalcante Carneiro</i> <i>Tatiane de Lourdes Azevedo da Cunha Bezerra</i> <i>Pablo Phorlan Pereira de Araújo</i>	
CAPÍTULO 5	70
DESPERDÍCIO DE ALIMENTOS EM UMA CANTINA ESCOLAR: DIAGNÓSTICO E PROPOSTA DE MELHORIAS	
<i>Jéssica Moreira Rocha</i> <i>Victor Lopes Millard</i> <i>Luiz Bandeira de Mello Braga</i>	
CAPÍTULO 6	82
EFICIÊNCIA NO DESENVOLVIMENTO REGIONAL RESULTANTES DO PROGRAMA BOLSA FAMÍLIA: APLICAÇÃO DA ANÁLISE ENVOLTÓRIA DE DADOS (DEA) NOS ESTADOS E REGIÕES BRASILEIRAS	
<i>Nelson Guilherme Machado Pinto</i> <i>Daniel Arruda Coronel</i> <i>Reisoli Bender Filho</i>	
CAPÍTULO 7	102
ESTRATÉGIAS E POSTURAS ESTRATÉGICAS ENTRE IES PÚBLICA E PRIVADA EM CONTEXTOS INSTITUCIONAIS SIMILARES	
<i>Rodrigo Oliveira Miranda</i> <i>Lucas Gurgel Mota Saraiva</i>	

CAPÍTULO 8	125
FATORES INFLUENCIADORES NO FECHAMENTO DA EMPRESA DE BIOTECNOLOGIA SKINGEN, DO GRUPO BOTICÁRIO	
<i>Adriana Queiroz Silva</i>	
CAPÍTULO 9	140
GESTÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS E COLETA SELETIVA: ANÁLISE DAS AÇÕES EM UM MUNICÍPIO FLUMINENSE	
<i>Gardênia Mendes de Assunção Santos</i>	
<i>Liana Cid Bácia</i>	
CAPÍTULO 10	154
IMPACTOS NA GESTÃO DA INOVAÇÃO EM UMA PEQUENA EMPRESA BENEFICIADA VIA SUBVENÇÃO ECONÔMICA.	
<i>Rafael Dantas de Oliveira</i>	
<i>Ricardo Jorge da Cunha Costa Nogueira</i>	
CAPÍTULO 11	171
IS IT PRACTICAL OR PRACTICE? A STUDY ON THE CONSUMPTION BEHAVIOR OF COFFEE CAPSULES	
<i>Rodrigo Marçal Gandia</i>	
<i>Cassiano de Andrade Ferreira</i>	
<i>Elisa Reis Guimarães</i>	
<i>Joel Yutaka Sugano</i>	
<i>Daniel Carvalho Rezende</i>	
CAPÍTULO 12	189
MÉTODOS ATIVOS DE ENSINO: CASO DE APLICAÇÃO DO CICLO DE APRENDIZAGEM VIVENCIAL (CAV) COM ESTUDANTES DE EMPREENDEDORISMO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR	
<i>Mauro Celio Araújo dos Reis</i>	
<i>Veruska Albuquerque Pacheco</i>	
<i>Sandson Barbosa Azevedo</i>	
CAPÍTULO 13	213
NOVOS PARADIGMAS PARA LRF: ESPECIALISTAS EM GESTÃO PÚBLICA E ADOÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO	
<i>Silvio Broxado</i>	
CAPÍTULO 14	230
O PROCESSO DE FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA ATRAVÉS DO BALANCED SCORECARD EM UMA EMPRESA JÚNIOR DA ÁREA TECNOLÓGICA	
<i>Rebeka Coelho de Almeida Alves</i>	
<i>Lucas dos Santos Costa</i>	
CAPÍTULO 15	242
OS IMPACTOS DO RECONHECIMENTO DO ARRENDAMENTO MERCANTIL NAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS DAS EMPRESAS BRASILEIRAS DE AVIAÇÃO CIVIL: UM ESTUDO SOBRE A APLICAÇÃO DA IFRS 16	
<i>Leandro Clayton de Oliveira</i>	
<i>Alessandro Pereira Alves</i>	
<i>Henrique Suathê Esteves</i>	
CAPÍTULO 16	262
POLÍTICAS PÚBLICAS DE ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO: UMA ANÁLISE DA APLICAÇÃO DOS PROGRAMAS PNAE E PAA NA MERENDA ESCOLAR DO MUNICÍPIO DE SÃO JOÃO DA BARRA	
<i>Thiago Chagas de Almeida</i>	
<i>Ivan Souza de Abreu</i>	
<i>Mauro Macedo Campos</i>	

CAPÍTULO 17	276
PRESTAÇÃO DE SERVIÇO X SATISFAÇÃO DO CLIENTE: ESTUDO DE CASO DA EMPRESA CELG – MORRINHOS/GO <i>Lucivone Mª Peres de Castelo Branco</i> <i>Lais Milene Vaz Ribeiro</i> <i>Thaís Furtado Mendes</i>	
CAPÍTULO 18	291
RECEITA PÚBLICA TRIBUTÁRIA NO MUNICÍPIO DE MIRACEMA/RJ: UM ESTUDO SOBRE A EVOLUÇÃO DA ARRECADAÇÃO DE TRIBUTOS PRÓPRIOS <i>Jéssica Sardela Mota</i> <i>Wilton do Amaral André</i>	
CAPÍTULO 19	302
TRANSPORTE HIDROVIÁRIO NA AMAZÔNIA: O DESENVOLVIMENTO REGIONAL ATRAVÉS DO PORTO PÚBLICO DE PORTO VELHO <i>Artur Virgílio Simpson Martins</i> <i>Carlo Filipe Evangelista Raimundo</i> <i>Gilberto Laske</i> <i>Daiana Cavalcante Gomes</i> <i>Samuel dos Santos Junio</i>	
CAPÍTULO 20	310
USO DA FERRAMENTA PDCA PARA CONTROLE DE ESTOQUE DE MATERIAIS EM UMA CLÍNICA ODONTOLÓGICA <i>Mariângela Catelani Souza</i> <i>Aniele Bernardes dos Santos</i> <i>Bruna Grassetti Fonseca</i> <i>Elizangela Cristina Begido Caldeira</i> <i>Anderson Gustavo Penachiotti</i>	
SOBRE OS AUTORES	326

USO DA FERRAMENTA PDCA PARA CONTROLE DE ESTOQUE DE MATERIAIS EM UMA CLÍNICA ODONTOLÓGICA

Mariangela Catelani Souza

União das Faculdades dos Grandes Lagos -
Unilago

São José do Rio Preto - SP

Aniele Bernardes dos Santos

União das Faculdades dos Grandes Lagos -
Unilago

São José do Rio Preto - SP

Bruna Grassetti Fonseca

União das Faculdades dos Grandes Lagos -
Unilago

São José do Rio Preto - SP

Elizangela Cristina Begido Caldeira

União das Faculdades dos Grandes Lagos -
Unilago

São José do Rio Preto - SP

Anderson Gustavo Penachiotti

União das Faculdades dos Grandes Lagos -
Unilago

São José do Rio Preto - SP

RESUMO: Acrescente importância da qualidade teve início na indústria fabril e se desenvolveu até atingir o setor de prestação de serviços. O ciclo PDCA, se bem implementado, auxilia na elaboração de projetos que visam a qualidade e ser usado em determinadas linhas de produção ou uma inovação em procedimentos internos da empresa. Tal comprovação dá o tom a

atual competitividade existente no mercado odontológico, que é bastante pressionado pela globalização. O PDCA foca na melhoria contínua e pode ser utilizado como um recurso estratégico pela gestão de uma organização, visando o funcionamento dos processos vigentes. E deve-se utilizá-lo obedecendo às regras de cada uma de suas fases, pois quando é aplicado com planejamento e estabelecimento de metas e segue seu fluxo pode ser considerado um aliado para alcance de objetivos da empresa. As clínicas odontológicas que visam aperfeiçoar seu desempenho, para uma melhor gestão de desempenho de seus processos, devem introduzir novos tratamentos ao seu sistema de gestão. Dessa forma, a utilização de uma ferramenta da gestão de qualidade total é fundamental para melhorar processos administrativos internos e a ferramenta PDCA pode ser essencial nesse sentido, pois a clínica odontológica estudada apresenta problemas em sua administração de recursos, principalmente a gestão de estoque de materiais utilizados em processos da clínica. Nesse contexto, o presente artigo objetiva analisar como a ferramenta da qualidade PDCA, pode auxiliar no controle da movimentação do estoque no que diz respeito ao fluxo de entrada, estocagem e saída dos materiais, reduzindo os custos e desperdícios.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão da Qualidade,

ABSTRACT: The growing importance of quality started in the manufacturing industry and developed until reaching the service sector. The PDCA cycle, if implemented well, helps in the elaboration of projects that aim at the quality and to be used in certain production lines or an innovation in internal procedures of the company. Such evidence sets the tone for the current competitiveness in the dental market, which is under great pressure from globalization. The PDCA focuses on continuous improvement and can be used as a strategic resource for the management of an organization, aiming at the functioning of the current processes. And it must be used according to the rules of each of its phases, because when applied with planning and setting goals and following its flow can be considered an ally to reach the company's goals. Dental clinics that aim to improve their performance, for better management of performance of their processes, should introduce new treatments to their management system. Thus, the use of a total quality management tool is fundamental to improve internal administrative processes and the PDCA tool may be essential in this sense, as the dental clinic studied presents problems in its management of resources, mainly material stock management used in clinical procedures. In this context, the present article aims to analyze how the PDCA quality tool can assist in the control of the movement of the stock with respect to the inflow, storage and exit of the materials, reducing costs and waste.

KEYWORDS: Quality Management, PDCA, Inventory Management and Dental Clinic.

1 | INTRODUÇÃO

A crescente importância da qualidade teve início na indústria fabril e se desenvolveu até atingir o setor de prestação de serviços. Tal comprovação dá o tom a atual competitividade existente no mercado odontológico. O setor da odontologia é pressionado pela globalização, que trouxe mudanças intensas e inconvertíveis na economia e pelo mercado que demanda diminuição de custos e ganhos de competência (SILVA, 2004). As clínicas odontológicas que visam aperfeiçoar seu desempenho devem introduzir novos tratamentos ao seu sistema de gestão, pois o mercado passa por mudanças continuamente e exige que as organizações se ajustem à essas alterações (FONSECA; MIYAKE, 2006).

Procedimentos que se fundamentam em princípios, que resultam em um desempenho de sucesso dessas organizações, precisam ser desenvolvidos e aperfeiçoados para que a disseminação de uma aplicação acertada tenha resultados positivos (FONSECA; MIYAKE, 2006). Nesse contexto, introduzir uma ferramenta da Gestão de Qualidade Total é fundamental, mesmo que seja uma organização pequena, como é o caso de uma clínica odontológica (SILVA, 2004).

O ciclo PDCA é entendido como um método que consegue identificar novos contratempos ou progressos a cada movimento, visando sempre à melhoria contínua

(FRANCISCO, 2011). Tendo em vista que a melhoria contínua é um recurso que pode ser empregado para investigar a situação presente e, a partir do resultado dessa análise inicial, apresentar possíveis soluções para os problemas encontrados, visando melhorar os resultados e delimitar uma margem de custos (HARRINGTON; KNIGHT, 2001). A clínica odontológica estudada apresenta problemas na sua gestão de estoque, portanto a utilização da ferramenta PDCA para melhor distribuição interna de materiais odontológicos é fundamental, pois os estoques formam um operante da organização e sendo assim, refletem no montante final do capital gasto pela mesma (STOCKTON, 1976). Portanto, é necessário que haja certo cuidado e atenção com os estoques para que assim consiga limitar os custos e reestruturar esse processo, que é tão importante dentro de uma organização (WANKEE, 2006).

Dessa forma o presente artigo busca responder o seguinte questionamento: como a ferramenta de qualidade PDCA pode ser útil para controlar o fluxo de entrada, estocagem e consumo/saída de estoque na distribuição interna de materiais utilizados em processos de uma clínica odontológica?

O objetivo é avaliar a importância da ferramenta PDCA para auxiliar a gestão de estoques de materiais utilizados nos processos de uma clínica odontológica, de forma planejada para controlar a movimentação do estoque visando a redução de custos e desperdícios, pois de acordo com Ballou (2006), os especialistas afirmam que quando há desperdícios nos estoques, perde-se um capital que poderia ser utilizado em outros processos da organização.

2 | REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 Gestão da qualidade

Apesar do conceito de qualidade ter sido desenvolvido e publicado nos Estados Unidos, os japoneses foram os primeiros que utilizaram o conceito na prática e foram eles que popularizaram a sigla TQM e hoje se tem várias definições de qualidade em nossa literatura, entre elas a definição de Campos (1992), que define o conceito como um artigo ou serviço que abrange todos os requisitos exigidos pelos clientes, tornando o seu produto de confiança, com preço acessível, ou seja, tudo aquilo requerido pelo mercado e consumidor.

As origens da administração da qualidade total tiveram início com uma ideia implantada por Armand Feigenbaum em 1957. Com o passar dos anos, o assunto foi sendo idealizado e estruturado com novas ideias e questionamentos que foram sendo introduzidos por outros autores, os chamados “gurus da qualidade”, tais como Deming, Juran, Ishikawa, Taguchi e Crosby. Cada um deles deu sua contribuição para TQM (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON; 2009).

Sendo o pioneiro no assunto sobre Gestão da Qualidade Total, Feigenbaum (1986)

definiu TQM como “um sistema eficaz para integrar as forças de desenvolvimento, manutenção e melhoria da qualidade dos vários grupos de uma organização, permitindo levar a produção e o serviço aos níveis mais econômicos da operação e que atendam plenamente à satisfação do consumidor [...]”.

Já no Brasil, a Gestão da Qualidade começou a ser discutida há pouco tempo. De acordo com Paladini (2012), a questão da qualidade era somente teórica, pois apenas relacionava-se os “gurus da qualidade”, debatia-se e argumentava-se as ideias e técnicas para utilizar as ferramentas da qualidade. Portanto, apenas pesquisavam e relatavam os testes que foram feitos em outros locais do mundo, que possuem realidades diferentes da economia do Brasil e que ocorreram em outros períodos.

E segundo Paladini (2012), houve um momento em que as organizações passaram a ter que decidir entre utilizar as ferramentas da qualidade para melhorar os processos, como por exemplo em sua produção de produtos ou serviços, ou não a utilizar e colocar a organização em risco no mercado. Foi um processo de mudança que ocorreu lentamente, sendo que em alguns setores o ritmo da mudança ocorreu mais rápido que em outros, visto que alguns ramos de negócios sofreram maior pressão do mercado.

Entre os setores que sofreram menor pressão, está o setor de prestação de serviços de saúde que é o caso de uma clínica odontológica, por exemplo. De acordo com Mezomo (2001), apesar de alguns gestores de organizações que prestam serviços de saúde, ainda não compreenderem o conceito e práticas da gestão da qualidade e como utilizá-las para melhoramento de processos, uma grande maioria das empresas do ramo já entenderam como utilizar as ferramentas e recursos da TQM em seus processos, aperfeiçoando os planos e melhorando seus resultados, conseqüentemente.

E quando se fala na utilização das ferramentas da qualidade na área da saúde, Miguel (2016), considera que as mais tradicionais e mais utilizadas são histograma, diagrama de causa e efeito de Ishikawa, gráfico de Pareto, gráfico de controle e folha de verificação, programa 5S e o ciclo PDCA.

Nesse contexto, Mezomo (2001), lista que entre os objetivos principais que os gestores almejam quando utilizam essas ferramentas estão: alcançar os graus mais alto de excelência na prestação de serviços, nos processos de administração e médico ou clínico; fazer uma melhor utilização de materiais e pessoal, rendimento de suas finanças e técnicas; garantir que tanto os clientes internos (colaboradores) quanto os externos (pacientes); e, o mais importante é conseguir reduzir os custos e eliminar o desperdício.

Apesar de todos os benefícios que se pode obter com a gestão da qualidade, de acordo com Paladini (2012), ainda existe no Brasil um mito que rodeia o assunto quando este é relacionado com empresas de pequeno porte, como é o caso de uma

clínica odontológica por exemplo, porém essa ideia deve ser colocada de lado visto que foi comprovado a eficácia de programas e utilização de ferramentas de qualidade em vários setores de negócios, inclusive em empresas do setor de informática.

Portanto, não existe mais opções para as organizações, independente de ramo de negócio ou porte, pois de acordo com Mezomo (2001), futuramente se verá os resultados positivos e o sucesso alcançado pelas organizações que implantaram a qualidade com efetividade, enquanto as empresas que não a adotaram, vão ser “engolidas” pelo mercado exigente e competitivo.

2.1.1 Ferramenta PDCA

A ferramenta de qualidade PDCA, conforme figura ilustrada abaixo, é uma estratégia utilizada para administrar processos ou serviços de uma empresa. Serve como um guia para que sua utilização ajude as organizações a alcançarem os objetivos designados aos serviços e produtos organizacionais (CAMPOS, 1992).



Figura 1. Ciclo PDCA.

Segundo Slack, Chambers e Johnston (2009) o ciclo PDCA ou roda de Deming – chamado assim para homenagear um dos famosos “gurus” da qualidade W. E. Deming –, é dividido em quatro fases diferentes e bem determinadas:

- ✓ *Plan* (Planejar): nesse estágio do ciclo faz-se uma pesquisa dos processos da empresa para levantar os setores ou processos que apresentam problemas. Para isso é necessário fazer recolhimento de informações e analisá-las, e posteriormente planejar quais as melhores ações para solucionar as falhas que atrapalham o funcionamento do setor ou processo-problema.
- ✓ *Do* (Fazer): essa segunda fase do ciclo, é executado logo após a definição das ações de melhoria serem aceitas. Sendo assim, nesse estágio é feita a implementação do plano de ações para solucionar os erros de operação, podendo inserir desse dessa fase um minicircuito PDCA para planejar como será feita essa implementação.

- ✓ *Check* (Verificar): nessa etapa do ciclo é feita uma avaliação para averiguar se houve consequências positivas no desempenho que havia sido traçado durante a fase de planejamento, como meta a ser alcançada.
- ✓ *Action* (Agir corretivamente): nessa quarta fase do ciclo, é feita uma conclusão de que o resultado foi satisfatório ou não. Se a resposta for positiva, os procedimentos de mudança são normatizados ou estabilizados como um padrão a ser seguido. Se a resposta for negativa, ou seja, as mudanças não apresentaram resultados assertivos ainda existe a possibilidade de fazer os ajustes necessários a serem padronizados, antes que se dê o início do novo ciclo.

Como citado acima, o ciclo PDCA é uma ferramenta que visa a melhoria contínua, ou seja, nunca tem fim e pode ser constantemente aperfeiçoado para que atinja as metas que se deseja alcançar, já que seu uso traz respostas essenciais para as empresas onde é implementado. Entretanto, de acordo com Fonseca e Miyake (2006), é importante analisar e compreender o que a ferramenta representa e se existe possibilidades para ela.

Dessa forma, deve-se definir o objetivo que se quer alcançar com a implementação do ciclo PDCA, pois essa ferramenta foi planejada como um processo ativo no qual a finalização de um ciclo irá fluir no início do próximo ciclo, e assim progressivamente.

Além de ser usado como ferramenta de melhoria, o ciclo PDCA também pode ser utilizado para controle ou padronizar metas, como acrescenta Fonseca e Miyake (2006), e quando usado com esse objetivo é denominado SDCA, que também é dividido em quatro fases: na primeira fase, S (standard), se estabelece quais serão as finalidades ou objetivos servirão como modelo para os procedimentos que serão padronizados; quando se passa para a fase D, faz-se um exercício para que o trabalho seja conferido, ou seja, analisa se todos os procedimentos estão funcionando da maneira que se espera; já na fase C, faz-se uma análise se os procedimentos atingiram as expectativas e metas; e, por último na fase A, caso não se tenha alcançado os objetivos desejado, aplica-se métodos para corrigir e remover os sinais de problema, para eliminá-lo.

Ainda segundo os autores, existe o ciclo PDCA para elaboração de projetos que visam a qualidade e é usado somente em ocasiões em que é determinado a produção de um novo artigo ou uma inovação em procedimentos internos da empresa. De acordo com Aguiar (2002), a fase P se divide em quatro fases diferentes sendo na primeira feito um reconhecimento da situação considerada adversa e já se estabelece a nova ideia de produção e se existe possibilidades práticas e se financeiramente será viável; na segunda fase, é feito uma análise do acontecimento, com as determinações da nova ideia de produção; na etapa seguinte, faz-se um diagnóstico do procedimento e na última se estabelece como será feita a implementação do novo projeto de produção

e quais serão as normas do procedimento. Na etapa D do PDCA, executa-se a prática da nova ideia de produção. Durante a etapa C, examina-se se os resultados planejados foram alcançados e na etapa A, os processos que estão em funcionamento são colocados como modelo, começa-se a produção e lança-se a nova ideia de produto no mercado.

Nota-se que o ciclo PDCA pode ser aplicado com diversas finalidades e não há restrições para área ou local de aplicação dessa ferramenta podendo ser utilizado na área odontológica. Além disso, de acordo com Fonseca e Miyake (2006), a ferramenta PDCA é a mais utilizada quando se fala em funcionamento e prática da Gestão da Qualidade, porém deve ser utilizada com certo cuidado visto que muitas vezes, segundo Smith (1998), aqueles que utilizam métodos de qualidade, fazem o seu uso sem pensar, primeiramente, em como solucionar o problema. Ou seja, só pensam em atingir os resultados e se esquecem do caminho e planejamento que envolve a utilização de uma ferramenta da qualidade, para que se tenha resultados positivos.

2.2 Gestão de estoques

Existem muitas definições do termo estoque, pois tem uma abrangência bastante vasta. Pode ser definido como um conglomerado de recursos materiais em um complexo que passa por constantes modificações. Permite-se a utilização desse termo para descrever qualquer recurso armazenado. Não existe regra para o que deve ser armazenado como estoque, ou qual posição ele ocupará no negócio, pois a estocagem existirá enquanto houver desproporção na velocidade entre o processo de abastecimento e consumo (SLACK et al, 1997).

Junior e Corrêa (2008), considera que estoque pode ser explicado, de uma forma mais simples, como sendo tudo aquilo que pode ser acondicionado em algum lugar de qualquer organização – seja ela de pequeno, médio ou grande porte – integrando o rotativismo da empresa, fazendo com que esta seja rápida e efetiva. Em instituições incomuns, o termo em questão pode significar um estoque de livros, de professores ou dinheiro em banco. A partir dessa perspectiva, o autor define estoque como qualquer material ou produto que seja reunido para ser utilizado no futuro, permitindo que seus clientes tenham suas requisições atendidas e o estoque é gerado porque não pode prever uma demanda com precisão; e, uma reserva para ser consumida em um momento conveniente.

2.2.1 Controle de estoques

Atualmente, a organização tem como principal objetivo minimizar custos e aumentar a lucratividade com sua produção. Sendo assim, analisar minuciosamente cada setor ou processo da empresa é essencial para alcançar resultados e metas

definidas, com êxito. Tendo em vista, o encolhimento de capital para consumo, a gestão de estoques deve ser receber atenção especial de engenheiros, administradores e todos que estão comprometidos com os setores de produção (BORGES e ALVES; 2015).

Observa-se que a gestão de estoques exerce papel fundamental para que as organizações consiga controlar seus recursos com êxito e esse tipo de gestão deve ser considerado um processo importante para o sucesso empresarial, pois segundo Viana (2009), gestão é uma associação de processos que tem como objetivo principal, através dos requisitos estipulados para estoque, atender as demandas da organização com maior produtividade e custos reduzidos fazendo com que o capital gasto com investimentos em materiais tenham retorno. E Dias (1995), acredita que administrar os estoques é essencial para aumentar em nível máximo o retorno das vendas e de grande valia para regular e analisar todas as etapas do processo de produção.

Ainda existem muitas empresas que apresenta problemas quando o assunto é gestão de estoques. De acordo com Borges e Alves (2015), gerenciar estoques consiste em controlar e administrar requer um planejamento para local de armazenamento, delegação de responsabilidade para alguém cuidar desse processo, além de outros requisitos que tem papel elementar para seu constante aperfeiçoamento.

Entre os requisitos que tem papel fundamental para o constante aperfeiçoamento da gestão de estoques, Junior e Corrêa (2008), lista o processo de controlar toda entrada e saída de produtos do estoque, devendo ser essa movimentação de artigos supervisionada e catalogada, independente do ramo de negócio da empresa, ou porte da mesma, ou do que é formado o estoque. Sendo que esse controle deve ser feito através de um levantamento de informações da enumeração concreta de todos os itens que formam o estoque, para que posteriormente esses dados sejam comparados com os controles feitos pela empresa e se possam ver as diferenças.

É um processo bastante complexo, porém é extremamente importante que seja eficiente visto que manter esse controle de entrada, estocagem e consumo de produtos, vai influenciar no ritmo de reabastecimento e custo com o estoque. De acordo com Beulke e Bertó (2001), deve-se analisar o desenvolvimento progressivo dos gastos e insumos de matérias-primas, separando os por classes e categorias e, por artigos característicos para que se consiga levantar os itens que tiveram maior alteração de consumo, pois essa é outra forma de controle importante. Tal controle tem grande influência no fluxo dos negócios, seja de uma empresa de grande porte ou em um pequeno negócio como, por exemplo, uma clínica odontológica. Segundo Martins e Alt (2009), para fazer a reposição ou reabastecimento dos estoques são necessários manter o controle entre a entrada e saída dos materiais, pois quanto maior a quantidade retirada do estoque, maior será a necessidade de compras para reabastecimento.

Uma escolha mais certa é manter o estoque somente com a quantidade necessária para uso, visto que Chopra e Meindl (2003), enfatizam que havendo faltas ou excessos de produtos no estoque significa prejuízo para a organização, e sendo assim administra-lo de forma correta é muito importante.

2.2.2 Modelos de Gestão de Estoque

Gerenciar estoques de diversos materiais requer um grau de complexidade, pois não existem muitos padrões que auxiliem a administração desse setor e nesse aspecto pode-se considerar a técnica de análise de curva ABC importante para administrar estoques, visto que sua aplicação é simples e apresenta resultados satisfatórios rapidamente (SLACK, 2002). Essa análise traduz-se examinar e designar o grau de importância que os itens estocados representam para a empresa e assim se dê maior atenção a esses materiais, pois demonstram maiores procura valorizada (demanda do item, multiplicada por seu custo unitário) (TUBINO, 2000).

Devem-se ordenar os itens e depois classificá-los na curva ABC de acordo com sua importância para a empresa, da seguinte forma: na classe A, inserir os itens mais importantes, com valores elevados e que são essenciais para o processo de produção e que requerem um investimento maior e controle rigoroso; na classe B, somente os itens que necessitam de um menor rigor em seu controle; e, na classe C os itens menos importantes, que justificam um controle rotineiro (ARNOLD, 1999).

Entretanto, analisar exclusivamente a relação das classes A, B ou C pode gerar interferências extremas, visto que essa forma de analisar não considera todos os processos da organização como um todo. De acordo com Martins e Alt (2009), a classificação mais correta leva em conta a falta de itens no estoque e seu impacto para os processos da empresa e pode ser feita da seguinte forma: classe A, somente os itens que em caso de falta poderão interromper todo um processo de produção ou prestação de serviços – como é o caso da clínica odontológica –, e que não pode ser substituído; na classe B devem-se inserir os materiais que em caso de falta no curto prazo, não causarão grandes impactos na produção ou prestação de serviços aos clientes; e na classe C todos os outros materiais.

Segundo Corrêa e Dias (1998), os modelos de gestão de estoques apresentam diferenças entre si, por conta do nível de mudanças consideráveis que representam a realidade. Os modelos mais aplicados, são aqueles que têm custo baixo ou razoável e que são fáceis de serem implementados na empresa: Modelo de Lote Econômico de Compra (LEC) e Modelo de Revisão Periódica.

De acordo com os autores, no Modelo de Lote Econômico de Compra (LEC) todas as vezes que o estoque alcança o ponto de reabastecimento é emitida uma autorização para reposição. O modelo implica em sua utilização uma grande quantidade

de processos e cuidado para que seja gerenciado com sucesso. Dessa forma, seu uso é mais apropriado em estoques de artigos que tem custos mais altos e que são essenciais para o resultado final de um processo da organização ou que sua falta pode acarretar grandes prejuízos.

Já no Modelo de Revisão Periódica, Correa e Dias (1998), mostra que há certa diferença do controle que é feito no LEC visto que para que ser administrado corretamente não é preciso fazer um controle sistemático e continuado, mas apenas analisar e controlar os números resultantes dos relatórios de verificação e inspeção, que são feitas entre determinados períodos de tempo para que sejam levantados os valores exatos de materiais em estoque para que dessa forma possa ser estabelecido o número adequado de produtos que deverão ser solicitados. Tal quantidade deve ser o número correto para que o estoque atinja um ponto, determinado como o melhor e mais elevado possível.

Segundo Silver et al. (1998), o Modelo de Revisão Periódica implica em acompanhar os custos e níveis de estoques, que são verificados entre intervalos de tempo e podem ser feitos de duas maneiras diferentes: um para definir a quantidade o outro que determina o momento de se fazer reabastecimento. O tipo (T, S) analisa frequentemente os números de itens estocados e repõe o estoque até atingir seu nível máximo, sem considerar a quantidade que foi observada durante a revisão. No modelo (T, s, S) que é parecido com o anterior, só se faz o reabastecimento quando o estoque estiver com quantidades que o colocam em ponto de reposição, quando este for revisado.

2.3 PDCA aplicado à gestão de estoques de materiais odontológicos

Uma clínica odontológica, apesar de ser considerada uma empresa de pequeno porte e que presta serviços, pode ser equiparada a uma fábrica artesanal. O seu produto final é a realização dos processos odontológicos que demonstram como é imprescindível a existência de uma gestão de meios e materiais, que vai desde a aquisição de matéria-prima e a forma de negociar com seu provisor até o absoluto contentamento do seu cliente (SILVA, 2004).

Tendo em vista que o mercado odontológico é bastante concorrido, a proporção dessa concorrência deve ser colocada como um dos principais fatores a serem considerados, visto que a se divide em duas grandezas: a habilidade do cirurgião dentista no exercício de sua profissão e todas as partes que configuram o processo de gestão administrativa da clínica odontológica (RIBAS et al, 2010).

Dessa forma, um gestor de clínica odontológica deve possuir competências além das técnicas-científicas adquiridas por sua profissão, pois deve saber administrar inovando para se sobressair diante da concorrência. E de acordo com Mezomo (2001), a administração no setor de prestação de serviços de saúde pode ser definida,

em termos simples, como um processo que transforma um conjunto de fatores (necessidades, procura etc.) em um conjunto de “artigos” ou “proventos” (serviço e atendimento prestado aos clientes) e independentemente dos resultados, deve haver um feedback para que o processo seja realimentado. Além disso, a administração dos processos de uma clínica odontológica é influenciada por diversos fatores científicos, sociais, ambientais e econômicas, que podem trazer consequências positivas ou negativas para os processos da clínica.

É um processo bastante complexo que envolve a administração de uma clínica odontológica. Tal complexidade pode ser relacionada, de acordo com Dornelas (2009), com a variedade de materiais e provedores que são necessários para abastecer e fazer com que a clínica odontológica consiga prestar seus serviços – além, da quantidade de especialistas competentes e grupo de assistentes. Todos esses coeficientes, quando se relacionam inseridas no contexto dos processos da clínica e são singularizadas para as exigências dos pacientes visto que esses necessitam de atendimentos diferentes, conclui-se que há a necessidade de utilizar todas as ferramentas que melhor vão auxiliar o gerenciamento dos processos internos para que a prestação de serviço da clínica odontológica seja de excelente qualidade.

Porém, de acordo com Costa et. al (2015) a maioria dos profissionais da área não tem conhecimento algum sobre planejamento estratégico e administração de pessoal e finanças, ou técnicas diferentes para melhor administrar os negócios, pois cirurgiões-dentistas não recebem qualquer informação ou treino sobre essa área nos cursos de graduação. Dessa forma, alia-se o fracasso de clínicas ou consultórios odontológicos a falta de conhecimento de seu gestor e segundo Robles (2001), essa situação deve ser mudada o mais rápido possível, pois ele defende que os cirurgiões-dentistas devem receber o preparo necessário para quando forem entrar nesse mercado, ou seja, durante o curso de graduação devem ter matérias que de alguma forma se relacionem com assuntos de controle de custos, administração e escrituração.

Tendo em vista a falta de conhecimento, temos um fator de extrema preocupação. Segundo Fernandes (2004), não importa qual seja o porte ou ramo de negócio de uma organização, tudo o que nela ocorre são consequências de escolhas feitas pelo administrador. Dessa forma, pode-se notar o quão importante é a gestão de administração de uma clínica odontológica, pois o gestor e suas decisões são fundamentais para equipar os objetivos da organização, os colaboradores e os procedimentos, por meio de atividades, métodos e conhecimentos. Sendo assim, o saber administrar está em constante ligação com o sucesso de uma empresa para que esta consiga alcançar as metas desejadas e se sobressaia no mercado competitivo, que é o mercado odontológico.

Nesse contexto, Las Casas (1997), pontua que quanto mais competitivo o mercado, mais exigências receberão dos clientes, pois os requisitos que são mais

importantes já são atendidos. E como o mercado odontológico está crescendo a cada dia, adquirir conhecimentos de administração e ferramentas estratégicas para melhorar os processos internos é fundamental para melhorar o atendimento aos clientes/pacientes e conseguir aumentar seus lucros. Portanto, de acordo com Silva (2001), uma das formas mais satisfatórias para o sucesso de uma clínica odontológica é ser administrada como uma organização que presta serviços de saúde, pois o mercado odontológico está passando por constantes mudanças, transformando o período em que os dentistas trabalhavam baseados somente em seus conhecimentos técnico-científicos, no período em que o mercado exige que se adicionem ideias e princípios modernos para que os serviços prestados sejam satisfatórios.

E partindo desse ponto, Silva (2004), aponta que dentro do ramo odontológico ainda não entendem qual proporção pode gerar o resultado de uma tomada de decisão errada, que não foi baseada em investigações de dados e objetivos. E ainda não está totalmente difundida a ideia de utilizar as ferramentas da Gestão da Qualidade, para gerenciar e administrar os negócios, e não disseminar essa ideia pode acabar resultando no fracasso da clínica odontológica, visto que algumas ferramentas que tiveram início nas fábricas industriais quando são implementadas na odontologia se tornam cruciais para produzir dados, que quando somados aos conhecimentos técnicos dos dentistas e assistentes, vão servir como um diferencial de inovação de melhoria contínua para a organização.

Ainda segundo a autora, uma pesquisa realizada com profissionais que trabalham no ramo da odontologia em 2001, na cidade de Niterói, no estado do Rio de Janeiro, que buscava analisar o nível de informações sobre a aplicação da Gestão da Qualidade Total nos negócios, concluiu que ainda existem dúvidas sobre quando implementar o uso das ferramentas de GQT para auxiliar como um método estratégico que os levem a tomar decisões acertadas nos negócios. E 85% dos entrevistados, mostraram interesse em conhecer mais profundamente sobre o uso dessas ferramentas para melhorar a prática do seu trabalho.

Entre essas ferramentas, Silva (2004), cita o ciclo PDCA de melhoria contínua para ser utilizado na área odontológica, podendo ser aplicado para aprimorar as tarefas por meio de reformas nos processos e procedimentos, tornando possível o processo de aprender continuamente por meio de exames minuciosos e sistemáticos, por exemplo, uma auditoria, e por verificação do funcionamento. Afinal, a ferramenta é um recurso estratégico que vai proporcionar a elevação do conhecimento e a busca de melhorias constantes será um auxílio para os gestores de clínicas odontológicas diante do mercado competitivo.

3 | ANÁLISE DOS RESULTADOS

Observou-se, durante a revisão bibliográfica, que o ciclo PDCA pode ser aplicado com diversas finalidades e não há restrições para área ou local de aplicação dessa ferramenta podendo ser utilizado em uma clínica odontológica para gerenciar processos e tarefas como, por exemplo, a gestão de estoques.

Pode-se aliar a ferramenta PDCA ao gerenciamento de estoques de materiais utilizados pela clínica, aplicando o ciclo para monitorar a movimentação de estoque da empresa estudada. Para isso é importante utilizar o método da forma correta, sem ignorar os cuidados que deve haver em cada fase do ciclo. Dessa forma, na primeira fase, Plan (Planejar), é importante definir os objetivos e as mudanças que se deseja alcançar nesse processo da clínica e também definir quais ações deverão ser executadas para atingir o controle da movimentação desses materiais, ou seja, definir qual técnica de gestão de estoque – curva ABC, Modelo de Revisão Periódica ou Modelo de Lote Econômica de Compra (LEC) – se aplica melhor aos procedimentos de mudança pelo qual passará o setor até atingir o resultado desejado, pois tal procedimento deve ser eficaz para auxiliar na verificação da quantidade de materiais em estoque e o fluxo dos mesmos. É recomendável que essa fase seja demorada, para que a proposta de mudança seja bem elaborada de acordo com a realidade da clínica odontológica.

Na etapa Do (Fazer), antes de colocar em execução as estratégias escolhidas seria extremamente importante fazer um inventário da quantidade de materiais que já se encontram estocados, somente depois disso deve-se começar a mudar os processos de gerenciamento do estoque, em pequenas escalas até a mudança total, utilizando as ações e técnica que foram estabelecidas como método para controlar os fluxos de entrada e saída dos materiais.

Executadas as mudanças da etapa anterior, na fase Check (Verificar), dará início a análise dos relatórios de controle que foram sendo elaborados durante o tempo de execução e implementação das mudanças e deve-se comparar com o primeiro relatório feito antes da execução da nova técnica de administração de estoques. Durante essa análise, é extremamente significativo que seja pontuado as melhorias que houve nesse controle, ou seja, avaliar se houve diminuição de desperdícios, a redução dos custos com compras desnecessárias, se ainda existem alguns pontos falhos no processo de controle do fluxo de entrada e consumo dos materiais odontológicos estocados, ou ainda, se a técnica utilizada gerou os resultados que se esperava e se ela foi eficiente para esse tipo de estoque.

Caso ainda existam erros, na etapa Action (Agir corretivamente), é permitido

corrigir os pontos de falha que atrapalharam a obtenção dos resultados esperados podendo ser sugeridas novas ações para que se possa corrigir os erros. Porém, se o resultado foi satisfatório, o ciclo PDCA permite que nessa fase os gestores da clínica possam adicionar novas metas de melhorias para a gestão do estoque, para serem avaliadas e executadas quando iniciar o próximo ciclo visto que esta ferramenta de qualidade tem como objetivo a melhoria contínua. Dessa forma, o estoque da clínica pode ter sua administração aperfeiçoada de acordo com as mudanças no ritmo do fluxo de materiais ou mudanças no valor do capital que pode ser investido nesse setor da clínica, principalmente em momentos que o número de atendimentos é menor que o normal, ou quando essa margem de pacientes aumenta e o consumo de materiais é maior.

4 | CONCLUSÃO

Foi mostrado, através da aplicação da ferramenta PDCA ao estoque da clínica odontológica, que pode existir um vínculo entre o processo de gestão de estoques e a utilização da ferramenta PDCA para melhorar a administração desse setor que é extremamente importante para o funcionamento do atendimento da clínica.

Levando em consideração toda a questão da gestão da qualidade e a competitividade que envolve o mercado, inclusive o mercado odontológico, saber administrar de forma estratégica todos os processos de uma organização é fundamental para o sucesso de uma empresa independente de porte ou ramo de negócio. A preocupação dos gestores deve ser sempre buscar maneiras de reduzir custos e aumentar os lucros, sem ignorar a qualidade total de serviços ou produtos. Dessa forma, além de atingir as metas empresariais e se manter no mercado, garante a satisfação dos clientes internos e externos.

E como mostrado durante a revisão bibliográfica, um dos maiores problemas entre os profissionais da área odontológica, é a má administração, pois os cirurgiões-dentistas não adquirem esse conhecimento específico durante a graduação e quando abrem seu próprio negócio ficam sobrecarregados com essa função visto que não possuem competências necessárias para gestão de administração. E a falta dessa habilidade se tornou uma das maiores causas de fechamento de clínicas e consultórios odontológicos, porque seus gestores não conseguem controlar os custos do seu negócio.

Quando se fala, sobre a redução de custos em uma clínica odontológica, podemos colocar o setor de estoque como um problema quando é mau gerenciado, pois como já visto na revisão bibliográfica, o processo de estocar produtos pode gerar grandes desperdícios de capital da organização quando não se tem um gerenciamento

eficaz. E em uma clínica odontológica esse desperdício pode ser maior, porque os materiais odontológicos tem um custo bastante alto quando comparado a outros tipos de estoques.

Portanto, pode se concluir que o método PDCA de melhoria contínua pode ser utilizado como um recurso estratégico pela administração da clínica odontológica para auxiliar desde o gerenciamento e controle de estoques – que é um dos dilemas apresentado pela organização em estudo – a totalidade de processos que fazem o funcionamento da clínica acontecer, pois temos nessa ferramenta o benefício de poder aplicá-la em qualquer local ou processo sem restrições desde que se avalie as possibilidades para seu uso. E deve-se utilizá-lo obedecendo às regras de cada uma de suas fases, pois quando é aplicado com planejamento e estabelecimento de metas e segue seu fluxo pode ser considerado um aliado para alcance de objetivos da empresa.

Portanto, com base no que exposto na revisão da literatura, podemos concluir que a ferramenta PDCA pode ser utilizada como um recurso estratégico de administração na clínica odontológica em estudo, principalmente no que diz respeito a gestão de estoques que é o grande problema apresentado pela organização. E como analisado durante o artigo, o ciclo PDCA quando aplicado com planejamento e estabelecimento de metas e segue seu fluxo, obedecendo às regras de cada fase pode ser considerado um aliado para alcance de objetivos da empresa.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, S. **Integração das Ferramentas da Qualidade ao PDCA e ao Programa Seis Sigma**. Belo Horizonte: Ed. de Desenvolvimento Gerencial, 2002.

ARNOLD, J.R. T. **Administração de materiais uma introdução**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BORGES, W. F.; ALVES, J. L. S. **Implantação de ferramentas para controle de estoque: um estudo de caso em uma fábrica de ração**. Artigo apresentado para Conclusão de Curso de Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Rio Verde, 2015.

CAMPOS, V.F. **TQC: Controle da qualidade no estilo japonês**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, 1992.

CHOPRA, S.; MEINDL, P. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

CORREA, H. L.; DIAS, G.P.P.D. De volta a gestão de estoques: as técnicas estão sendo usadas pelas empresas? In: **Simpósio de Administração da produção**, logística e operações internacionais. 13.ed., São Paulo: 1998. Anais: São Paulo, FGVSP, 1998.

COSTA, R. M.; RIBEIRO, N. C. R.; TUNES, U. R.; ROCHA, M. N. D.; LAGO, M. S. Odontoclínica: simulação de gestão em clínica odontológica em um curso de Graduação em Odontologia. **Revista da ABENO**, 15(1): 77-85, 2015.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: edição compacta**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1995.

DORNELAS, J.C.A. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier; 2009.

FEIGENBAUM, A. V. **Total quality control**. Mc Graw-Hill, 1986.

FERNANDES, D. R. Uma contribuição sobre a construção de indicadores e sua importância para a gestão empresarial. **Revista FAE**, Curitiba, v. 7, n.1, p. 1-18, jan/junho, 2004.

FONSECA, A. M. da; MIYAKE, D. I. Uma análise sobre o Ciclo PDCA como um método para a solução de problemas da qualidade. In: XXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2006, Fortaleza. **Anais XXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Fortaleza: ABEPRO, 2006. p. 1-9.

FRANCISCO, L. L. **Por que as ferramentas e os métodos de gestão da qualidade são importantes para a empresa**. Portal Administradores, 2011.

HARRINGTON, H.J; KNIGHT, A. **A implementação da ISO 14000: como atualizar o sistema de gestão ambiental com eficácia**. São Paulo: Atlas, 2001.

SOBRE OS AUTORES

Adriana Queiroz Silva Professora da Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO), campus Irati/Pr. Graduação em Administração pela Fundação de Estudos Sociais do Paraná. Especialização em Marketing pela UNICENTRO. Mestrado em Engenharia de Produção pela UTFPR. Doutorado em Administração pela Universidade Positivo. Grupo de Pesquisa: Desenvolvimento Comunitário e Sustentabilidade. E-mail para contato: aqueirozsilva@uol.com.br

Alessandro Pereira Alves Professor da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ); Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ); Especialização em Gestão Tributária e Empresarial e Contabilidade pela Universidade Federal Fluminense (UFF). Mestrado em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ).

Alex de Araújo Pimenta Professor universitário das Faculdades Dom Bosco de Resende-RJ (AEDB-RJ). Graduação em Direito pela UNESA-RJ (Universidade Estácio de Sá). Mestre em Direito pelo UNISAL-SP – Centro Universitário Salesiano de São Paulo. E-mail: procuradoralex@hotmail.com

Anderson Gustavo Penachiotti Bacharel em Administração pela Faculdade de José Bonifácio - FJB; Licenciatura Plena em Matemática pela Faculdade Corporativa Cespi - FACESPI; Pós-Graduação em Docência do Ensino Superior e Pós-Graduação em Gestão de Saúde Pública e Meio Ambiente pela Universidade Candido Mendes; Pós-Graduação em Gestão de Pessoas e Marketing e Pós-Graduação em Tutoria em Educação a Distância pela Faculdade Futura; e formação Técnica no Curso de Farmácia, pelo Centro Educacional Profissionalizante de José Bonifácio/SP. Atualmente, sou docente na União das Faculdades dos Grandes Lagos - UNILAGO em São José do Rio Preto/SP e servidor público municipal, no cargo Técnico em Farmácia, na Prefeitura Municipal de José Bonifácio/SP.

Aniele Bernardes dos Santos União das Faculdades dos Grandes Lagos – Unilago. São José do Rio Preto - SP

Artur Virgílio Simpson Martins Atualmente cursa o Mestrado Acadêmico em Administração na UNIR (Universidade Federal de Rondônia). Possui graduação em Administração - ULBRA (Universidade Luterana do Brasil - 2009), pós-graduação em Metodologia do Ensino Superior - FCR (Faculdade Católica de Rondônia - 2015). Cursa o MBA em Gestão Pública - LFG (Luiz Flávio Gomes) e pós-graduação em Planejamento e Orçamento Público - IBF (Instituto Brasileiro de Formação). É Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico de Administração do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, campus Porto Velho Zona Norte.

Augusto Squarsado Ferreira Mestrando em Engenharia de Produção na Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR). Graduação em Administração pela Pontifícia Universidade Católica (PUC). Membro do Núcleo de Estudos Organizacionais (NEO). Bolsista CAPES. E-mail: augustoferreira5@gmail.com

Beatriz de Moura Nogueira Graduanda em Ciências Contábeis das Faculdades Dom Bosco de Resende-RJ (AEDB-RJ). E-mail: byademoura@gmail.com

Bruna Grasseti Fonseca Doutoranda em Engenharia de Alimentos pela Universidade Estadual Paulista Julio de Mesquita Filho - Unesp, mestre em Engenharia de Produção pela Universidade de Araraquara - UNIARA (2016), especialista em Segurança e Controle de Qualidade dos Alimentos pela Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto - FAMERP (2012) e graduada em Engenharia de Alimentos pelo Centro Universitário da Fundação Educacional de Barretos - UNIFEB (2008). Docente nos cursos de graduação em Administração, Ciências Contábeis, Engenharia Elétrica, Gestão Financeira e Tecnólogo em Logística, e nos cursos de pós graduação em Controladoria, Logística e Finanças, Gestão de Negócios e Marketing Estratégico e Gestão Estratégica de Pessoas. Bem como, experiência industrial na área de legislação e rotulagem de produtos alimentícios, e garantia e controle de qualidade de processos de produção.

Carlo Filipe Evangelista Raimundo Possui graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (2004) e especialização em Gestão e Controle Ambiental. Tem experiência na área de Economia Solidária, empreendedorismo, inovação e incubadora de empresa. É professor de economia do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, Campus Porto Velho Zona Norte, e membro do Grupo de Estudos e Pesquisa em Inovação e Sustentabilidade da Amazônia - GEPISA. Atualmente é aluno do Programa de Mestrado em Educação da Fundação Universidade Federal de Rondônia - PPGE - UNIR.

Cassiano de Andrade Ferreira Graduação em Administração pela Universidade Federal de Lavras; Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Lavras; Doutorando em Administração pela Universidade Federal de Lavras; Grupo de pesquisa: Grupo de Estudos em Redes Estratégia e Inovação (GEREI); E-mail para contato: cassianoferreira99@hotmail.com

Cleidinei Augusto da Silva Professor da AMAN (Academia Militar das Agulhas Negras) e das Faculdades Dom Bosco de Resende-RJ (AEDB-RJ). Graduação em Ciências Contábeis pelo CESMAC-AL (Centro Universitário CESMAC). Licenciatura Plena em Matemática pela UFPA (Universidade Federal do Pará). Bacharel em Ciências Militares pela AMAN. Mestre em Modelagem Computacional em Ciência e Tecnologia pela UFF-EEIMVR (Escola de Engenharia Industrial Metalúrgica de Volta Redonda). E-mail: cleidinei@hotmail.com

Cristiane Soares da Silva Graduanda em Ciências Contábeis das Faculdades Dom Bosco de Resende-RJ (AEDB-RJ). E-mail: ynha.cris@hotmail.com

Daiana Cavalcante Gomes Gestora Pública pelo Instituto Federal de Rondônia - IFRO, Campus Porto Velho Zona Norte. Pesquisadora e bolsista PIBIC em projetos de pesquisa e extensão realizados durante a graduação. Estágio realizado no Instituto Politécnico de Bragança - IPB/PT na Escola Superior de Tecnologia e Gestão - ESTiG através de extensão universitária. Atuou como servidora da Prefeitura Municipal de Porto Velho na Secretaria Municipal de Educação - SEMED, como Chefe de Apoio na Divisão de Avaliação e Indicadores Educacionais - DAIED em pesquisas institucionais e avaliações de larga escala. Atualmente é colaboradora do Centro Universitário São Lucas no Núcleo de Cursos e Atividades Internas da Coordenação de Extensão, Cultura e Esporte - COEX. Membro atuante do Grupo de Pesquisa de Educação à Distância - GEPED e do Grupo de Estudos e Pesquisa em Inovação e Sustentabilidade da Amazônia - GEPISA do IFRO.

Daniel Arruda Coronel Professor da Universidade Federal de Santa Maria; Membro do corpo docente dos Programas de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas, de Agronegócios

e de Economia e Desenvolvimento da Universidade Federal de Santa Maria; Diretor da Editora da UFSM; Bolsista de Produtividade do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq); Graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Santa Maria; Graduação em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos; Mestrado em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Doutorado em Economia Aplicada pela Universidade Federal de Viçosa; Grupo de pesquisa: Grupo de Estudos em Administração Pública, Econômica e Financeira E-mail para contato: daniel.coronel@uol.com.br

Daniel Carvalho de Rezende Professor da Universidade Federal de Lavras; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Universidade Federal de Lavras; Graduação em Engenharia de Produção pela PUC-Rio; Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Lavras; Doutorando em Ciências Sociais pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro; Pós Doutorado em Marketing pela Universidade de Lancaster; Grupo de pesquisa: Grupo de Estudos em Redes Estratégia e Inovação (GEREI) / Grupo de Estudos em Marketing e Comportamento do Consumidor (GECOM); E-mail para contato: danielderezende@dae.ufla.br

Edson Vinícius Pontes Bastos PPGCC/UFRJ – Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Univ. Federal do RJ. Professor do CEFET-RJ CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA CELSO SUCKOW DA FONSECA. Graduação: Bacharel em ciências navais pela Escola de Formação de Oficiais da Marinha Mercante EFOMM RJ. Graduação: Bacharel em Engenharia de Produção pelo CEFET-RJ. Pós-graduado em Gestão da qualidade QSMS na indústria do petróleo. Pós-graduado em Engenharia de Segurança. Mestrando em Contabilidade pela UFRJ. Rio de Janeiro- RJ. edsonbastos@ufrj.br

Elisa Reis Guimarães Graduação em Administração pela Universidade Federal de Lavras; Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Lavras; Doutoranda em Administração pela Universidade Federal de Lavras; Grupo de pesquisa: Grupo de Estudos em Estrutura, Dinâmica e Gestão de Cadeias Produtivas (GECAP); E-mail para contato: elisarguimaraes@gmail.com

Elizangela Cristina Begido Caldeira Graduada em Direito pelo Centro Universitário de Rio Preto (UNIRP) 2012, graduada em Administração pela Fundação Municipal de Educação e Cultura de Santa Fé do Sul (2006), Pós- Graduada em Gestão de Pessoas pelo Centro Universitário de Rio Preto. Inscrita como aluna especial no programa de mestrado em Ensino e Processos Formativos na disciplina de Direitos Humanos. Atualmente Docente no curso de Recursos Humanos e Administração da União das Faculdades dos Grandes Lagos, também é Advogado direito - ESCRITÓRIO DE ADVOCACIA, advogada autônoma - AUTÔNOMO. Tem experiência na área da Educação Superior ha 4 anos e Formação em Educação Infantil - CEFAM, Atuando recentemente nos seguintes temas: Direito, Gestão de Pessoas, Ética Profissional e Cidadania, Desenvolvimento, Dignidade da pessoa humana, Sustentabilidade e Assedio Moral, Relações de trabalho.

Gardênia Mendes de Assunção Santos Graduação: Administração pela Faculdade das Atividades Empresariais de Teresina- FAETE; e Ciências Contábeis pela Universidade Estadual do Piauí-UESPI. Pós-Graduação: Especialista em Gestão Empresarial; Gestão Contábil e Financeira e Gestão de Pessoas. Pós-Graduação: Discente do Programa de Pós-graduação em Administração- Mestrado Acadêmico-Universidade Federal Fluminense-UFF. E-mail: gardeniamendes@id.uff.br

Gilberto Laske Possui graduação em ADMINISTRAÇÃO pela FACULDADE DE CIENCIAS HUMANAS

DE MARECHAL CANDIDO RONDON(1991), graduação em CIÊNCIAS CONTÁBEIS pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná(2001), especialização em POS GRADUAÇÃO LATO SENSU EM AUDITORIA E GERENCIA F pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná(1998), mestrado em Administração pela Universidade Federal de Rondônia(2014) e aperfeiçoamento em MARKETING pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná(1993). Atualmente é Servidor Público concursado do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de Rondônia. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração Pública.

Gustavo Mendonça Ferratti Mestrando em Engenharia de Produção na Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR). Pós-Graduação em Gestão de Negócios pela Universidade de São Paulo (USP). Graduação em Engenharia Elétrica pela Universidade Estadual Paulista (UNESP). Membro do Núcleo de Estudos Organizacionais (NEO). Bolsista CAPES. E-mail: gmferratti@gmail.com

Henrique Suathê Esteves Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ); Mestrando em Ciências Contábeis pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ).

Ivan Souza de Abreu Graduando de Administração Pública pela Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro (UENF); Integra o grupo de pesquisa “Diagnóstico da Política Pública em Segurança Alimentar e Nutricional para o Município de Campos dos Goytacazes (RJ)”; Bolsista de Extensão pela Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro (UENF); Desenvolve pesquisas nas áreas de Políticas Públicas e Agricultura Familiar.

Jéssica Moreira Rocha Graduação em: Engenharia de Produção pela Universidade: Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix; E-mail para contato: jessicamoreirarochoa11@gmail.com

Jéssica Sardela Mota Tutora presencial pelo Consórcio CEDERJ/UFF; Graduação em Administração pela Universidade Federal Fluminense (2014); Especialista em Gestão em Administração Pública pela Universidade Federal Fluminense (2017). E-mail para contato: jessik.mota@hotmail.com

Joel Yutaka Sugano Professor da Universidade Federal de Lavras (UFLA); Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Universidade Federal de Lavras; Graduação em Zootecnia pela Universidade Federal de Lavras; Mestrado em Administração Rural pela Universidade Federal de Lavras; Doutorado em Administração pela Osaka University (Japão); Pós Doutorado em Administração pela Wageningen University (Holanda); Grupo de pesquisa: Laboratório de Mobilidade Terrestre (LMT) / Grupo de Estudos em Redes, Estratégia e Inovação (GEREI); E-mail para contato: joel.sugano@dae.ufla.br, joel.sugano.ufla@gmail.com

Lais Milene Vaz Ribeiro Graduada em Administração pelo Centro Universitário de Goiatuba (UniCerrado), Goiatuba – GO.

Leandro Aparecido Da Silva Professor da Faculdade Católica Santa Teresinha (FCST); Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Faculdade Católica Santa Teresinha (FCST); Graduação em Sistemas de Informação pela Universidade Potiguar (UNP); Especialista com MBA em Gestão Estratégica pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP); Mestrado em Administração pela Universidade Potiguar (UNP); leandrojprn@hotmail.com.

Leandro Clayton de Oliveira Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ).

Liana Cid Bárcia Graduação: Bacharel em Turismo pela Universidade Federal Fluminense-UFF. Pós-Graduação: Discente do Programa de Pós-graduação em Administração-Mestrado Acadêmico-Universidade Federal Fluminense. Grupo de Pesquisa: Pesquisadora do Observatório do Turismo-Universidade Federal Fluminense-FF. E-mail: lianabarcia@id.uff.br

Lucas dos Santos Costa Graduado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Graduado em Processos gerenciais pela UNP. Bolsista pela Fundação Norte Rio-grandense de Pesquisa e Cultura – FUNPEC. Mestrando em Administração pela Universidade de São Paulo. E-mail: adm.lucassantos@hotmail.com

Lucas Gurgel Mota Saraiva Professor da Faculdade Fametro; Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual Vale do Acaraú; Mestrado em Ciência Contábeis pela FUCAPE; E-mail para contato: lgmsaraiva@gmail.com

Lucivone Maria Peres de Castelo Branco Possui graduação em Administração de Empresas pela Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas de Goiatuba (2000), Especialista em Gestão Empresarial e Negócios (2002). Mestre em Gestão de Empresas pela Universidade Autônoma de Assunção (2009), Mestre em Sociedade, Tecnologia e Meio Ambiente pelo Centro Universitário de Anápolis (2013), Doutorado em andamento em Administração na Universidade Municipal de São Caetano do Sul, USCS, Brasil. Desde o ano de 2006 atua como professora no Centro Universitário de Goiatuba - Uni Cerrado. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração, atuando principalmente nos seguintes temas: Sustentabilidade, Responsabilidade Social, Indústria Alimentícia e Gestão Ambiental. Membro do Grupo de Pesquisa em Gestão para o desenvolvimento Sustentável - GDS da USCS.

Luiz Bandeira de Mello Braga Mestre em Administração pela FEAD –MG. Graduação em: Engenharia Eletrônica e de Telecomunicações pela Pontifícia Universidade Católica e Minas Gerais. E-mail para contato: bandeiram@uol.com.br/ luiz.braga@izabelahendrix.metodista.br

Mariangela Catelani Souza Docente nos cursos de Administração de Empresas, Tecnólogo em Análise e Desenvolvimento de Sistemas e Sistemas de Informação, nas áreas de Tecnologia da Informação, Engenharia de Software, Gerenciamento de Serviços de TI, Gestão de Projetos, Qualidade e Requisitos de Software, entre outras. Atua como Consultora de processos de TI no mercado de trabalho, dando ênfase nos processos de gerenciamento de Projetos, Mapeamento e Modelagem de Processos com uso de ferramentas como BPMN, MPS-Br, SCRUM, ITIL, COBIT

Mário Sacomano Neto Professor da Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR). Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção (PPGEP) da Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR). Graduação em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica (PUC). Mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade de São Paulo (USP). Doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR). Pós-Doutorado em Operações junto ao Instituto Fábrica do Milênio – CNPQ. Grupo de Pesquisa em Instituições, Organizações e Trabalho (IOT). Bolsista produtividade em pesquisa pela Fundação CNPQ. E-mail: msacomano@ufscar.br

Mauro Célio Araújo dos Reis Professor do Centro Universitário Projeção; Graduação em Administração pela Universidade Federal do Amazonas (UFAM); Mestrado em Administração pela Universidade de Brasília (UnB); Grupo de pesquisa: GEEMP. E-mail para contato: mreis.admbsb@gmail.com

Mauro Macedo Campos Graduado em Ciências Econômicas, especialização em Saúde Pública/Auditoria de Sistemas de Saúde, mestre em Ciências Sociais: Gestão de Cidades e doutor em Ciência Política pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Pós-Doutor em Ciência Política pela UNICAMP. Professor e pesquisador associado da Universidade Estadual do Norte Fluminense (UENF), atuando junto ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política (PPGSP), onde também faz parte da Comissão Coordenadora. Coordena o grupo de pesquisa “Diagnóstico da Política Pública em Segurança Alimentar e Nutricional para o Município de Campos dos Goytacazes (RJ)”; Desenvolve pesquisa nas áreas de Gestão Pública e Ciência Política, com ênfase em Políticas Públicas, Auditoria e Controle, Instituições Políticas; e Financiamento Partidário-Eleitoral.

Nelson Guilherme Machado Pinto Professor da Universidade Federal de Santa Maria; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas da Universidade Federal de Santa Maria; Graduação em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria; Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria; Doutorado em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria; Grupo de pesquisa: Grupo de Estudos em Administração Pública, Econômica e Financeira E-mail para contato: nelguimachado@hotmail.com

Pablo Phorlan Pereira De Araújo Professor da Faculdade Católica Santa Teresinha (FCST); Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Faculdade Católica Santa Teresinha (FCST); Graduação em Administração pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN);

Paula Josias da Silva Sousa Graduanda em Ciências Contábeis das Faculdades Dom Bosco de Resende-RJ (AEDB-RJ). E-mail: paula.josias@gmail.com

Pedro Paulo Donato Graduação em Administração pela Faculdade Católica Santa Teresinha (FCST); Pós-Graduando em Gestão Empresarial pela Faculdade Católica Santa Teresinha (FCST). Pedrodonato10cds@gmail.com.

Rafael Dantas De Oliveira Professor da Universidade Federal do Amazonas-UFAM. Graduação em Administração pela Universidade Federal do Amazonas-UFAM; Mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Amazonas-UFAM; Grupo de pesquisa: NUPAD - Núcleo de Pesquisas em Administração. E-mail para contato: rafaeldantasoliveira@gmail.com

Rebeka Coelho De Almeida Alves Graduanda em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. E-mail: rebeka.coelho@gmail.com

Reisoli Bender Filho Professor da Universidade Federal de Santa Maria; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas da Universidade Federal de Santa Maria; Graduação em Ciências Econômicas pela Universidade de Santa Cruz do Sul; Mestrado em Economia pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul; Doutorado em Economia Aplicada pela Universidade Federal de Viçosa; Grupo de pesquisa: Economia e Finanças. E-mail para contato: reisolibender@yahoo.com.br

Ricardo Jorge Da Cunha Costa Nogueira Professor da Universidade Federal do Amazonas-UFAM. Graduação em Administração pela Universidade Federal do Amazonas-UFAM; Mestrado em Desenvolvimento Regional pela Universidade Federal do Amazonas-UFAM; Doutorado em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais-UFMG; Grupo de pesquisa: NUPAD - Núcleo de Pesquisas em Administração. E-mail para contato: ricardo.nogueira3001@hotmail.com

Rodrigo Marçal Gandia Graduação em Administração pela Universidade Federal de Lavras; Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Lavras; Doutorando em Administração pela Universidade Federal de Lavras; Grupo de pesquisa: Laboratório de Mobilidade Terrestre (LMT) / Grupo de Estudos em Redes, Estratégia e Inovação (GEREI); E-mail para contato: romgandia@gmail.com

Rodrigo Oliveira Miranda Professor da Faculdade Fаметro; Graduação em Ciências Contábeis pela Faculdade Integrada do Ceará; Mestrado em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará; Doutorando em Administração de Empresa pela Universidade de Fortaleza; E-mail para contato: ro.miranda87@hotmail.com

Samuel dos Santos Junio Mestre em Educação Escolar pela Universidade Federal de Rondônia (2017), possui Especialização em Educação Empreendedora pela PUC-Rio (2017) e Especialização em Metodologia e Didática do Ensino Superior pela Faculdade de Ouro Preto do Oeste - FAOURO (2011), possui graduação em Administração pelo Centro Universitário Luterano de Ji-Paraná (2012) e graduação em Pedagogia pela Universidade do Tocantins (2009). Atualmente é professor efetivo do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de Rondônia, e Diretor de Ensino do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de Rondônia, campus Porto Velho Zona Norte. Participante dos grupos de pesquisa: GEPEd (Grupo de Pesquisa em Educação a Distância), GEPIsa (Grupo de Estudos e Pesquisa em Inovação e Sustentabilidade da Amazônia) e EDUCA (Grupo de pesquisa multidisciplinar em educação e infância).

Sandson Barbosa Azevedo Professor do Centro Universitário do Distrito Federal (UDF); Graduação em Administração pela FASEP; Mestrado em Ciência Política pela UniEuro. Grupo de pesquisa: GEEMP. E-mail para contato: sandson.azevedo@gmail.com

Silvio Silva Broxado Mestre strictu-sensu em Gestão Pública com tema sobre gestão de pessoas no serviço público - UFPE/CAPES - 2010 - 2012. Especialista latu-sensu em Gestão da Qualidade em Serviços - Pós graduação/UPE/FCAP/1999. Bacharelado em Ciências Contábeis - UNICAP - 1989.

Tatiane De Lourdes Azevedo Da Cunha Bezerra Professora da Faculdade Católica Santa Teresinha (FCST); Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Faculdade Católica Santa Teresinha (FCST); Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN); Especialista em Gestão Estratégica de Negócios pela Faculdade de Natal (FAL); Especialista em Gestão Educacional pela Faculdade Integrada de Patos (FIP); tatianecunha.tutora@gmail.com.

Thaís Furtado Mendes Possui Graduação em Gestão do Agronegócio pela Universidade Federal de Viçosa (UFV), Viçosa, MG, Brasil. Mestrado em Ciência Florestal pela Universidade Federal de Viçosa (UFV), Viçosa, MG, Brasil, com área de atuação na linha de Pesquisa de Manejo Florestal -

Política, Economia, Administração, Planejamento e Otimização Florestal. Conhecimento nas áreas de Administração Rural, Administração Agroindustrial, Análise de Mercado, Gestão da Produção, Metodologia Científica, Elaboração de Projetos, Supply Chain Management, Crédito Rural, Gestão Estratégica. Professora no Centro Universitário de Goiatuba - UNICERRADO – GO desde 2014. Professora de Metodologia Científica na grande área das Ciências Sociais atuando como docente dos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Direito

Thiago Chagas de Almeida Graduando de Administração Pública pela Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro (UENF); Integra o grupo de pesquisa “Diagnóstico da Política Pública em Segurança Alimentar e Nutricional para o Município de Campos dos Goytacazes (RJ)”;

Bolsista de Extensão pela Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro (UENF); Desenvolve pesquisas nas áreas de Políticas Públicas, Sociologia do Trabalho, Geração de Trabalho e Renda, Economia Solidária e Agricultura Familiar. E-mail para contato: thiagoc-almeida@hotmail.com

Tiago Douglas Cavalcante Carneiro Professor da Faculdade Católica Santa Teresinha (FCST); Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Faculdade Católica Santa Teresinha (FCST); Graduação em Administração pela Faculdade Católica Santa Teresinha (FCST);

Veruska Albuquerque Pacheco Professor da do Centro Universitário Projeção; Graduação em Administração pelo Centro Universitário de Brasília (UniCeub) . Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações (UnB); Doutorado em Psicologia do Trabalho e das Organizações (UnB); Líder do Grupo de Estudos e Pesquisas em Empreendedorismo (UniProjeção): X. E-mail para contato: veruska.pacheco@projecao.br

Victor Lopes Millard Graduação em: Engenharia de Produção pela Universidade: Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix; E-mail para contato: victor_millard@hotmail.com / victor.millard@gmail.com

Vinícius da Silva Matos PPGCC/UFRJ – Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Univ. Federal do RJ. Graduação: Bacharel em Ciências Navais pela Escola Naval RJ. Mestrando em Contabilidade pela UFRJ. Rio de Janeiro- RJ. vini_matos83@hotmail.com

Wilton Do Amaral André Tutor presencial pelo Consórcio CEDERJ/UFF; Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Federal Fluminense (2011); Mestrando em Administração e Desenvolvimento Empresarial pela Universidade Estácio de Sá – UNESA (2018); E-mail para contato: wilton.amaral39@gmail.com

Agência Brasileira do ISBN

ISBN 978-85-85107-10-9



9 788585 107109