

**PRODUÇÃO
CIENTÍFICO-TECNOLÓGICA
NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO 2**

**CLAYTON ROBSON MOREIRA DA SILVA
(ORGANIZADOR)**

**PRODUÇÃO
CIENTÍFICO-TECNOLÓGICA
NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO 2**

**CLAYTON ROBSON MOREIRA DA SILVA
(ORGANIZADOR)**

2020 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2020 Os autores

Copyright da Edição © 2020 Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação: Karine de Lima

Edição de Arte: Lorena Prestes

Revisão: Os Autores



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

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

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

Profª Drª Angeli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília

Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense

Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa

Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará

Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá

Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima

Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões

Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná

Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros

Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice

Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense

Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins

Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros

Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Universidade Federal do Maranhão

Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará

Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste

Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador

Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará

Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Fernando José Guedes da Silva Júnior – Universidade Federal do Piauí
Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federaci do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto

Prof. Dr. Alexandre Leite dos Santos Silva – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás
Prof^a Dr^a Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande
Prof^a Dr^a Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá
Prof^a Dr^a Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba
Prof^a Dr^a Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Conselho Técnico Científico

Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Prof. Me. Adalto Moreira Braz – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Prof^a Dr^a Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Prof^a Dr^a Andrezza Miguel da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais
Prof^a Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar
Prof^a Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Ma. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo
Prof^a Dr^a Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Prof^a Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília
Prof^a Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí
Prof^a Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora
Prof. Dr. Fabiano Lemos Pereira – Prefeitura Municipal de Macaé
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas
Prof^a Dr^a Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
Prof^a Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Me. Javier Antonio Albornoz – University of Miami and Miami Dade College
Prof^a Ma. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco

Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFPA
 Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis
 Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR
 Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará
 Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ
 Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás
 Prof. Me. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe
 Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados
 Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná
 Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos
 Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior
 Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo
 Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
 Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco
 Prof. Me. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados
 Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal
 Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo
 Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana
 Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)	
P964	<p>Produção científico-tecnológica na área de administração 2 [recurso eletrônico] / Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa, PR: Atena, 2020.</p> <p>Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia ISBN 978-65-5706-083-4 DOI 10.22533/at.ed.834200806</p> <p>1. Administração – Pesquisa – Brasil. 2. Tecnologia. I. Silva, Clayton Robson Moreira da.</p> <p style="text-align: right;">CDD 658.4</p>
Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422	

Atena Editora
 Ponta Grossa – Paraná - Brasil
www.atenaeditora.com.br
 contato@atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

A obra “Produção Científico-Tecnológica na Área de Administração 2”, publicada pela Atena Editora, compreende um conjunto de dezessete capítulos que abordam diversas temáticas inerentes ao campo da administração, promovendo e ampliando o debate científico-tecnológico nesta área. Dessa forma, esta obra é dedicada àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos e percepções sobre diferentes assuntos que permeiam a literatura sobre administração. A seguir, apresento os estudos que compõem os capítulos deste volume, juntamente com seus respectivos objetivos.

O primeiro capítulo é intitulado “Dilemas Éticos na Perspectiva de Discentes de Graduação em Administração de uma Universidade Pública: a ambiguidade moral em cena” e objetivou investigar o ponto de vista de discentes de graduação em administração acerca da noção de moral e de ética. O segundo capítulo tem como título “Uma Análise dos Fatores Determinantes do Desempenho dos Alunos dos Cursos Superiores em Administração do Distrito Federal” e teve como objetivo principal a identificação dos fatores determinantes do desempenho dos discentes dos cursos de administração do Distrito Federal. O terceiro capítulo, intitulado “Análise da Competência Docente em uma Instituição de Ensino Superior”, objetivou investigar o impacto das dimensões da competência docente de uma Instituição de Ensino Superior (IES) localizada na região nordeste do estado do Rio Grande do Sul/RS.

O quarto capítulo é intitulado “Impacto do Estágio Pós-Doutoral Percebido nas Atividades da Pós-Graduação: desenvolvimento e validação de questionário escalar de aferição” e relata a experiência de construção de um questionário. O quinto capítulo tem como título “Recomendações sobre o Método donEstudo de Caso para Pesquisadores Iniciantes” e aborda questões-chave na condução de um estudo de caso de qualidade. O sexto capítulo é intitulado “Panorama das Dimensões de Avaliação de Desempenho no Contexto da Inovação Social” e buscou identificar as principais abordagens utilizadas nos estudos sobre avaliação de desempenho no contexto da Inovação Social.

O sétimo capítulo tem como título “Assédio Moral em uma Instituição do Poder Judiciário do Norte do País” e é parte de um estudo que buscou caracterizar quantitativamente os casos de assédio moral, tipos, formas, frequência, duração e se o adoecimento da vítima está ligado a este fenômeno em um órgão do Poder Judiciário de um Estado no Norte do País. O oitavo capítulo é intitulado “Fatores Intervenientes no Trabalho em Equipe: um estudo de caso com colaboradores da administração de um shopping no Sul do Brasil” e objetivou identificar se os colaboradores de um shopping, no sul do Rio Grande do Sul, se sentem inseridos em um grupo ou em uma equipe no setor administrativo em que atuam. O nono capítulo tem como título “Planejamento Estratégico: desafios de implementação e habilidades fundamentais dos gestores” e objetivou identificar a origem do planejamento estratégico, suas diferenças com a metodologia anterior, plano de longo prazo, os desafios para sua implementação e as

habilidades fundamentais que o gestor organizacional deve possuir para assegurar o sucesso da implementação do plano estratégico.

O décimo capítulo é intitulado “Consequências da Crise Hídrica na Produção de Leite dos Produtores Rurais e os Impactos Causados ao Laticínio Bimbo da Cidade de Afonso Cláudio-ES” e objetivou determinar a influência da crise hídrica na bacia leiteira da cidade de Afonso Cláudio no estado do Espírito Santo, avaliando a entrega do produto no laticínio Bimbo. O décimo primeiro capítulo tem como título “Os Desafios da Indústria 4.0 para o Brasil” e teve como objetivo buscar na literatura estudos que possam trazer contribuições para o enfrentamento de alguns desses desafios. O décimo segundo capítulo tem como título “Energia Solar: uma fonte de energia alternativa e sustentável para uso privado no Brasil” e objetivou avaliar se a energia solar pode ser utilizada como fonte de energia alternativa e sustentável para uso privado e residencial no Estado de São Paulo.

O décimo terceiro capítulo, intitulado “O Comércio de *Food Trucks* como Oportunidade de Negócio em Tempos de Crise”, objetivou analisar as práticas de controles contábeis e financeiros dos microempreendedores que estão localizados na cidade de Rondon do Pará. O décimo quarto capítulo é intitulado “Os Indicadores Contábeis como Ferramenta de Análise Gerencial: um estudo das empresas revendedoras de combustíveis na cidade de Santa Margarida/MG” e objetivou demonstrar a importância de estabelecer um planejamento nas entidades, como também adotar mecanismos de controle viabilizando seu melhor desempenho, além de expor como tais métodos influenciam nos resultados encontrados através da Análise das Demonstrações Contábeis. O décimo quinto capítulo tem como título “Fatores Determinantes para Formação e Sobrevivência de um Cluster de Conhecimento: um estudo de caso a partir das pequenas empresas de base tecnológica” e buscou ampliar a compreensão a respeito dos fatores que afetam o processo de desenvolvimento e sustentação de um cluster de conhecimento, com o intuito de contribuição para identificação de novos constructos que possam colaborar para o melhor entendimento da dinâmica desse processo.

O décimo sexto capítulo é intitulado “A Administração Eclesiástica: estudo de caso da primeira Igreja Batista de Jaciara/MT” e buscou pesquisar se a gestão administrativa no contexto da Primeira Igreja Batista em Jaciara/MT preenche positivamente sua vocação organizacional numa perspectiva gerencial visto que a Igreja é, ao mesmo tempo, organização e organismo. O décimo sétimo capítulo tem como título “A Influência da Hospitalidade e das Diretrizes Organizacionais no Atendimento da Hotelaria” e objetivou analisar as influências da Hospitalidade e Diretrizes Organizacionais sobre o Atendimento na hotelaria.

Assim, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa contribuir para a discussão e consolidação de temas relevantes para a área de administração, levando pesquisadores, docentes, gestores, analistas, técnicos, consultores e

estudantes à reflexão sobre os assuntos aqui abordados.

Clayton Robson Moreira da Silva

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
DILEMAS ÉTICOS NA PERSPECTIVA DE DISCENTES DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA: A AMBIGUIDADE MORAL EM CENA	
Annor da Silva Junior Vitor Correa da Silva Katia Cyrlene de Araújo Vasconcelos Priscilla de Oliveira Martins-Silva José Michel Rocha Monteiro	
DOI 10.22533/at.ed.8342008061	
CAPÍTULO 2	22
UMA ANÁLISE DOS FATORES DETERMINANTES DO DESEMPENHO DOS ALUNOS DOS CURSOS SUPERIORES EM ADMINISTRAÇÃO DO DISTRITO FEDERAL	
Emilia de Oliveira Faria Ricardo Correa Gomes	
DOI 10.22533/at.ed.8342008062	
CAPÍTULO 3	45
ANÁLISE DA COMPETÊNCIA DOCENTE EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR	
Rodrigo Marques de Almeida Guerra Maria Emília Camargo	
DOI 10.22533/at.ed.8342008063	
CAPÍTULO 4	57
IMPACTO DO ESTÁGIO PÓS-DOCTORAL PERCEBIDO NAS ATIVIDADES DA PÓS-GRADUAÇÃO: DESENVOLVIMENTO E VALIDAÇÃO DE QUESTIONÁRIO ESCALAR DE AFERIÇÃO	
Pedro Marcos Roma de Castro	
DOI 10.22533/at.ed.8342008064	
CAPÍTULO 5	73
RECOMMENDATIONS ON THE CASE STUDY METHOD FOR BEGINNER RESEARCHERS	
João Henrique Lopes Guerra	
DOI 10.22533/at.ed.8342008065	
CAPÍTULO 6	90
PANORAMA DAS DIMENSÕES DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NO CONTEXTO DA INOVAÇÃO SOCIAL	
Edir Antonia de Almeida Geovana Alves Fedato de Lima	
DOI 10.22533/at.ed.8342008066	
CAPÍTULO 7	110
ASSÉDIO MORAL EM UMA INSTITUIÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO DO NORTE DO PAÍS	
Marlene Valerio dos Santos Arenas Valmiria Carolina Piccinini	
DOI 10.22533/at.ed.8342008067	

CAPÍTULO 8 130

FATORES INTERVENIENTES NO TRABALHO EM EQUIPE: UM ESTUDO DE CASO COM COLABORADORES DA ADMINISTRAÇÃO DE UM SHOPPING NO SUL DO BRASIL

Juliana Lara de Souza
Simone Portella Teixeira de Mello
Rogério da Silva Almeida
Fernanda Winck Moraes

DOI 10.22533/at.ed.8342008068

CAPÍTULO 9 150

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: DESAFIOS DE IMPLEMENTAÇÃO E HABILIDADES FUNDAMENTAIS DOS GESTORES

Vinicius Pereira dos Santos

DOI 10.22533/at.ed.8342008069

CAPÍTULO 10 157

CONSEQUÊNCIAS DA CRISE HÍDRICA NA PRODUÇÃO DE LEITE DOS PRODUTORES RURAIS E OS IMPACTOS CAUSADOS AO LATICÍNIO BIMBO DA CIDADE DE AFONSO CLÁUDIO-ES

Amanda Lacerda Coelho
Farana de Oliveira Mariano
Mônica de Oliveira Costa
Sabrina Pereira Uliana Pianzoli
Diego Peterle Guisso

DOI 10.22533/at.ed.83420080610

CAPÍTULO 11 175

OS DESAFIOS DA INDÚSTRIA 4.0 PARA O BRASIL

Giancarlo da Silva Rego Pereira
Luiz Carlos Di Serio

DOI 10.22533/at.ed.83420080611

CAPÍTULO 12 189

ENERGIA SOLAR: UMA FONTE DE ENERGIA ALTERNATIVA E SUSTENTÁVEL PARA USO PRIVADO NO BRASIL

Alana de Almeida Bruno Campos
Leonardo Fernando Cruz Basso

DOI 10.22533/at.ed.83420080612

CAPÍTULO 13 208

O COMÉRCIO DE FOOD TRUCKS COMO OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO EM TEMPOS DE CRISE

David Nogueira Silva Marzzoni
Rafael da Silva Pereira

DOI 10.22533/at.ed.83420080613

CAPÍTULO 14 226

OS INDICADORES CONTÁBEIS COMO FERRAMENTA DE ANÁLISE GERENCIAL: UM ESTUDO DAS EMPRESAS REVENDEDORAS DE COMBUSTÍVEIS NA CIDADE DE SANTA MARGARIDA/MG

Neusimar Martins Ferreira
Farana de Oliveira Mariano
Mônica de Oliveira Costa
Sabrina Pereira Uliana Pianzoli
Jonathan Pio Borel

DOI 10.22533/at.ed.83420080614

CAPÍTULO 15 245

FATORES DETERMINANTES PARA FORMAÇÃO E SOBREVIVÊNCIA DE UM CLUSTER DE CONHECIMENTO: UM ESTUDO DE CASO A PARTIR DAS PEQUENAS EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA

Valter João de Sousa

Vânia Maria Jorge Nassif

DOI 10.22533/at.ed.83420080615

CAPÍTULO 16 265

A ADMINISTRAÇÃO ECLESIAÍSTICA: ESTUDO DE CASO DA PRIMEIRA IGREJA BATISTA DE JACIARA/MT

Manoel Martins de Jesus

Esdras Warley Nunes de Jesus

DOI 10.22533/at.ed.83420080616

CAPÍTULO 17 274

A INFLUÊNCIA DA HOSPITALIDADE E DAS DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS NO ATENDIMENTO DA HOTELARIA

Cícera Carla Bezerra da Silva

Sérgio Luiz do Amaral Moretti

DOI 10.22533/at.ed.83420080617

SOBRE O ORGANIZADOR..... 287

ÍNDICE REMISSIVO 288

FATORES INTERVENIENTES NO TRABALHO EM EQUIPE: UM ESTUDO DE CASO COM COLABORADORES DA ADMINISTRAÇÃO DE UM SHOPPING NO SUL DO BRASIL

Data de submissão: 09/03/2020

Data de aceite: 02/06/2020

Juliana Lara de Souza

Universidade Federal de Pelotas

Pelotas – Rio Grande do Sul

<http://lattes.cnpq.br/4981518914429724>

Simone Portella Teixeira de Mello

Universidade Federal de Pelotas

Pelotas – Rio Grande do Sul

<http://lattes.cnpq.br/8514160956271825>

Rogério da Silva Almeida

Universidade Federal de Pelotas

Pelotas – Rio Grande do Sul

<http://lattes.cnpq.br/0352157724831554>

Fernanda Winck Moraes

Universidade Federal de Pelotas

Pelotas – Rio Grande do Sul

<http://lattes.cnpq.br/3541945161205143>

RESUMO: Os conceitos e práticas voltados a gestão de pessoas estão sendo atualizados e moldados conforme as necessidades estratégicas das organizações. Uma das formações de trabalho no mundo corporativo, segundo Chiavenato (2014), é a separação das atividades laborais em equipes, grupos ou células de produção. Visto que a divisão de trabalho em equipes, na nova gestão de pessoas, assume um caráter de grande

importância nas organizações, o estudo em questão visou identificar se os colaboradores de um shopping, no sul do Rio Grande do Sul - Brasil, se sentem inseridos em um grupo ou em uma equipe no setor administrativo em que atuam. Como metodologia, foi feita uma revisão teórica na literatura nacional e internacional sobre o tema equipes e suas condicionantes, bem como, foram aplicados questionários aos colaboradores, com roteiro adaptado de Leitão (2015), que trata dos tópicos: competências, valorização, colaboração, respeito, engajamento, comunicação, satisfação, papéis, metas e objetivos e conflitos. Observa-se que o engajamento, comunicação e colaboração são fatores que precisam ser mais bem trabalhados, já que afetam diretamente o desempenho e a concentração para a realização do trabalho. Os resultados que revelam maior discordância são a comunicação entre os membros da equipe e a forma como a crítica é transmitida, assim como a interação entre as equipes. Por outro lado, percebeu-se satisfação dos colaboradores por pertencerem à equipe. Contudo, no que diz respeito ao trabalho em conjunto, a frequência da satisfação não é a mesma. É válido destacar a atenção que deve ser dada por parte da organização ao desenvolvimento e a utilização de ferramentas, tais como treinamentos, que podem ser otimizados e sistematizados. Tal mudança pode auxiliar no desenvolvimento do

trabalho colaborativo e no engajamento dos colaboradores, gerando êxito no que diz respeito às atividades e, conseqüentemente, maior satisfação e valorização entre os colaboradores.

PALAVRAS- CHAVE: equipes; trabalho em equipe; diagnóstico de equipes

INTERVENING FACTORS IN TEAMWORK: A CASE STUDY WITH EMPLOYEES OF THE MANAGEMENT OF A SHOPPING IN SOUTH OF BRAZIL

ABSTRACT: People management concepts and practices are being updated and shaped according to the strategic needs of organizations. One of the work formats in the corporate world, according to Chiavenato (2014), is the separation of work activities into teams, groups or production cells. Since the division of team work, in the new people management, assumes a character of great importance in organizations, the study in question aimed to identify whether employees of a shopping mall, in the south of Rio Grande do Sul - Brazil, feel inserted in a group or team in the administrative sector in which they operate. As a methodology, a theoretical review was made in the national and international literature on the theme of teams and their conditions, as well as questionnaires were applied to employees, with a script adapted from Leitão (2015), which addresses the topics: skills, valorization, collaboration, respect, engagement, communication, satisfaction, roles, goals and objectives and conflicts. It is observed that engagement, communication and collaboration are factors that need to be better worked, since they directly affect performance and concentration to carry out the work. The results that reveal the greatest disagreement are the communication between the team members and the way the criticism is transmitted, as well as the interaction between the teams. On the other hand, the satisfaction of the collaborators was perceived for belonging to the team. However, when it comes to working together, the frequency of satisfaction is not the same. It is worth highlighting the attention that should be paid by the organization to the development and use of tools, such as training, which can be optimized and systematized. This change can assist in the development of collaborative work and employee engagement, generating success with regard to activities and, consequently, greater satisfaction and appreciation among employees.

KEYWORDS: eams; team work; diagnosis of teams

1 | INTRODUÇÃO

Ao longo do tempo as organizações vêm passando por grandes transformações. Na era da globalização, o modelo de trabalho hierárquico composto por departamentos e cargos está, cada vez mais, sendo substituído por um novo conceito de trabalho, que ao invés de separar pessoas em cargos individuais e fragmentados, junta as pessoas em equipes ou células de produção, em grupos integrados de trabalho e atividades conjuntas (CHIAVENATO, 2014).

Atualmente, ter um bom desempenho no trabalho em equipe tem sido uma das habilidades mais exigidas nos processos seletivos das empresas, que estão, cada vez mais, orientadas a estruturar seus processos de trabalhos por meio de equipes. De acordo com McShane e Von Glinow (2013, p.136), além de possuírem competências técnicas, os funcionários devem saber trabalhar em “um ambiente de equipe”. Os autores definem equipe como duas ou mais pessoas que interagem e influenciam umas às outras, são responsáveis por atingir determinados objetivos comuns vinculados aos objetivos organizacionais.

Um levantamento feito pela Page Personnel (2019), consultoria global de recrutamento para cargos de nível técnico e suporte à gestão, aponta que nove em cada dez funcionários são contratados pelo perfil técnico e demitidos pelo comportamento. De acordo com Renato Trindade, gerente da Page Personnel, “o profissional precisa ter uma forte inteligência emocional e buscar novas habilidades, como trabalhar em equipe, respeito ao próximo, inspirar e desenvolver pessoas”.

O trabalho em equipe pode ser observado em várias esferas, seja numa dimensão laboral, social, cultural, esportiva, dentre outras. Como salienta Hobbins e Judge (2014), as equipes são as melhores maneiras de utilizar os talentos dos funcionários. Já que, o conceito de equipe é amplo e geralmente está associado ao engajamento, à colaboração e à sinergia, que são termos recorrentes ao se tratar de equipes. Se caracterizam por assumir uma tendência de maior responsabilidade, independência, comprometimento e dedicação no alcance dos objetivos propostos em prol do grupo como um todo, seus membros executam tarefas distintas de acordo com suas competências individuais e dedicam esforços conscientes de que os resultados serão organizacionais.

Peter Drucker já dizia “As pessoas são contratadas pelas suas habilidades técnicas, mas são demitidas pelos seus comportamentos”. A frase, já no senso comum, revela o que empregadores e empregados veem hoje, a importância das relações interpessoais. Contudo, tais relações no contexto organizacional vão de um polo a outro, de respeitosas e sutis à agressivas e intimidativas. O adoecimento decorrente disso e é preocupante (MANZONI; BARSOUX, 2018).

Talvez um caminho de ajuste e melhoria nas relações de trabalho, ou seja, de resolver um problema comum, seja o fomento ao desenvolvimento de verdadeiras equipes, equipes sinérgicas. Então, o contexto organizacional atual tem exigido a formação de equipes, pois elas dão sinergia ao cotidiano das organizações. Todavia, isso não é fácil. O relato dos empregadores e empregados revelam o desafio que é trabalhar em equipe (KATZENBACH; SMITH, 2018).

Sendo assim, este estudo objetiva identificar se os colaboradores se sentem inseridos em um grupo ou em uma equipe no setor administrativo de um shopping no sul do Rio Grande do Sul, Brasil. Para tanto, após a seção que trata da revisão de literatura sobre equipes, apresenta-se os caminhos da pesquisa e a seguir os resultados dessa, onde se tece o perfil dos entrevistados e descreve-se os fatores intervenientes do trabalho em equipe.

2 | COMPREENDENDO EQUIPES DE TRABALHO

McShane e Glinow (2013) destacam que estudar equipes implica em tratar do seu ambiente, dos projetos de equipes e de seu desenvolvimento, assim como aspectos pertinentes às equipes como normas, coesão e confiança. Para os autores, a definição de equipes possui componentes importantes. Elas existem para atender alguma “finalidade”, a união dos membros se dá por sua “interdependência” e necessidade de “colaboração”, assim como seus membros “influenciam” e são influenciados, mas não na mesma proporção, seja em relação aos objetivos ou mesmo às atividades da equipe.

A palavra equipe, um substantivo feminino é procedente do verbo francês “équipe”, cujo significado é a reunião de indivíduos que realizam (em conjunto) uma mesma tarefa ou trabalho: equipe de mecânicos (FERREIRA, 2010). Seus sinônimos geralmente são time, quadro e grupo. Mas, nem sempre esses termos são equivalentes.

A palavra “grupo” é diferente de “equipe”. Os termos não têm o mesmo significado. Os grupos têm um líder claramente definido, designado. A realização do trabalho depende do esforço individual e geralmente os grupos dão ênfase às responsabilidades individuais. Não há preocupação em resolver problemas que afetam o funcionamento do grupo (MELLO, 2015).

Já nas equipes as responsabilidades não recaem só sobre o líder, são compartilhadas por todos que participam dela. A realização do trabalho depende do esforço conjunto, com autonomia e a efetividade da equipe pode ser evidenciada a partir de um produto, de um serviço, de uma decisão. Conceitualmente, pode-se definir uma equipe quando entre seus membros está presente o conhecimento comum dos problemas e das ferramentas de trabalho, o comprometimento com uma determinada causa, projeto ou problema e a preocupação com a construção de um determinado ambiente de trabalho (MELLO, 2015).

Para Lacombe (2012), uma equipe pode ser compreendida como o conjunto de duas ou mais pessoas competentes para o trabalho que devem realizar, entusiasmadas pelo que fazem, que interagem e se identificam com a organização. Lussier, Reis e Ferreira (2010), embora também salientem que equipe compreende um pequeno número de membros que realizam tarefas interdependentes, ampliam o conceito e destacam que tais tarefas desempenhadas pela equipe são executadas com responsabilidade, essa possui avaliação e recebe recompensas individuais e coletivas, assim como a liderança é compartilhada na equipe.

O desempenho de uma equipe constitui uma função do contexto organizacional, da estrutura, do processo e da fase de desenvolvimento do grupo. Esses fatores afetam a maneira como as equipes atuam. O contexto organizacional é a realidade da empresa e o meio em que está inserida. A estrutura da equipe inclui tipo, tamanho, composição, liderança e objetivos. Não há consenso na literatura sobre o tamanho ideal de uma equipe. Uma equipe pequena limita ideias, criatividade, tende a ser

cautelosa e a carga de trabalho nem sempre é distribuída de forma equitativa. Já uma grande equipe pode ser lenta e nem todos conseguem participar, os consensos então não são fáceis e subgrupos podem emergir de uma grande equipe (LUSSIER; REIS; FERREIRA, 2010).

A composição, por sua vez, é a combinação das habilidades e dos conhecimentos dos membros da equipe e a liderança é parte responsável nisso. Normalmente é o líder que determina a composição da equipe e dá o tom de seu desempenho. O processo da equipe corresponde aos padrões de interação que emergem conforme os membros da equipe desempenham suas tarefas e pode ser chamado de dinâmica da equipe. Logo, quando se trata de processo de equipe, há uma série de dimensões que o compõem, tais como: papéis, normas, coesão, status, tomada de decisão e resolução de conflitos. O desenvolvimento da equipe, por sua vez, significa a orientação, satisfação, definição, produção e término dessa. Ou seja, são fases inerentes de qualquer equipe (LUSSIER; REIS; FERREIRA, 2010).

Não somente no mundo dos esportes, a palavra “equipe” passou a ser mencionada e aplicada no âmbito das organizações. Nas equipes de trabalho é necessário que o profissional compartilhe informações, divida tarefas, tenha espírito cooperativo, que haja interação entre as pessoas e juntem-se para conquistar um determinado propósito. Assim, as responsabilidades e o cumprimento das tarefas necessitam do empenho de todos, que passam a estar comprometidos com a equipe.

Conforme Vergara (2006, p. 190), “para que se torne uma equipe, é preciso que haja um elemento de identidade, elemento de natureza simbólica, que une as pessoas, estando elas fisicamente próximas ou não”. O fato de haver um aglomerado de pessoas nem sempre será uma equipe, poderá ser somente um conjunto de pessoas, visto que uma equipe exige credibilidade, motivação, sinergia e objetivo em comum”.

Segundo Robbins e Judge (2014), um conjunto de pessoas ou grupo pode tomar medidas para contribuir com o desenvolvimento de seus integrantes, compartilhar conhecimento, mas não realizar um trabalho cooperativo, de empenho mútuo, apenas contribuir individualmente com o grupo ao qual pertence e não possuir sinergia capaz de produzir um desempenho maior que a união dos esforços de cada componente da equipe.

De acordo com os autores, nas equipes entende-se como sinergia a motivação para realizar uma determinada tarefa e poder finalizá-la com êxito. Ou seja, o resultado do trabalho de uma equipe é maior do que o resultado de um grupo. Em uma equipe existe muita cooperação individual, visto que os indivíduos possuem responsabilidades particulares e em conjunto. Para formação de uma equipe, as habilidades e competências são relevantes a fim de obter efetividade e resultado (ROBBINS; JUDGE, 2014). Sendo assim, corrobora-se com Schermerhorn (2007) quando conceitua sinergia como a criação de um todo que seja maior do que a soma de suas partes individuais, uma palavra importante no conceito de equipe. Então, para ser uma equipe, é necessário sinergia.

Existem vários tipos de equipes, mas no mundo corporativo compreendem pessoas que trabalham juntas a fim de realizar tarefas organizacionais. Há grupos informais, por vezes chamados de equipes informais, mas esses não são criados para atender os objetivos organizacionais, contudo, têm uma profunda influência sobre as organizações e seus trabalhadores. O fato é que, sob as condições certas, as equipes são eficazes na tomada de decisão, desenvolvem produtos e serviços melhores e criam uma força de trabalho mais envolvida do que os funcionários que trabalham isoladamente. Há sentido de pertencimento, da equipe ser parte da identidade social do trabalhador e isso é um fator motivador para ele se manter na equipe (McSHANE, GLINOW, 2013).

As equipes podem ser classificadas, como: círculos de qualidade, comitês, força-tarefa, multifuncionais, virtuais e autogeridas. O comitê é designado para trabalhar em uma dada tarefa de forma contínua. A força-tarefa tem um propósito especial e se dissolve quando a tarefa é concretizada. A equipe multifuncional, como o nome indica, têm múltiplas funções na medida em que opera com membros vindos de diferentes unidades funcionais de uma organização. As virtuais atuam de forma remota, resolvem problemas por meio de interação baseada em computador. A equipe autogerida é autônoma, têm autoridade na tomada de decisão tanto da forma como dividem as tarefas, assim como executam o trabalho (McSHANE, GLINOW, 2013).

Além disso, ao tratar-se de equipes, a literatura tem mostrado que o sucesso dessas está nos esforços especiais tanto de liderança como de membros. Equipes de alto desempenho possuem características compartilhadas, que são: uma meta clara e motivadora; estrutura guiada por tarefa e orientada resultados; membros competentes e comprometidos que trabalhem com afinco; um clima de colaboração; padrões elevados de excelência; suporte e reconhecimento externos e uma liderança forte e de princípios (SCHERMERHORN, 2007, p.376).

Todavia, a formação de equipes requer cuidados. Para Stoner e Freeman (1998), a *team buinding* é um método relacionado, onde as atividades são analisadas, os recursos são alocados e se trabalha para melhorar as relações de modo a melhorar sua eficácia. Então, a formação de equipe é um método de melhorar performance, diagnosticando barreiras e melhorando relacionamentos. Basicamente, as atividades de formação de equipe são: diagnóstico, execução de tarefas, criação e manutenção de relacionamentos, administração de processos grupais e análise e negociação de papéis.

3 | METODOLOGIA

O estudo compreende uma pesquisa aplicada, que, segundo Roesch (2012), visa gerar soluções potenciais aos problemas. Inicialmente, fez-se uma revisão da literatura sobre o tema, usando-se literatura sobre o tema e artigos ancorados no

portal Periódicos CAPES.

Após, elaborou-se um questionário adaptado de Leitão (2015), de modo a obter-se o diagnóstico da situação atual da equipe. A adaptação foi, basicamente, a inserção de questões sobre dados sociais e demográficos dos entrevistados. O instrumento foi aplicado presencialmente a 40 funcionários da administração de um shopping no sul do Brasil, dos quais, 19 funcionários concordaram em participar da pesquisa e responderam o instrumento. As questões do instrumento referem-se ao comportamento e à visão dos colaboradores a respeito do ambiente de trabalho em que estão inseridos. A partir de então foi possível agrupar os quesitos tratados e realizar as respectivas análises, considerando aspectos que compõem o conceito mais amplo de equipes, que são: engajamento; comunicação; valorização, competências; conflitos; respeito; satisfação; metas e objetivos; colaboração e papéis.

A escolha dos entrevistados deu-se por meio de uma amostra não probabilística, realizada por conveniência, que compreende um tipo de amostragem utilizada quando não se tem acesso à lista completa dos indivíduos que formam a população (KLEIN, SILVA; MACHADO, 2015). Nesse caso, embora se tivesse o imaginário do total de respondentes, nem todos aceitaram participar ou estavam na organização, quando da aplicação do questionário-diagnóstico.

A análise dos resultados é quali-quantitativa, cujos procedimentos utilizados na coleta de dados, além de frequências de níveis de concordância ou discordância, apresentam inferências a partir da relação entre teoria e prática (VERGARA, 2015). A triangulação entre os resultados e as referências estudadas foram úteis na análise do sentido de equipes e do trabalho desses colaboradores na equipe da organização investigada.

Essa organização possui 40 colaboradores com funções diversas, desde cargos estratégicos à cargos operacionais. A administração do shopping atende à 169 lojas num espaço de 23.275 m² de área locável. As empresas ancoradas são de segmentos diversos, como varejo, eletroeletrônicos e moda. No shopping circulam diariamente cerca de cinco mil pessoas, e nos finais de semana o movimento aumenta para 15 mil consumidores.

O questionário foi distribuído individualmente aos colaboradores que preencheram de forma anônima em uma sala reservada durante o turno de trabalho. Nesse instrumentos constam questões relativas a fatores intervenientes no trabalho em equipe, conforme apresenta-se na Figura 1.

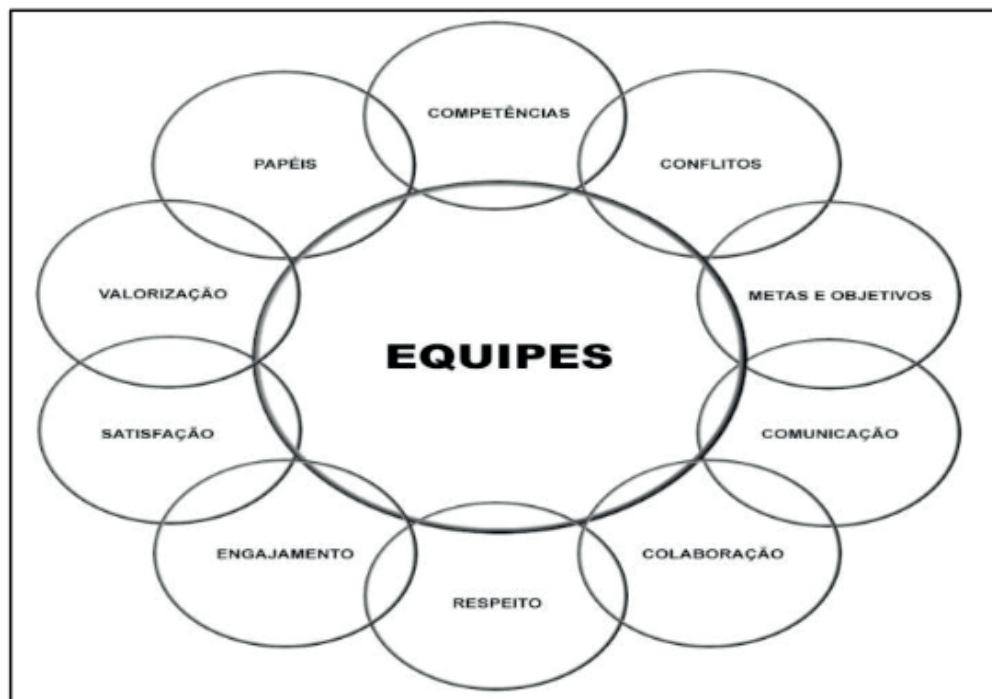


Figura 1- Fatores intervenientes no trabalho em equipe.

Fonte: dados da pesquisa.

4 | ANÁLISE DOS RESULTADOS

A entrevista foi composta por 19 pessoas, sendo que doze são mulheres e nove são homens. A idade predominante ficou compreendida na faixa dos 26 a 35 anos, tendo nove respondentes. A seguir, seis respondentes com idade até os 25 anos. E por fim, dois estão na faixa dos 36 a 45 anos, e há dois no intervalo entre 46 e 55 anos. Quanto a escolaridade dos respondentes, houve um equilíbrio entre os que possuem graduação e os que possuem o Ensino Médio completo, respectivamente 47,37% e 42,11. Os demais, dois funcionários possuem pós-graduação em nível de Especialização. A respeito do tempo de serviço dos funcionários que participaram da pesquisa, doze trabalham a menos de cinco anos na administração do shopping, e sete já ultrapassaram cinco anos de tempo de serviço. Levando em consideração o fato de que o local do estudo completa seis anos em 2019, pode-se considerar que sete, ou seja, 36,84% dos participantes trabalham desde a inauguração do shopping na cidade.

A análise do diagnóstico da situação atual da equipe composta por 19 entrevistados foi categorizada conforme a Figura 1. Quando se trata de equipes essas categorias são emergentes e recorrentes (MELLO, 2014; LEITÃO, 2015; HARDINGHAM, 2000). Inicialmente, quando questionados se as “atividades são disseminadas de modo a valorizar as *competências individuais*”, a Figura 2 mostra que há tendência à concordância.

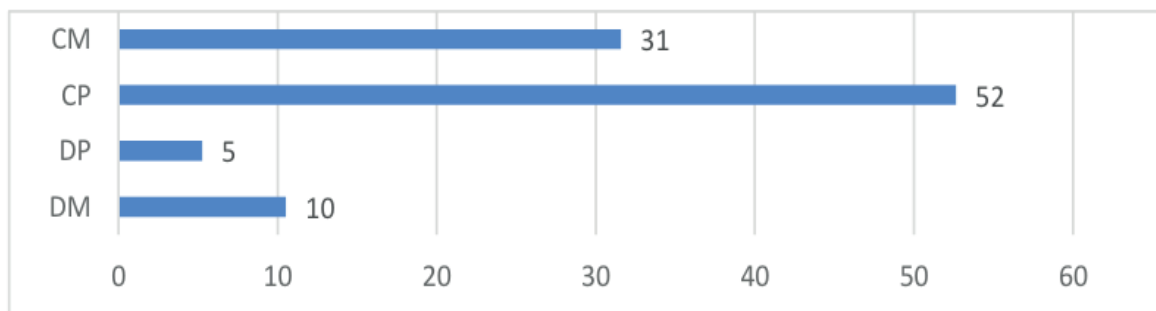


Figura 2 – Gráfico as atividades são disseminadas de modo a valorizar as competências individuais.

Fonte: Dados da pesquisa.

Dos 19 participantes, 16 concordam pouco ou muito com o quesito. Percebe-se que há maior tendência a valorizar o conhecimento, as habilidades e as atitudes de cada membro da equipe na perspectiva de Carbone et al. (2005); Brandão e Barhry (2005), ou seja, as competências são combinações sinérgicas de conhecimento, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional em determinado contexto ou em determinada estratégia organizacional. Tal sinergia é o efeito por meio do qual o produto total de uma equipe é maior que a combinação dos produtos dos membros trabalhando individualmente (HITTI; MILLER; COLELLA, 2013).

Quando questionados, no item 2, se “os *conflitos* são tratados como oportunidade de aprendizado”, 15 concordam muito ou pouco e quatro discordam pouco, conforme apresentado na Figura 3, a seguir:

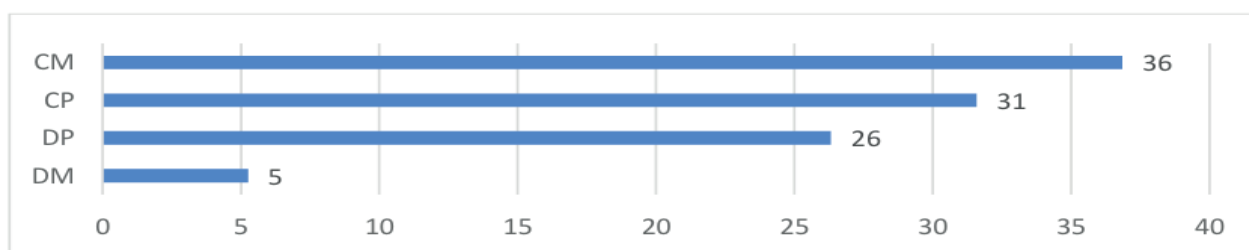


Figura 3 – Gráfico os conflitos são tratados como oportunidades de aprendizagem.

Fonte: dados da pesquisa.

Isso indica certa maturidade da equipe, ao perceber conflitos como oportunidades de melhoria nas relações interpessoais. Logo, talvez a equipe, quando se trata de conflitos, esteja no estágio final indicado por Robbins (2005) como consequências funcionais, aquelas que resultam em melhoria do desempenho do grupo.

No item 7, ao serem interpelados “se os *conflitos* são tratados com diálogo”, a Figura 4, mostra que, 78,95%, concordam pouco ou muito e 21,05% discordam muito ou pouco com a afirmação.

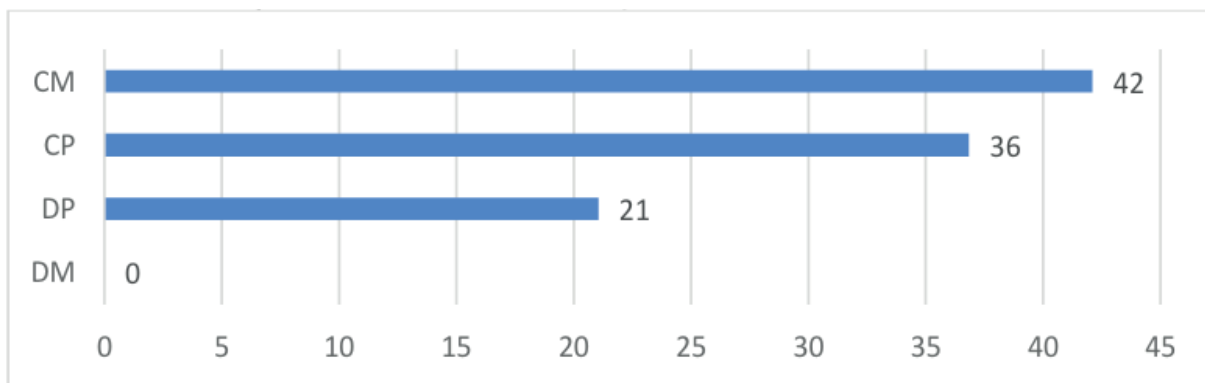


Figura 4 – Gráfico os Conflitos são tratados com diálogo.

Fonte: dados da pesquisa.

É possível observar a tendência de os colaboradores considerarem o conflito como oportunidade de diálogo e aprendizado, o que infere uma experiência de crescimento dentro da organização, corroborando com Wood Junior (2000) quando destaca que o estar bem com os demais é essencial na manutenção do equilíbrio da equipe

Na definição de *papéis*, é praticamente unânime a percepção dos colaboradores que existe clareza quanto aos papéis de cada membro da equipe. No total, 18 entrevistados concordam muito ou pouco, e apenas um colaborador discorda muito da definição de papéis, conforme é possível observar no gráfico da Figura 5, a seguir:

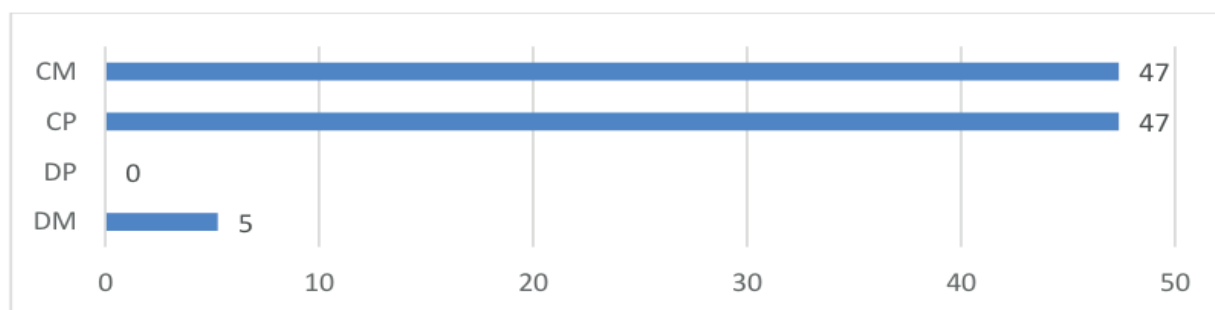


Figura 5 - Gráfico há definição de papéis de cada membro.

Fonte: dados da pesquisa.

O resultado é favorável, visto que consideram a importância da sua colaboração para o desenvolvimento do trabalho em equipe. A partir do entendimento na definição dos papéis, os colaboradores entendem suas responsabilidades dentro da organização, o que segundo Spector (2012) ajuda na performance do trabalho em equipe.

No que tange ao *engajamento*, houve três questionamentos sobre o tema. Buscou-se saber se as pessoas colaboravam com sugestões para aperfeiçoar as ações no trabalho, se havia união entre a equipe, de modo a facilitar o desenvolvimento do trabalho, e se havia interação com outras equipes da empresa com o intuito de promover a solução de problemas.

As questões sobre o engajamento da equipe, inicialmente se buscou saber se “as pessoas colaboravam com sugestões para aperfeiçoar ações no trabalho”, 84,21% concordaram muito e pouco, e, 15,79% discordaram muito e pouco, como mostra o gráfico da Figura 6, a seguir:

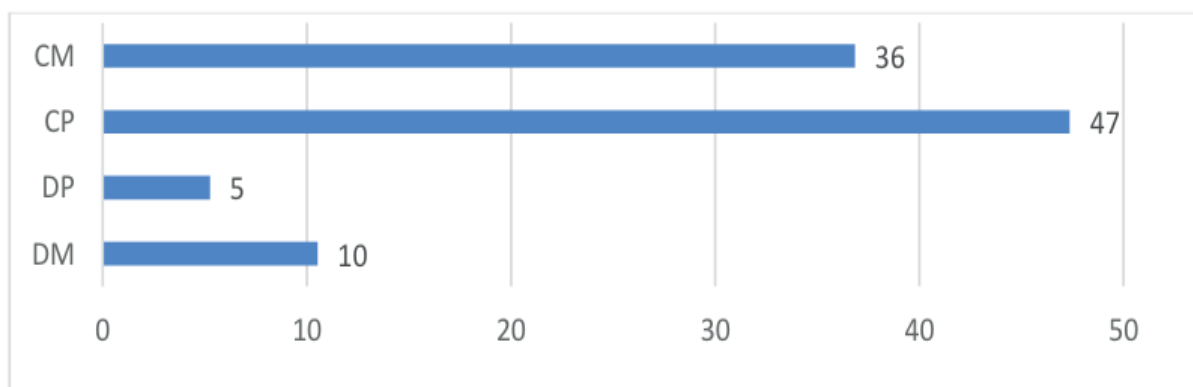


Figura 6 - Gráfico as pessoas colaboram com sugestões para aperfeiçoar as ações no trabalho
Fonte: dados da pesquisa.

No questionamento sobre se havia união entre a equipe, de modo a facilitar o desenvolvimento do trabalho, o gráfico da Figura 7 mostra que, 73,68% concordam muito e pouco, e 26,32% discordam pouco e muito.

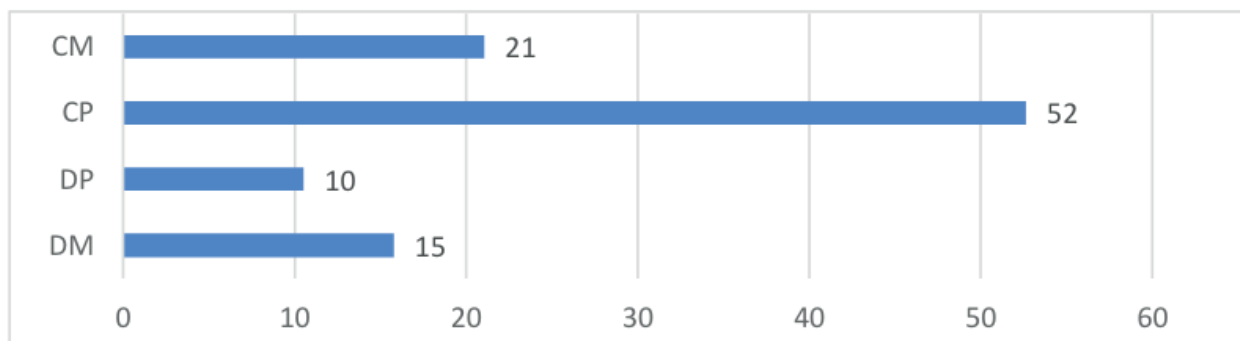


Figura 7- Gráfico as pessoas se juntam para facilitar o cumprimento das atividades no trabalho.
Fonte: dados da Pesquisa

E, quando se questionou sobre a interação com outras equipes da empresa com o intuito de promover a solução de problemas, o gráfico da Figura 8 mostra que, 68,42% concordam muito e pouco e, 31,58% discordam pouco e muito que haja interação com outras equipes.

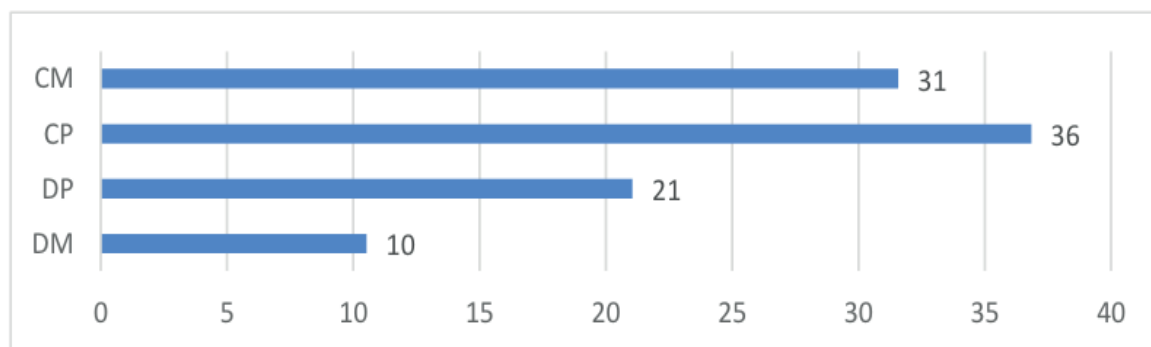


Figura 8 – Gráfico interação com outras equipes da organização, de forma a promover a solução de problemas.

Fonte: dados da pesquisa

Os resultados demonstram que não há unanimidade nos três questionamentos. E, pode-se observar que no item que questionava se havia interação entre as equipes a fim de promover a solução de problemas dos 19 colaboradores, 6 discordavam pouco e muito, e 13 concordavam muito e pouco. Então, observa-se que o engajamento entre as equipes precisa ser melhor tratado, caso pretenda-se melhorar os resultados. Salanova e Schaufeli (2009) apud Souza (2017) ajudam nesse quesito, pois atentam para as dimensões de vigor, dedicação e absorção, as quais compõe o conceito de engajamento. Para as autoras, o vigor compreende um alto nível de energia, persistência, esforço e resiliência mental nas tarefas de trabalho. Já a dedicação implica na concentração integral da realização do trabalho, sensação de se deixar levar pelo trabalho, objetivo de realização, inspiração e orgulho, desafios, ver significado nas atividades realizadas e entusiasmo. E a absorção é estar plenamente concentrado e feliz na realização do trabalho, sensação de que o tempo passa rápido e dificuldades em se desligar do trabalho.

Quanto à *satisfação*, buscou-se saber se as pessoas se “sentem satisfeitas em trabalhar juntas” e se “sentiam satisfeitas por fazer parte da equipe em que trabalham”. Na primeira pergunta, representada pelo gráfico da Figura 9, 84,21% dos respondentes concordaram muito ou pouco, e 15,79% dos respondentes discordam pouco e muito.

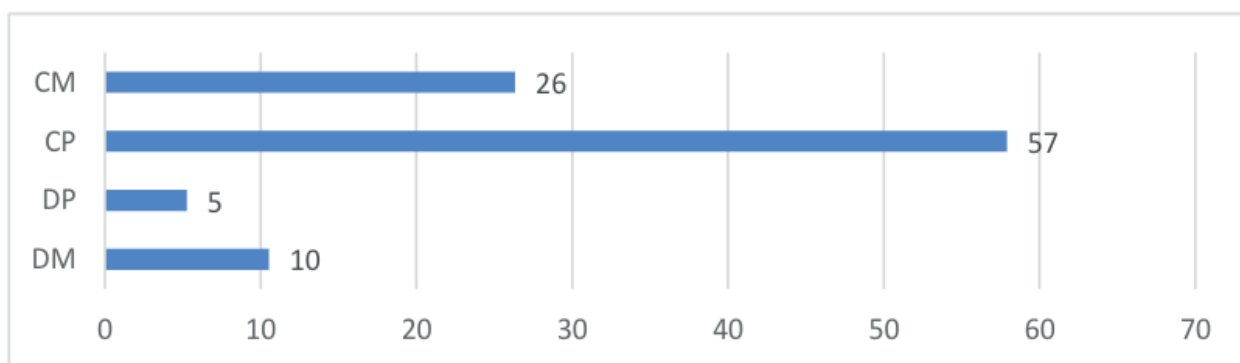


Figura 9 – Gráfico as pessoas sentem prazer em trabalhar juntas.

Fonte: Dados da pesquisa.

Na segunda pergunta, Figura 10, houve aumento na concordância, totalizando 94,74% dos colaboradores que se sentem satisfeitos em fazer parte da equipe que trabalham, e apenas um respondente discordou pouco. As respostas revelam predominância de satisfação por compor a equipe, mas não a mesma frequência de satisfação no trabalho em conjunto. Logo, há diferença entre pertencer à equipe e trabalhar em equipe. Mas o sentido de pertencimento pode levar a melhorias no trabalho. É o que Spector (2012) salienta quando menciona que colaboradores eficazes pertencentes a uma equipe, compreendem como trabalhar conjuntamente e dispõem das habilidades essenciais para isso.

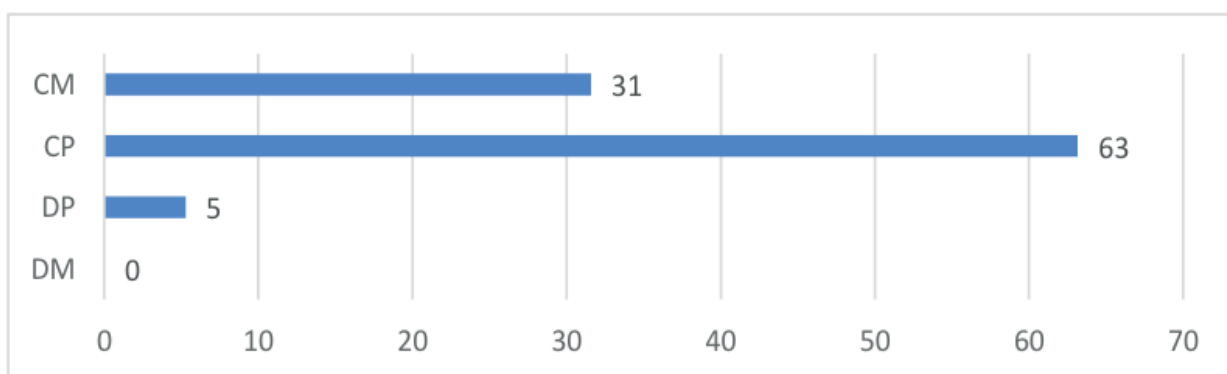


Figura 10 - Gráfico as pessoas se sentem satisfeitas por fazer parte da equipe em que trabalham.

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à comunicação, procurou-se entender se as pessoas se comunicam umas com as outras de forma afável e se o debate é estimulado como meio de compartilhar experiências.

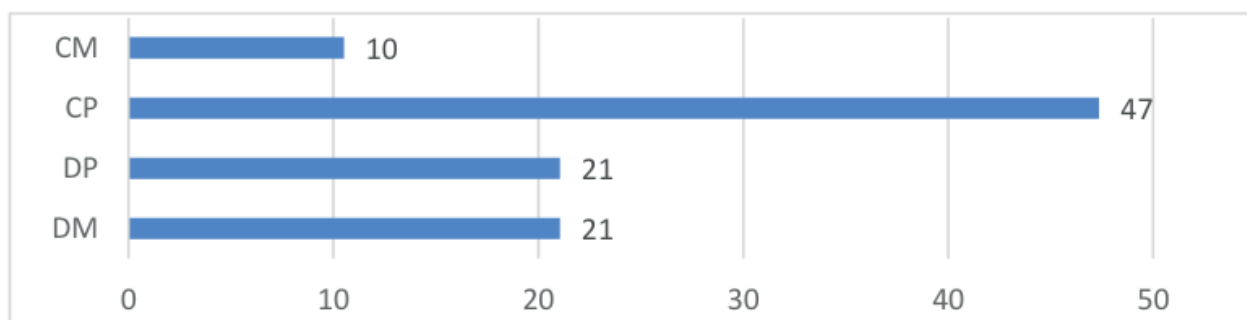


Figura 11 – Gráfico as pessoas se comunicam umas com as outras de forma afável.

Fonte: Dados da pesquisa.

Dos 19 entrevistados, 57,89% concordam muito ou pouco e 42,11% discordam muito e pouco. Quanto à segunda questão sobre o fator comunicação, as respostas estão representadas pelo gráfico da Figura 12, a seguir.

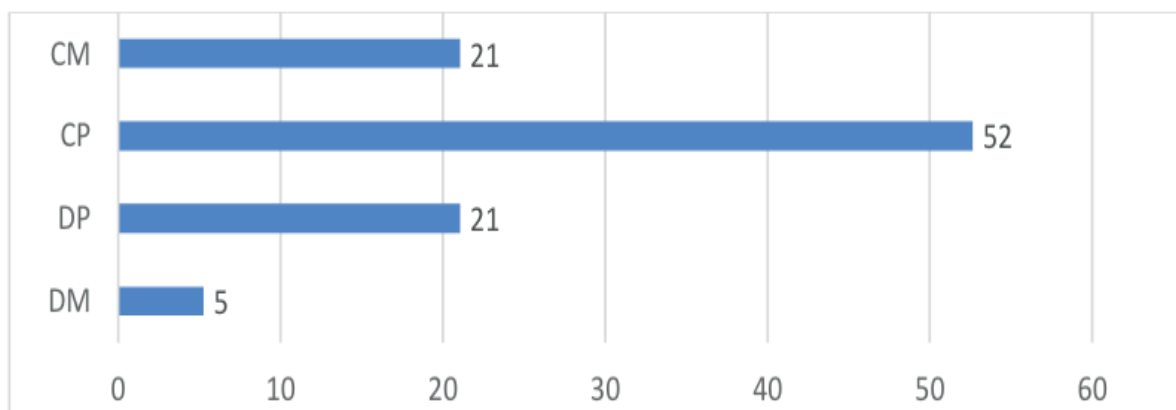


Figura 12 - Gráfico o debate é estimulado como meio de compartilhar experiências.

Fonte: Dados da pesquisa.

Na segunda questão, já se observa um aumento à concordância, na qual 73,68% das pessoas concordam muito ou pouco, e 26,32% das pessoas discordam muito e pouco. Percebe-se que apesar da comunicação não ser feita de forma afável em todas as equipes, os colaboradores têm oportunidade de compartilhar suas experiências por meio de debates, haja vista que o conhecimento só se propaga se houver uma boa comunicação entre a equipe, o que favorece a absorção de *feedback* e metas. Como explica Robbins e Judge (2014), a incoerência entre as mensagens verbais e não-verbais, distorções e ruídos aumentam a incerteza e reduzem a satisfação do colaborador, o que prejudica o desempenho e a busca dos resultados da organização.

Outras duas questões tratam do fator *respeito*, e as respostas estão representadas pelos gráficos da Figura 13 e da Figura 14. Quando os colaboradores foram questionados se as pessoas com opiniões desiguais eram respeitadas na equipe (Figura 13), 84,21% dos entrevistados comunicaram que concordam muito ou pouco sobre a questão e, 15,79% informaram que discordam muito ou pouco. Neste quesito, observa-se propensão à concordância.

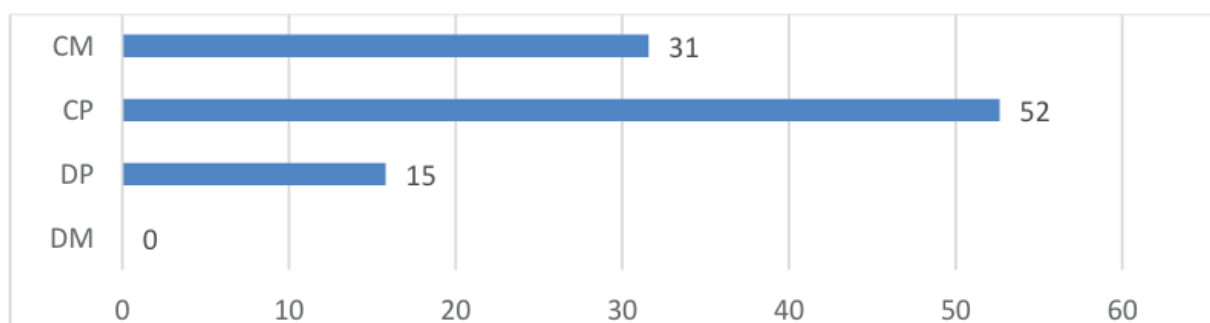


Figura 13 - Gráfico pessoas com opiniões desiguais são respeitadas na equipe.

Fonte: Dados da pesquisa.

Questionados se as críticas eram feitas de forma a não causar constrangimento,

conforme o gráfico da Figura 14, percebe-se o seguinte:

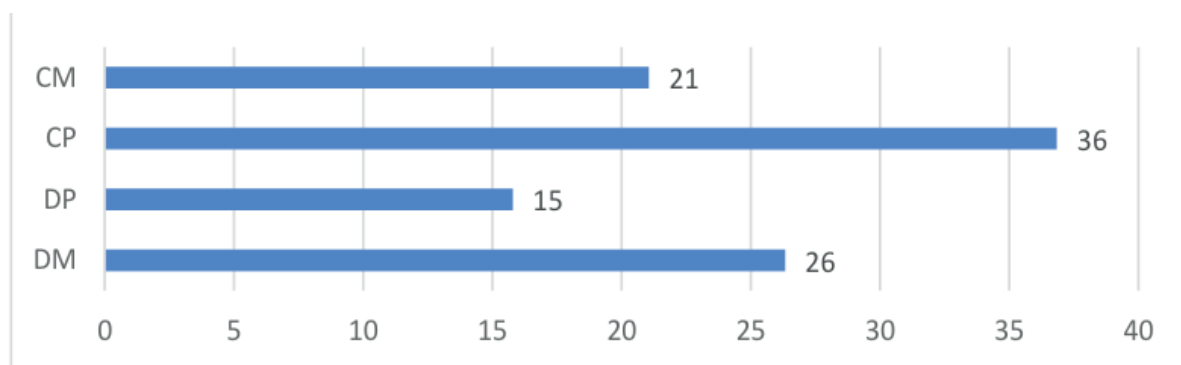


Figura 14 - Gráfico as críticas são feitas de forma a não causar constrangimento.

Fonte: Dados da pesquisa.

Comparando as duas questões, apesar de existir respeito pelos que possuem opiniões diferentes, alguns funcionários consideram que as críticas poderiam ser abordadas a fim de não causar constrangimentos. De acordo com Robbins (2005), o respeito pressupõe criar um ambiente, ou mesmo, promover um ambiente livre de medos e abusos, onde a sinceridade é valorizada. E promover um clima harmônico, positivo e de respeito, faz um ambiente sadio e sem grandes turbulências (SILVA et al, 2007).

Já no quesito *colaboração*, buscou-se saber se as pessoas colaboram com sugestões para aperfeiçoar as ações no trabalho, 84,21% concordam muito e pouco e, 15,79% discordam muito e pouco, conforme o gráfico da Figura 15 mostra, a seguir:

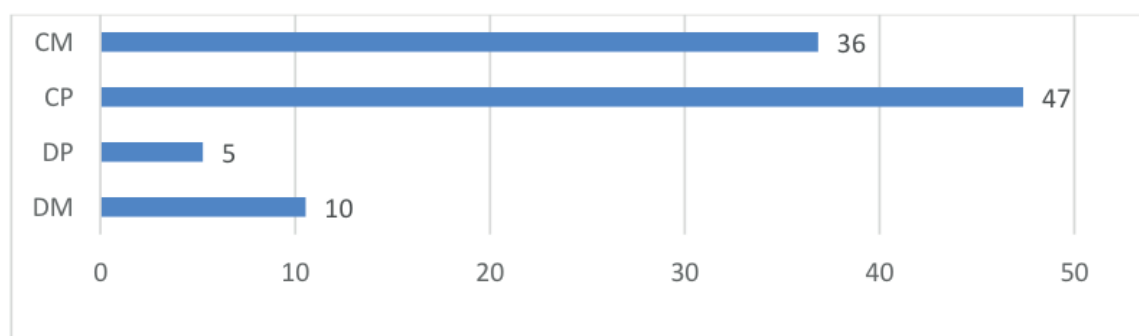


Figura 15 - Gráfico as pessoas colaboram com sugestões para aperfeiçoar ações no trabalho.

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto à assertiva se as pessoas compartilham com outras da equipe o andamento das suas atividades, 57,89% dos colaboradores concordam muito ou pouco e 42,11% informaram que discordam muito ou pouco conforme o gráfico da Figura 16 apresenta, a seguir:

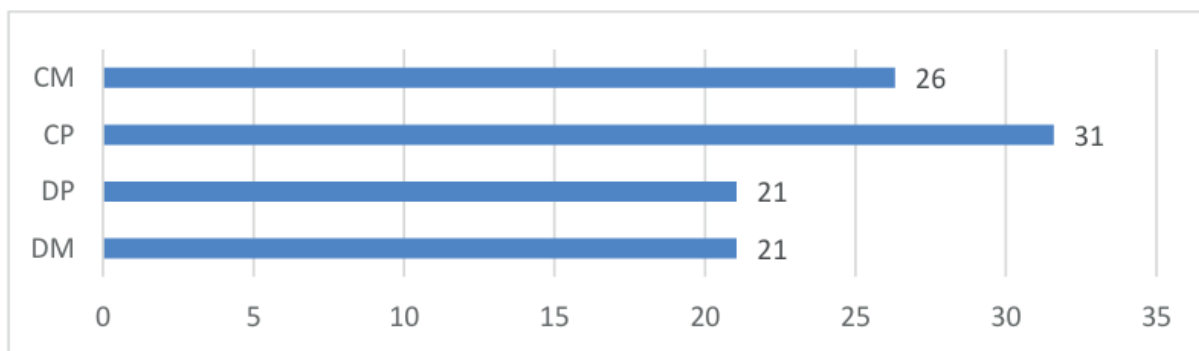


Figura 16 - Gráfico as pessoas compartilham com as outras equipes o andamento de suas atividades.

Fonte: Dados da Pesquisa.

Então, a concordância é um pouco menos expressiva neste item e pode ser melhor tratada se pretende-se consolidar as equipes de trabalho. Segundo Roschelle e Teasley apud Brna (1998), a colaboração é resultado da concepção partilhada conjuntamente de um problema, o que envolve essencialmente uma atividade sincrônica e coordenada.

Ainda sobre colaboração, foi abordado se o debate é estimulado como meio de compartilhar experiências, o gráfico da Figura 12 mostrou que, 73,68% dos colaboradores concordam muito ou pouco e 26,32% discordam muito ou pouco, o que infere entendimento de que diálogo é essencial para uma equipe engajada e disposta a resolver problemas e criar soluções no ambiente de trabalho. Isso vem ao encontro do entendimento de que uma equipe colaborativa busca atingir os resultados esperados pela organização.

Além disso, quando questionado se todos têm oportunidade de debater sobre as formas de realizar as tarefas propostas, 89,47% dos colaboradores concordam muito ou pouco e 10,73% informaram discordar muito ou pouco, conforme é mostrado no gráfico da Figura 17, a seguir:

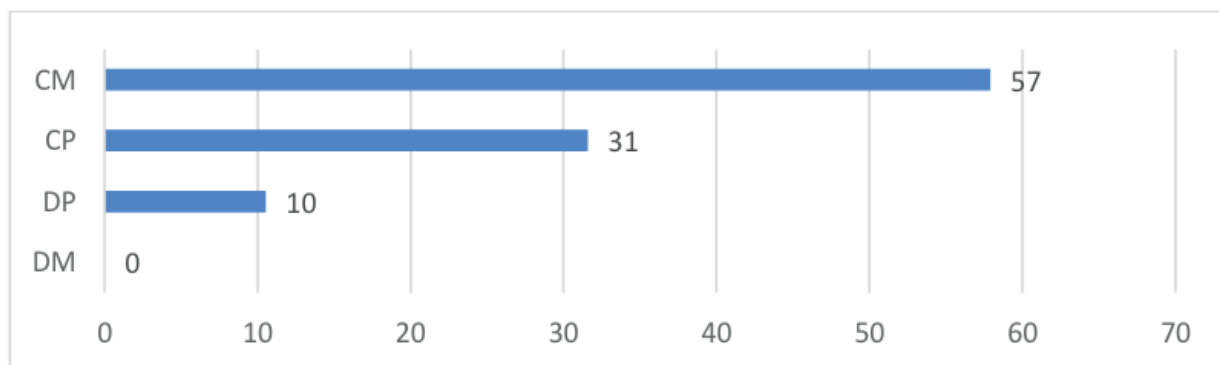


Figura 17 – Gráfico todos têm oportunidade de debater sobre as formas de realizar as tarefas propostas.

Fonte: Dados da Pesquisa.

E se “as pessoas se juntam para facilitar o cumprimento das atividades no trabalho”, conforme mostrado anteriormente no gráfico da Figura 7, 73,68% dos colaboradores concordam muito ou pouco, 26,32% informaram discordar muito ou pouco. Analisando as respostas referentes ao quesito colaboração, observa-se que apesar de haver uma boa colaboração por parte dos membros que atuam na mesma equipe, a interação e compartilhamento de informação entre equipes precisa ser melhor tratado, pois a não colaboração entre equipes impacta negativamente nos resultados esperados pela organização.

No que refere-se a *valorização*, foram questionados se as atividades eram disseminadas de modo a valorizar as competências individuais, conforme mostrou-se no gráfico da Figura 2, 84,21% dos colaboradores concordaram muito ou pouco.

E, ao serem abordados se “o desacordo quanto a solução de problemas de trabalho era tratado de forma a valorizar as diferentes opiniões dos membros da equipe”, o gráfico da Figura 18 mostrará a seguir que, 73,68% dos colaboradores concordam pouco ou muito e 26,32% informaram que discordam muito ou pouco.

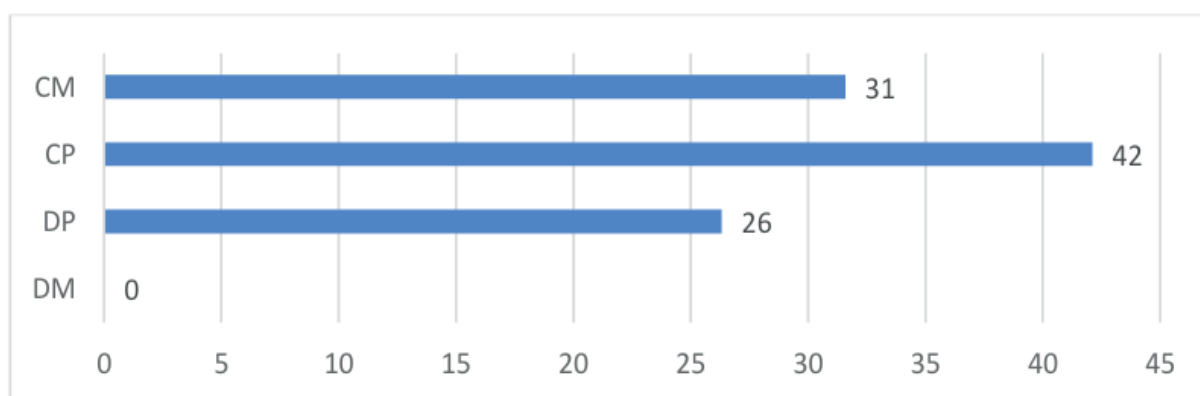


Figura 18 - Gráfico o desacordo quanto à solução de problemas de trabalho é tratado de forma a valorizar as diferentes opiniões dos membros da equipe.

Fonte: Dados da pesquisa.

Apesar de não haver unanimidade, a maioria dos respondentes sentem-se valorizados quanto às suas competências individuais, ou quando possuem visões divergentes dos demais. A valorização é a contrapartida de um trabalho bem feito, que pode se dar de inúmeras formas, desde o reconhecimento verbal, do feedback positivo, até uma melhor remuneração. Para Dutra et al (2017), a valorização tem um valor objetivo, mas também simbólico na medida que traduz em muitas situações a importância relativa da pessoa para a organização e seu *status* profissional para o mercado.

Ao final, tratou-se de *metas e objetivos*, como mostra o gráfico da Figura 19, 94,74% dos entrevistados concordam que sabem quais as metas a realizar, o que infere que podem ser desafiadoras, mas são factíveis.

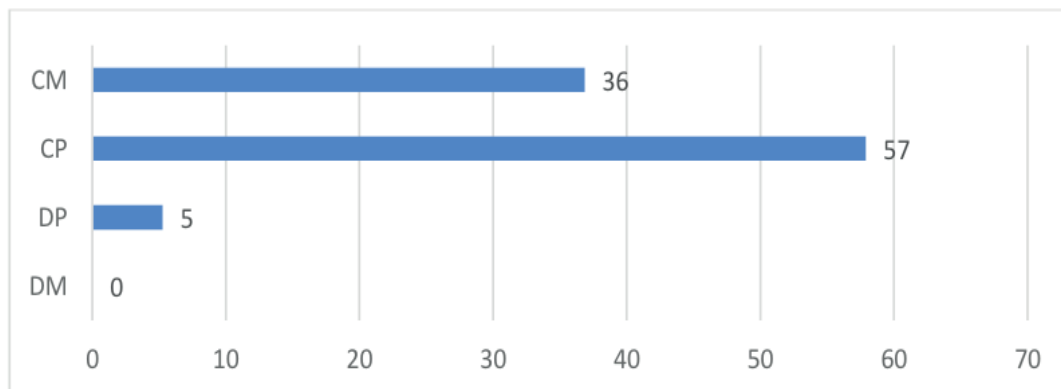


Figura 19 – Gráfico todos sabem quais as metas a realizar.

Fonte: Dados da pesquisa.

E no quesito *objetivos*, as respostas ao item “os objetivos definidos para equipe são passíveis de serem realizados”, tiveram a mesma porcentagem do quesito metas. Então, os colaboradores têm clareza sobre os objetivos e as metas, além de que o desempenho da equipe é compatível para que se chegue aos resultados desejados.

Sendo assim, os resultados aqui apresentados revelam uma equipe em construção, na qual a colaboração, o engajamento e a comunicação precisam ter mais atenção no desenvolvimento das relações profissionais.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da análise dos resultados obtidos, foi possível observar que os colaboradores fazem parte de uma equipe em construção, uma vez que apresentam, predominantemente, algumas das características de uma equipe, tais como: competências, valorização, colaboração, respeito, engajamento, comunicação, satisfação, papéis, metas e objetivos e conflitos.

Observou-se que os conflitos são resolvidos através do diálogo, e que existe maturidade, por parte dos colaboradores participantes, para entender que os conflitos podem ser uma oportunidade de aprendizado, e que todos entendem qual seu papel dentro da equipe, pois estes estão bem definidos pela organização.

Quanto ao engajamento entre os membros da equipe e entre as equipes, observou-se que as pessoas costumam colaborar sugerindo ações para melhorar a realização das tarefas, e que a união na equipe é um facilitador do trabalho entre seus membros, mas, em contrapartida, o compartilhamento de informações relevantes entre as equipes precisa ser melhorado, pois essa falta de comunicação pode gerar impacto negativo nos resultados da organização.

Destaca-se também que a comunicação nem sempre é feita de forma afável entre os membros da equipe, mas a maioria considera que os debates são uma oportunidade para dialogar e compartilhar conhecimento, haja vista que cada membro

da equipe possui habilidades e competências distintas.

Percebeu-se ainda que há respeito pelos membros da equipe que possuem opiniões divergentes, mas a forma como as críticas são tratadas necessitam de maior atenção, a fim de não gerar constrangimento e proporcionar um ambiente livre de medo e abusos. Eles possuem consciência clara sobre os seus papéis, suas responsabilidades, metas e objetivos dentro da equipe, o que é de suma importância para o desenvolvimento do trabalho em conjunto.

Em contrapartida, observou-se que em relação ao engajamento, comunicação e colaboração, que são características importantes para a performance da equipe em relação às atividades e resultados almejados, são fatores que precisam ser mais bem trabalhados, já que afetam diretamente no desempenho e na concentração para a realização do trabalho. Os resultados revelam maior discordância são a comunicação entre os membros da equipe e forma como a crítica é transmitida, e a interação entre as equipes, os resultados mostram que nem sempre existe comunicação sobre o andamento das atividades.

Por outro lado, percebeu-se satisfação dos colaboradores por pertencerem à equipe. Contudo, no que diz respeito ao trabalho em conjunto, a frequência da satisfação não é a mesma. É válido destacar a atenção que deve ser dada por parte da organização ao desenvolvimento e a utilização de ferramentas, tais como treinamentos, que devem ser periódicos. Tal mudança pode auxiliar no desenvolvimento do trabalho colaborativo e no engajamento dos colaboradores, gerando êxito no que diz respeito às atividades e, conseqüentemente, maior satisfação e valorização entre os colaboradores.

REFERÊNCIAS

BRANDÃO, Hugo Pena.; BAHRY, Carla Patrícia. **Gestão por competências**: Métodos e técnicas para mapeamento de competências. Revista do Serviço Público– RSP, 56 (2): 179-194. Brasília: ENAP, Abr.-Jun. 2005.

BRNA, Paul. Modelos de Colaboração. **Revista Brasileira de Informática na Educação**, v.3, 1998. Disponível em: <https://www.br-ie.org/pub/index.php/rbie/article/view/2298/2060>. Acesso em: 01 out. 2019.

BURBRIDGE, R. Marc; BURBRIDGE, Anna O. **Gestão de conflitos**: desafios do mundo corporativo. São Paulo: Saraiva, 2012.

CARBONE, Pedro Paulo; BRANDÃO, Hugo Pena; LEITE, João Batista Diniz. **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri: Manole, 2014

DUTRA, Joel Souza et al. **Gestão de Pessoas**: realidade atual e desafios futuros. São Paulo: Atlas, 2017.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário da língua portuguesa**. 5. ed. Curitiba: Positivo, 2010.

HARDINGHAM, Alison. **Trabalho em Equipe**. 1. ed. São Paulo: Nobel, 2000.

HITT, Michael A.; MILLER, C. Chet; COLELLA, Adrienne. **Comportamento Organizacional**. 3ª. Ed. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

KLEIN, Amarolinda Zanela; SILVA, Lisiane Vasconcellos da; MACHADO, Lisiane. **Metodologia de pesquisa em administração**: uma abordagem prática. São Paulo: Atlas, 2015

LACOMBE, Francisco.José.Masset. **Recursos Humanos**: princípios e tendências. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LEITÃO, Jacqueline Silveira de Sá. **Oficina de desenvolvimento de equipes** (apostila) Brasília: Enap, 2015. (41p.)

MANZONI, Jean-François; BARSOUX, Jean-Louis. A síndrome do fracasso inevitável. In: Harvard Business Review Press. **Gerenciando pessoas**. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.

McSHANE, Steven L., GLINOW, Mary Ann Von. **Comportamento Organizacional**. Porto Alegre: AMGH Editora Ltda, 2013.

MELLO, Simone Portella Teixeira de. **Desenvolvendo equipes de trabalho**. Projeto de Extensão Capacitando em Gestão e Negócios. Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais. UFPel: out. 2014 (impresso).

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

ROBBINS, Stephen Paul; JUDGE, Thimoty A. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2014.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo **Projetos de estágio e pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas S.A, 2012.

SCHERMERHORN, John R. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC, 2007.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora Prentice-Hall do Brasil Ltda., 1998.

SILVA, et al. **Relacionamento interpessoal no contexto organizacional**. Disponível em: <<http://revistas.unifoa.edu.br/index.php/cadernos/article/view/1019/897>>. Acesso: 18 de março de 2019.

SOUZA, Renata Aayome Però de. **Engajamento no trabalho**. Disponível em:<<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/172307/001059208.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 31 de março 2019.

SPECTOR, Paul. **Psicologia nas Organizações**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 6ª Ed., São Paulo: Atlas, 2015.

WOOD JUNIOR, Thomaz. **Mudança Organizacional**: aprofundando temas atuais em administração de empresas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Administração 11, 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 10, 15, 17, 18, 20, 21, 22, 25, 33, 38, 41, 43, 44, 45, 47, 48, 49, 52, 54, 55, 56, 60, 65, 71, 72, 106, 110, 119, 120, 121, 122, 124, 127, 128, 129, 130, 135, 136, 137, 149, 150, 151, 153, 156, 218, 225, 229, 230, 232, 244, 265, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 287

Análise das Demonstrações 226, 228, 232, 242, 244

Assédio moral 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129

Atendimento 38, 39, 40, 121, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284

Avaliação de Desempenho 22, 90, 91, 92, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 106, 107, 214, 272

C

Capacitação profissional 57, 72

Competência docente 45, 46, 47, 52, 53, 54

Contabilidade gerencial 97, 212, 214, 226, 227, 228, 229, 230, 242, 244

Crise hídrica 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 166, 167, 169, 170, 171, 172, 173, 174

Custo 15, 16, 109, 111, 157, 170, 172, 176, 189, 190, 191, 192, 193, 198, 199, 203, 204, 211, 213, 239, 241, 243, 255

D

Diagnóstico de Equipes 131

Didática 45, 46, 47, 48, 52, 53, 54, 56

Dilemas éticos 1, 2, 7, 11, 12, 13, 14, 15, 18

Diretrizes organizacionais 274, 275, 277, 278, 279, 280, 283, 284

Drucker 60, 72, 132, 153, 252, 263, 265, 266, 267, 271, 272, 273

E

Eclesiástica 265, 266, 267, 268, 269, 270, 272, 273

Economia digital 175

Educação gerencial 2, 21

Educação superior 3, 21, 22, 23, 24, 27, 33, 40, 41, 42, 71

ENADE 22, 23, 24, 25, 27, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 40, 41, 42, 43

Energia solar 189, 190, 193, 194, 195, 196, 197, 201, 202, 203, 204, 205, 206

Energia sustentável 189

Equipes 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 139, 140, 141, 143, 145, 146, 147, 148, 149

Estudo de Caso 11, 73, 86, 109, 110, 120, 130, 162, 170, 224, 232, 233, 245, 265, 266, 272

Ética 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 10, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21

G

Gestão 6, 13, 15, 19, 24, 25, 30, 32, 42, 54, 55, 56, 57, 71, 73, 88, 92, 95, 96, 97, 98, 99, 102, 104, 106, 107, 109, 116, 127, 130, 132, 148, 149, 150, 152, 154, 156, 163, 174, 208, 210, 214, 215, 217, 221, 222, 223, 224, 228, 229, 230, 232, 233, 243, 244, 250, 255, 257, 263, 264, 265, 268, 270, 271, 273, 275, 284, 287

Gestão de Pessoas 6, 15, 71, 130, 148, 150

H

Hospitalidade 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 286

Hotelaria 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 284

I

Igreja 265, 266, 268, 269, 270, 271, 272

Indicadores financeiros 226

Indústria 4.0 175, 176, 177, 179, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188

Indústria do Leite 157

Inovação social 90, 91, 92, 93, 94, 95, 98, 99, 101, 104, 105, 106, 107

Instituição de Ensino Superior 45, 46, 48, 252

Internet das Coisas 175, 176, 179, 181, 184, 188

L

Liderança 46, 102, 113, 115, 133, 134, 135, 150, 154, 155, 156, 175, 179, 273

M

Medição de Desempenho 90, 97, 98, 101, 103, 104, 106, 108, 109

Microempreendedor 208, 211, 222

Moral da Integridade 1, 2, 5, 7, 8, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 19

Moral do Oportunismo 1, 2, 5, 7, 8, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19

P

Pesquisa qualitativa 53, 73, 250

Planejamento estratégico 58, 98, 99, 101, 103, 106, 107, 109, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 204, 226, 230, 233, 243, 244

Políticas públicas 21, 22, 24, 25, 33, 38, 41, 94, 121, 175, 225, 261

Pós-doutorado 57, 58, 59, 61, 62, 63, 65, 66, 67, 70, 71, 72

Pós-graduação 1, 2, 4, 10, 17, 21, 30, 55, 57, 58, 59, 60, 62, 63, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 123, 127, 129, 137, 274, 285

Produção leiteira 157, 169

Psicometria 57

R

Rigor da Pesquisa 73

S

Serviço público 94, 109, 110, 112, 118, 121, 123, 125, 126, 127, 148, 193

Setor alimentício 158, 208

Sistema fotovoltaico 189, 194, 195, 196, 197

Subordinação 7, 13, 14, 15, 16, 110, 123

T

Tecnologia 29, 30, 31, 45, 46, 52, 57, 65, 71, 72, 124, 149, 151, 175, 176, 178, 179, 181, 182, 183, 184, 186, 202, 205, 212, 245, 247, 249, 250, 251, 253, 257, 258, 260, 263, 271, 276, 287

Trabalho em Equipe 11, 130, 131, 132, 136, 137, 139, 149

V

Viabilidade do Investimento 189, 197, 200

 **Atena**
Editora

2 0 2 0