

# ADMINISTRAÇÃO: CIÊNCIA E TECNOLOGIA, ESTRATÉGIA, ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E ESTUDOS ORGANIZACIONAIS 2

Clayton Robson Moreira da Silva  
(Organizador)



 **Atena**  
Editora

Ano 2021

# ADMINISTRAÇÃO:

## CIÊNCIA E TECNOLOGIA, ESTRATÉGIA, ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E ESTUDOS ORGANIZACIONAIS 2

Clayton Robson Moreira da Silva  
(Organizador)



 **Atena**  
Editora

Ano 2021

**Editora Chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Assistentes Editoriais**

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Roberta Barão

**Bibliotecária**

Janaina Ramos

**Projeto Gráfico e Diagramação**

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

**Imagens da Capa**

Shutterstock

**Edição de Arte**

Luiza Alves Batista

**Revisão**

Os Autores

2021 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2021 Os autores

Copyright da Edição © 2021 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. 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.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

**Conselho Editorial**

**Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

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  
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo  
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá  
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros  
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Instituto Internazionele delle Figlie di Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
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 – Pontifícia Universidade Católica de Campinas  
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
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  
Profª Drª Carla Cristina Bauermann Brasil – Universidade Federal de Santa Maria  
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. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
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

Profª Drª Débora Luana Ribeiro Pessoa – Universidade Federal do Maranhão

Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Profª Drª Elizabeth Cordeiro Fernandes – Faculdade Integrada Medicina

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 Mendes – Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior de Saúde de Coimbra

Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras

Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria

Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia

Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco

Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande

Prof. Dr. Jefferson Thiago Souza – Universidade Estadual do Ceará

Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí

Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte

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 Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará

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

Prof. Dr. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados

Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino

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. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás

Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná

Prof. Dr. Cleiseano Emanuel da Silva Paniagua – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás

Prof. Dr. Douglas Gonçalves da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia

Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Profª Drª Érica de Melo Azevedo – Instituto Federal do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará  
Profª Dra. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho  
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª 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. Dr. Marco Aurélio Kistemann Junior – Universidade Federal de Juiz de Fora  
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Profª Drª Priscila Tessmer Scaglioni – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

### **Linguística, Letras e Artes**

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins  
Profª Drª Angeli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro  
Profª Drª Carolina Fernandes da Silva Mandaji – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará  
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná  
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará  
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobbon – Universidade Estadual do Centro-Oeste  
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

### **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. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba  
Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí  
Prof. Dr. Alex Luis dos Santos – Universidade Federal de Minas Gerais  
Prof. Me. Alessandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional  
Profª Ma. Aline Ferreira Antunes – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão  
Profª Ma. Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa  
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico  
Profª Drª Andrezza Miguel da Silva – Faculdade da Amazônia  
Profª Ma. Anelisa Mota Gregoleti – Universidade Estadual de Maringá  
Profª Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais  
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco  
Profª Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar

Profª Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos  
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Me. Christopher Smith Bignardi Neves – Universidade Federal do Paraná  
Prof. Ma. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo  
Profª Drª Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas  
Prof. Me. Clécio Danilo Dias da Silva – Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará  
Profª Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília  
Profª Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa  
Profª Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás  
Prof. Me. Edevaldo de Castro Monteiro – Embrapa Agrobiologia  
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases  
Prof. Me. Eduardo Henrique Ferreira – Faculdade Pitágoras de Londrina  
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil  
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita  
Prof. Me. Ernane Rosa Martins – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás  
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí  
Prof. Dr. Everaldo dos Santos Mendes – Instituto Edith Theresa Hedwing Stein  
Prof. Me. Ezequiel Martins Ferreira – Universidade Federal de Goiás  
Profª Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora  
Prof. Me. Fabiano Eloy Atílio Batista – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas  
Prof. Me. Francisco Odécio Sales – Instituto Federal do Ceará  
Profª Drª Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo  
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária  
Prof. Me. Givanildo de Oliveira Santos – Secretaria da Educação de Goiás  
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  
Profª Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza  
Profª Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia  
Prof. Me. Javier Antonio Alborno – University of Miami and Miami Dade College  
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará  
Prof. Dr. José Carlos da Silva Mendes – Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social  
Prof. Me. Jose Elyton Batista dos Santos – Universidade Federal de Sergipe  
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 Drª Juliana Santana de Curcio – Universidade Federal de Goiás  
Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFGA  
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia  
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 Livia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe  
Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná  
Profª Ma. Luana Ferreira dos Santos – Universidade Estadual de Santa Cruz  
Profª Ma. Luana Vieira Toledo – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados  
Profª Ma. Luma Sarai de Oliveira – Universidade Estadual de Campinas  
Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos  
Prof. Me. Marcelo da Fonseca Ferreira da Silva – Governo do Estado do Espírito Santo  
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. Maria Elanny Damasceno Silva – Universidade Federal do Ceará  
Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Prof. Me. Pedro Panhoca da Silva – Universidade Presbiteriana Mackenzie  
Profª Drª Poliana Arruda Fajardo – Universidade Federal de São Carlos  
Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Me. Renato Faria da Gama – Instituto Gama – Medicina Personalizada e Integrativa  
Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal  
Prof. Me. Robson Lucas Soares da Silva – Universidade Federal da Paraíba  
Prof. Me. Sebastião André Barbosa Junior – Universidade Federal Rural de Pernambuco  
Profª Ma. Silene Ribeiro Miranda Barbosa – Consultoria Brasileira de Ensino, Pesquisa e Extensão  
Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo  
Profª Ma. Taiane Aparecida Ribeiro Nepomoceno – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana  
Profª Ma. Thatianny Jasmine Castro Martins de Carvalho – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Me. Tiago Silvio Dedoné – Colégio ECEL Positivo  
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista



**Administração: ciência e tecnologia, estratégia, administração pública e estudos organizacionais 2**

**Editora Chefe:** Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira  
**Bibliotecária:** Janaina Ramos  
**Diagramação:** Maria Alice Pinheiro  
**Correção:** Mariane Aparecida Freitas  
**Edição de Arte:** Luiza Alves Batista  
**Revisão:** Os Autores  
**Organizador:** Clayton Robson Moreira da Silva

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

A238 Administração: ciência e tecnologia, estratégia, administração pública e estudos organizacionais 2 / Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5706-881-6

DOI 10.22533/at.ed.816210903

1. Administração. 2. Estratégia. I. Silva, Clayton Robson Moreira da (Organizador). II. Título.

CDD 658

**Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166**

**Atena Editora**

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

contato@atenaeditora.com.br

## DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa.

## APRESENTAÇÃO

O livro “Administração: Ciência e Tecnologia, Estratégia, Administração Pública e Estudos Organizacionais” é uma obra publicada pela Atena Editora e divide-se em dois volumes. Este segundo volume reúne um conjunto de vinte e sete capítulos, em que são abordados diferentes temas que permeiam o campo da administração. Compreender os fenômenos organizacionais é o caminho para o avanço e a consolidação da ciência da administração, possibilitando a construção de um arcabouço teórico robusto e útil para que gestores possam delinear estratégias e tomar decisões eficazes do ponto de vista gerencial, contribuindo para a geração de valor nas organizações.

Nesse contexto, compreendendo a pertinência e avanço dos temas aqui abordados, este livro emerge como uma fonte de pesquisa rica e diversificada, que explora a administração em suas diferentes faces, uma vez que concentra estudos desenvolvidos em diferentes contextos organizacionais. Assim, sugiro esta leitura àqueles que desejam expandir seus conhecimentos por meio de um material especializado, que contempla um amplo panorama sobre as tendências de pesquisa e aplicação da ciência administrativa.

Além disso, ressalta-se que este livro visa ampliar o debate acadêmico, conduzindo docentes, pesquisadores, estudantes, gestores e demais profissionais à reflexão sobre os diferentes temas que se desenvolvem no âmbito da administração. Finalmente, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação, que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa ser útil àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos sobre os temas abordados pelos autores em seus estudos.

Boa leitura!

Clayton Robson Moreira da Silva

## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 1**

A EVOLUÇÃO DO CAMPO DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA

Nairana Radtke Caneppele

Enise Barth

Luiz Cláudio Dib Binato

**DOI 10.22533/at.ed.8162109031**

### **CAPÍTULO 2..... 22**

ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DE COMPORTAMENTOS ÉTICOS ORGANIZACIONAIS NA EMPRESA BRISANET TELECOMUNICAÇÕES LTDA

Josefa Marina Candido de Lima

Karidja Kiria Nascimento Rocha

**DOI 10.22533/at.ed.8162109032**

### **CAPÍTULO 3..... 36**

A INFLUÊNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO NO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

Larissa Dantas Guimarães

**DOI 10.22533/at.ed.8162109033**

### **CAPÍTULO 4..... 58**

LIDERANÇA E COMUNICAÇÃO: A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL DO LÍDER COMO DIFERENCIAL NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Viviane Lemes da Rosa

**DOI 10.22533/at.ed.8162109034**

### **CAPÍTULO 5..... 73**

CULTURA DE APRENDIZAGEM E ESTILO DE LIDERANÇA: UMA ANÁLISE DE FATORES QUE INFLUENCIAM A APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

Katia Cyrlene de Araujo Vasconcelos

Leonardo Quintas Rocha

Ariana Marchezi de Souza

**DOI 10.22533/at.ed.8162109035**

### **CAPÍTULO 6..... 95**

RISCOS DE ADOECIMENTO MENTAL: ESTUDO COM PRESBÍTEROS A LUZ DA PSICODINÂMICA DO TRABALHO

Jaqueline dos Santos Teles

Luciano Zille Pereira

**DOI 10.22533/at.ed.8162109036**

### **CAPÍTULO 7..... 106**

MENSURAÇÃO DA CULTURA DE SEGURANÇA EM AEROPORTOS

Wilson Rocha Gomes

**DOI 10.22533/at.ed.8162109037**



<b>CAPÍTULO 8</b> .....	<b>122</b>
<b>DESEMPENHO OPERACIONAL DOS PORTOS ORGANIZADOS BRASILEIROS</b>	
Andreia Coutinho e Silva	
Arilda Magna Campagnaro Teixeira	
Flavia Nico Vasconcelos	
<b>DOI 10.22533/at.ed.8162109038</b>	
<b>CAPÍTULO 9</b> .....	<b>133</b>
<b>GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS: ANÁLISE DE UMA EMPRESA BRASILEIRA DE SANEAMENTO BÁSICO E ABASTECIMENTO DE ÁGUA</b>	
Bruno Bittencourt Braz Antunes	
Raquel Ramos Moreira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.8162109039</b>	
<b>CAPÍTULO 10</b> .....	<b>150</b>
<b>SUPPLY CHAIN (SC) EM STARTUPS: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA INTERNACIONAL</b>	
Zílio Sartori Junior	
Eduardo Kunzel Teixeira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.81621090310</b>	
<b>CAPÍTULO 11</b> .....	<b>165</b>
<b>FULFILLMENT – VANTAGEM COMPETITIVA NA LOGÍSTICA INTEGRADA</b>	
Suelen Sobral Santos	
Indira Coelho de Souza	
Leonardo do Espirito Santo	
<b>DOI 10.22533/at.ed.81621090311</b>	
<b>CAPÍTULO 12</b> .....	<b>176</b>
<b>O USO DA MATRIZ DE EISENHOWER PARA A ORGANIZAÇÃO DE ATIVIDADES E TAREFAS NA EMPRESA</b>	
Ivan Lima Bandeira	
Almir Gabriel da Silva Fonseca	
Joiciane Rodrigues de Sousa	
Luzia Rodrigues de Macedo	
Itamara Lima Matos	
Francisco Antônio Gonçalves de Carvalho	
<b>DOI 10.22533/at.ed.81621090312</b>	
<b>CAPÍTULO 13</b> .....	<b>183</b>
<b>EVIDENCIAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE ENFRENTAMENTO ÀS MUDANÇAS CLIMÁTICAS E DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO: UM ESTUDO COM AS EMPRESAS LISTADAS NO ISE DA B3</b>	
Thayse Santos da Cruz	
Sônia Maria da Silva Gomes	
Jose Maria Dias Filho	
Neylane dos Santos Oliveira	
Nverson da Cruz Oliveira	

José Venâncio Ferreira Neto  
Erisson Souza Barreto da Cruz  
**DOI 10.22533/at.ed.81621090313**

**CAPÍTULO 14.....201**

**GESTÃO FINANCEIRA HOSPITALAR: OPORTUNIZANDO MELHORIAS**

Pamela Nery do Lago  
Camila Ferreira Corrêa  
Flávia Cristina Duarte Silva  
Ira Caroline de Carvalho Sipoli  
Luciana Moreira Batista  
Marlene Simões e Silva  
Diego Leite Cutrim  
Diélig Teixeira  
Glauber Marcelo Dantas Seixas  
Odaléa Larissa dos Santos Neves  
Samuel Oliveira da Vera  
Susi dos Santos Barreto de Souza  
**DOI 10.22533/at.ed.81621090314**

**CAPÍTULO 15.....208**

**ESTUDO SOBRE O PERFIL DE INVESTIMENTOS DOS MUNÍCIPES DE MARMELEIRO – PR**

Andressa Bender  
Gustavo Henrique Rudnick  
Robson de Faria Silva  
**DOI 10.22533/at.ed.81621090315**

**CAPÍTULO 16.....223**

**EFEITO DA CORRUPÇÃO SOBRE O INVESTIMENTO ESTRANGEIRO DIRETO**

Elias Pereira Lopes Júnior  
Karoline Teixeira de Sousa  
Hércules Pio da Silva  
**DOI 10.22533/at.ed.81621090316**

**CAPÍTULO 17.....239**

**CUSTOS DA PRODUÇÃO DE OVINOS EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA**

Roni Simão  
Gilmar Batista Mazurek  
Dierone César Foltran Júnior  
Marcos Vinicius Ribas Milléo  
**DOI 10.22533/at.ed.81621090317**

**CAPÍTULO 18.....254**

**TRABALHO FORMAL DA AGROINDÚSTRIA DE AÇÚCAR E ÁLCOOL: REGIÃO CENTRO SUL, SÃO PAULO E BRASIL**

Bruna Costa de Paula  
Amanda Rezzieri Marchezini

Adriana Estela Sanjuan Montebello  
Jerônimo Alves dos Santos  
Marta Cristina Marjotta-Maistro  
**DOI 10.22533/at.ed.81621090318**

**CAPÍTULO 19.....270**

**MARCAS REGIONAIS DE LATICÍNIOS: UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DE VALOR DO CONSUMIDOR DE PARNAÍBA – PI**

Fernanda Umbelina do Nascimento  
Mara Águida Porfírio Moura  
Kelsen Arcângelo Ferreira e Silva

**DOI 10.22533/at.ed.81621090319**

**CAPÍTULO 20.....287**

**O AMBIENTE NAS EXPERIÊNCIAS DE CONSUMO DE LUXO: O IMPORTANTE É TER CHARME!**

Diego Ribeiro Feitosa  
Maria de Lourdes de Azevedo Barbosa

**DOI 10.22533/at.ed.81621090320**

**CAPÍTULO 21.....302**

**O MODELO SLOW FASHION DE PRODUÇÃO DE VESTUÁRIO: ANÁLISE DA PRODUÇÃO ACADÊMICA NO PERÍODO DE 2008 A 2016**

Marcia Meira Berti Fiorin  
Alyne Sehnem

**DOI 10.22533/at.ed.81621090321**

**CAPÍTULO 22.....315**

**CRIAÇÃO DE VALOR COMPARTILHADO NA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL**

Keully Cristynne Aquino Diógenes  
Sérgio Henrique Arruda Cavalcante Forte

**DOI 10.22533/at.ed.81621090322**

**CAPÍTULO 23.....329**

**DINÂMICA DO MERCADO IMOBILIÁRIO NO EIXO DA RODOVIA EMANUEL PINHEIRO EM CUIABÁ-MT**

Aléxia Gabrielle Pinheiro Oliveira  
Sônia Regina Romancini

**DOI 10.22533/at.ed.81621090323**

**CAPÍTULO 24.....341**

**II SEMINÁRIO DE DESENVOLVIMENTO ECONOMICO E GOVERNANÇA DE TERRAS REGISTRO**

José de Arimatéia Barbosa

**DOI 10.22533/at.ed.81621090324**

<b>CAPÍTULO 25</b> .....	<b>357</b>
A IMPORTÂNCIA DAS NOVAS TECNOLOGIAS PARA AS ORGANIZAÇÕES: UMA ANÁLISE BIBLIOGRÁFICA	
Fernanda Gomes de Lima	
Priscilla de Lima Alves	
Sheise Anne Cruz	
Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo	
<b>DOI 10.22533/at.ed.81621090325</b>	
<b>CAPÍTULO 26</b> .....	<b>369</b>
TOWARDS A SERVICE INNOVATION CAPABILITIES MODEL	
Rafael Toassi Crispim	
Paulo Antônio Zawislak	
<b>DOI 10.22533/at.ed.81621090326</b>	
<b>CAPÍTULO 27</b> .....	<b>389</b>
PROJETOS PÚBLICOS PARA INCLUSÃO DIGITAL DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL	
Aline Cristina Helfenstein	
Débora Fernandes de Souza Mendes	
Douglas Fernando Batista Neis	
Elielza Camargo Souza	
Flávio de São Pedro Filho	
Rafael Vicente Martins dos Reis	
Ronaldo Helfenstein	
<b>DOI 10.22533/at.ed.81621090327</b>	
<b>SOBRE O ORGANIZADOR</b> .....	<b>409</b>
<b>ÍNDICE REMISSIVO</b> .....	<b>410</b>



## MENSURAÇÃO DA CULTURA DE SEGURANÇA EM AEROPORTOS

Data de aceite: 01/03/2021

Data de submissão: 06/12/2020

**Wilson Rocha Gomes**

Universidade Positivo – UP

Academia de Ciências Aeronáuticas – ACAP

Curitiba – Paraná.

<http://lattes.cnpq.br/0743970832132393>

**RESUMO:** A gestão do risco das operações em aeroportos é um desafio constante a ser superado pelos gestores de segurança operacional, uma vez que os acidentes na aviação civil continuam a ocorrer continuamente, mediante um desequilíbrio latente entre a produção e a segurança. Foi desenvolvida uma metodologia de avaliação da cultura de segurança por meio da adaptação do modelo recíproco de cultura de segurança de Cooper (2016), sob a perspectiva funcionalista que culturas profissionais podem ser projetadas, e que uma cultura de segurança positiva pode atuar como antecedente na prevenção de acidentes. O modelo, aplicado no Aeroporto Internacional Afonso Pena – CWB, contemplou duas unidades de análise: o indivíduo (componentes Fatores Psicológicos e Comportamento de Segurança) e a organização (Sistema de Gerenciamento da Segurança). O resultado da aplicação do modelo teórico, uma métrica quantitativa, foi denominado de NACSO – Nível aceitável de cultura de segurança operacional. Encontrou-se evidências que o grau de escolaridade dos trabalhadores *airside*

exerceu influência sobre o clima de segurança. Propõe-se neste modelo que os dados amostrais que dão origem ao NACSO sejam submetidos a um processo de gerenciamento de risco de um Sistema Gerenciamento da Segurança Operacional - SGSO.

**PALAVRAS - CHAVE:** Cultura organizacional; Cultura de Segurança; Sistema de Gerenciamento da Segurança – SGSO; Aeroportos; Risco.

### AIRPORT SAFETY CULTURE MEASUREMENT

**ABSTRACT:** Risk management for airport operations is a constant challenge to be overcome by operational safety managers, since accidents in civil aviation continue to occur continuously, through a latent imbalance between production and safety. A methodology for evaluating the safety culture was developed by adapting Cooper's reciprocal safety culture model (2016), under the functionalist perspective that professional cultures can be projected, and that a positive safety culture can act as an antecedent in the accidents prevention. The model, applied at the Afonso Pena International Airport - CWB, included two units of analysis: the individual (components Psychological Factors and Safety Behavior) and the organization (Safety Management System). The result of applying the theoretical model, a quantitative metric, was nominated NACSO - Acceptable level of operational safety culture. Evidence was found that the level of education of airside workers had an influence on the safety climate. It is proposed in this model that the sample data that give rise to NACSO be submitted to a risk management

process of a Safety Management System – SMS.

**KEYWORDS:** Organizational culture; Safety culture; Safety management system – SMS; Airports; Risk.

## 1 | INTRODUÇÃO

Os aeroportos têm se constituído ao longo do tempo como equipamentos urbanos integradores para a mobilidade das pessoas. No entanto, de acordo com ICAO (2013), não se pode garantir que as atividades humanas ou os sistemas construídos pelo homem estejam absolutamente livres de erros operacionais e de suas consequências, tais como os acidentes. A segurança é uma característica dinâmica do sistema de aviação, pelo qual os riscos de segurança devem ser continuamente mitigados. Embora o nível de risco operacional aceitável não tenha sido estabelecido universalmente, a ICAO (2013) recomenda aos Estados e organizações que definam suas próprias tolerâncias e limites de risco, o que acaba dificultando as comparações respectivas de performance no setor de aviação (KASPERS et al, 2019).

De acordo com Rezaei e Borjalilu (2018), nos últimos dez anos, a indústria mundial de sistemas de aviação comercial melhorou seu desempenho geral de segurança em 54%, com uma taxa de acidentes em 2016 de 1,61 acidentes por milhão de decolagens, em comparação com 3,53 acidentes em 2007. No entanto, os acidentes (aqui denominados de ocorrências aeronáuticas) continuam a acontecer de forma recorrente, dentro e fora dos aeroportos internacionais e brasileiros. De acordo com Santos et al (2018), no período entre 2008 a 2017 foram contabilizadas 3.500 ocorrências aeronáuticas dentro dos aeroportos brasileiros.

Para ICAO (2013), as ocorrências aeronáuticas se dão em função de um desequilíbrio entre a produção e a segurança. Dentre os Fatores Contribuintes (humano, material e operacional) que dão origem às ocorrências aeronáuticas, os relacionados aos Fatores Humanos lideram em todas as estatísticas, nacionais e internacionais.

Dentre os Fatores Humanos, destaca-se a cultura organizacional, o clima organizacional e a cultura do grupo de trabalho como três fatores que igualmente se constituem na literatura de cultura de segurança como causadores de acidentes individuais e organizacionais, dentre outros (CENIPA, 2017; REASON, 1998; COOPER, 2016).

O Sistema de Gerenciamento de Segurança Operacional (SGSO) foi implantado na aviação civil brasileira para promover o gerenciamento do risco à atividade área e aeroportuária. A cultura de segurança se configura como um dos componentes desse sistema, dentro de um pilar chamado de “Promoção” (ANAC, 2018; REZAEI e BORJALILU, 2018). A Promoção da Segurança é uma combinação de cultura de segurança, treinamento e atividades que sustentam a implantação e operação de um SGSO (YOUNG, 2014). Na visão de ASHFORD et al (2015, p. 323), uma das finalidades da Promoção da Segurança

é “criar uma cultura de segurança positiva”. Complementarmente, para a *Health & Safety Commission* (1993), as organizações com uma cultura de segurança positiva são caracterizadas por comunicações estabelecidas em confiança mútua, por percepções compartilhadas da importância da segurança e pela confiança na eficácia de suas medidas preventivas (Apud COOPER, 2019).

Da interação entre os três Fatores Humanos apresentados (cultura organizacional, clima organizacional e cultura de grupo) que dão causa às ocorrências aeronáuticas, e da importância do desenvolvimento de uma cultura de segurança positiva, é que surge a motivação e objetivo desse trabalho, que se propôs a medir a cultura de segurança operacional em aeroportos.

Entretanto, embora não se possa estabelecer a relação direta do desempenho da segurança com o desenvolvimento da cultura de segurança (COOPER, 2019), o *Safety Management International Collaboration Group*<sup>1</sup> reconhece que a eficácia de um Sistema de Gerenciamento de Segurança é altamente dependente da Cultura de Segurança de uma organização (SM ICG, 2019). Têm-se, portanto, na proposição desse trabalho uma alternativa relevante que pode contribuir para uma análise proativa de desempenho do sistema de segurança (KASPERS et al, 2019) e conseqüentemente para o gerenciamento dos perigos e riscos associados às atividades produtivas nas áreas operacionais (*airside*) dos aeroportos.

## 2 | CULTURA DE SEGURANÇA

O termo cultura de segurança surgiu pela primeira vez na indústria nuclear, como parte dos resultados da avaliação feita pela Agência Internacional de Energia Atômica (AIEA) sobre as causas do acidente de Chernobyl, que ocorreu na Ucrânia em 1986 (COOPER, 2000; GADD & COLLINS, 2002; MORROW et al, 2014; COOPER, 2016; NAEVESTAD et al, 2018).

Para Cooper (2016), essa teria sido a primeira vez que o termo foi cunhado com o objetivo de encapsular e explicar erros organizacionais e violações, dando origem ao primeiro construto de cultura de segurança para lidar com as falhas organizacionais dentro dos domínios da segurança. O objetivo da cultura de segurança é o de melhorar a segurança operacional nas organizações, impedindo a ocorrência de eventos catastróficos de baixa frequência e alta gravidade, bem como eventos de alta frequência e baixo impacto que resultem em lesões corporais (COOPER, 2019).

---

1 O *Safety Management International Collaboration Group* (SM ICG) foi fundado pela Administração Federal de Aviação (FAA) dos Estados Unidos, Agência Europeia para a Segurança da Aviação (EASA), e pela Aviação Civil de Transporte do Canadá, atuando em cooperação conjunta com muitas autoridades reguladoras de diversos países com o propósito de promover um entendimento comum da gestão segurança e gerenciamento de sistema de segurança (SMS), dentre outras normas e procedimentos, facilitando a sua implementação em toda a comunidade de aviação internacional. Atualmente compõem o Grupo 18 autoridades de aviação internacional, e dentre elas, a ANAC –Agência Nacional de Aviação Civil –Brasil.

Nesta direção, a literatura científica apresenta a cultura de segurança como um dos principais condicionantes para a prevenção de acidentes organizacionais e individuais (REASON, 2016; COOPER, 2016; GULDENMUND, 2010), embora se reconheça que não há consenso entre os pesquisadores sobre uma definição única ou modelo para a cultura de segurança (REASON, 1997; GULDENMAND, 2000; HSE, 2005; COOPER, 2016, 2019). Na perspectiva interpretativista se busca entender a cultura predominante ao invés de avaliá-la, enquanto que na abordagem funcionalista se vê a cultura como uma variável, ou seja, a organização tem uma cultura e subculturas que podem ser projetadas para se adequarem às circunstâncias prevaletentes (SMIRCICH, 1993; COOPER, 2016).

Para ICAO (2013, p. 10), “a melhoria contínua no desempenho da segurança é possível quando a segurança se torna um valor dentro de uma organização, bem como uma prioridade”. Os valores são características presentes na cultura das organizações, e quando se tornam prioridade podem constituir-se como uma cultura e/ou subcultura dominante (SCHEIN, 2009; COOPER, 2016; GULDENMUND, 2000; GLENDON & STANTON, 2000). No entanto, Gadd e Collins (2002, p. 13) advertem que a “presença de subculturas dentro de uma organização sugere a ausência de uma cultura de segurança coesa”.

Para Reason (1998), os valores compartilhados e as crenças são fundamentos de uma cultura de segurança, sugerindo que a cultura de segurança pode ser analisada sob duas perspectivas diferentes: “a organização é” (as crenças, atitudes e valores de seus membros em relação à busca pela segurança) e “como a organização possui” (as estruturas, práticas, controles e políticas para aumentar o nível da segurança). Embora as duas abordagens sejam essenciais para a promoção da cultura de segurança, a segunda perspectiva (a organização possui uma cultura de segurança), além de estar mais alinhada com a perspectiva de Cooper (2016), tem a propriedade de ser mais facilmente projetada e moldada para se alcançar uma cultura de segurança eficaz, de forma que se torne “um mecanismo que impulsiona o sistema em direção ao objetivo de manter a resistência máxima em relação aos seus riscos operacionais, independente da personalidade da liderança ou das preocupações comerciais atuais” (REASON, 1998, p.294).

Esta perspectiva de compartilhamento de valores proposta por Reason (1998) tangencia o conceito de cultura de segurança positiva, ambiente este onde há um senso de responsabilidade compartilhada entre os membros para se alcançar os objetivos de segurança da organização, e onde a responsabilidade pela segurança é promovida de forma que todos estão continuamente se esforçando para manter e aprimorar a segurança (SM ICG, 2019).

### **3 I MODELO RECÍPROCO DA CULTURA DE SEGURANÇA DE COOPER**

Na perspectiva de Cooper (2000, 2016), a cultura de segurança é tida como uma subcultura da cultura organizacional, tendo o potencial de reduzir a probabilidade

da ocorrência de desastres, de acidentes com características de baixa frequência e alta gravidade, e também aqueles associados às tarefas rotineiras.

Foi a partir do conceito de cultura de segurança adotado pela Comissão de Saúde e Segurança do Reino Unido (HSC, 1993) e do modelo do determinismo recíproco de Bandura (1977a, 1977b, 1986), dentre outras abordagens teóricas, que postulou o seu construto cultura de segurança, definindo-o como o “produto de interações dirigidas a múltiplos objetivos entre pessoas (psicológico), trabalho (comportamento) e a organização (situacional).” (COOPER, 2000, p.118).

Cooper (2000) argumenta, ao justificar a escolha do modelo de Bandura (1977a, 1977b, 1986), que as pessoas não são deterministicamente controladas por seus ambientes e nem totalmente autodeterminadas, ou seja, há um estado de determinismo recíproco onde ambiente e pessoas se auto influenciam de forma dinâmica e perpétua. Essas interações são bidirecionais, de diferentes intensidades, podendo ser simultâneas, fazendo com que os indivíduos sejam produtos e produtores de seu ambiente.

Dessa forma, para Cooper (2016), a cultura organizacional prevalecente (segurança) se reflete nas relações recíprocas dinâmicas, por meio das percepções e atitudes dos membros (psicológico), do comportamento de segurança direcionado aos objetivos estabelecidos (comportamento), pela operacionalização das metas organizacionais, e pela presença e qualidade dos sistemas e subsistemas de segurança da organização que apoiam o comportamento direcionado por objetivos (situacional).

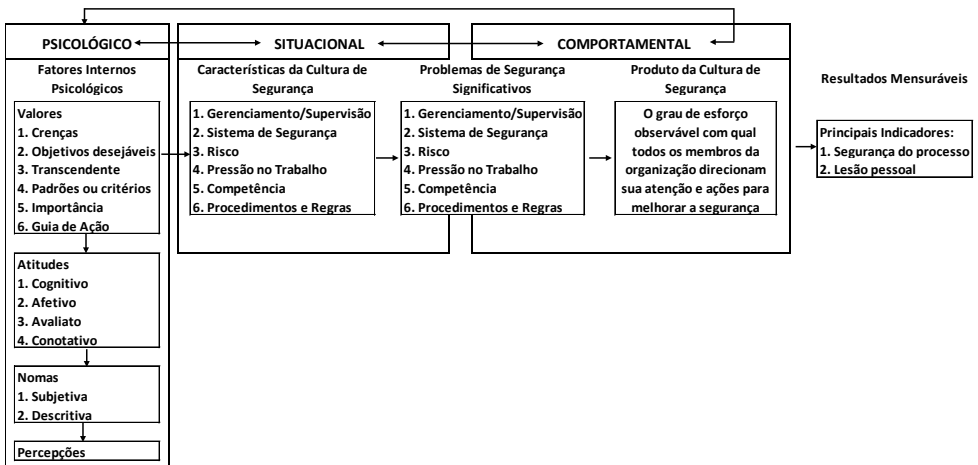


Figura 1: Modelo Recíproco da Cultura de Segurança revisado.

Fonte: Cooper (2016). Adaptado pelo autor.

Em revisão de seu modelo de cultura de segurança, demonstrado resumidamente

na Figura, 1, Cooper (2016) esclarece os elementos constituintes em cada uma das três dimensões (Psicológico, Situacional e Comportamental), cujas variáveis foram operacionalizadas nesse trabalho e seguem descritas na Tabela 1.

<b>Atitude</b>	Construto psicológico que se refere a um modo habitual de considerar qualquer coisa (ou seja, é consistente) e é sempre para algum objeto ou característica (por exemplo, segurança como um todo, ou aspectos particulares de segurança, como cumprimento de regras e procedimentos), sendo composta por quatro componentes: cognitivo, afetivo, avaliativo e conotativo. COOPER (2016, p. 11)
<b>Competência</b>	Está relacionada à percepção da força de trabalho em relação ao nível geral de qualificações, habilidades e conhecimentos dos trabalhadores em sua área de atuação. FLIN et al (2000).
<b>Gestão/Supervisão</b>	Está relacionado a percepções de atitudes e comportamentos gerenciais em relação à segurança e à produção. Considera-se a satisfação dos entrevistados com a supervisão ou suas percepções das atitudes e comportamentos dos supervisores em relação à segurança. FLIN et al (2000).
<b>Normas</b>	Qualquer potencial de comportamento ou desempenho que seja típico ou representativo de um grupo ou de uma sociedade. Divide-as em três subtipos: normas subjetivas, normas descritivas e normas comportamentais. COOPER (2016, p. 12)
<b>Percepção</b>	Referem-se a uma forma de considerar, compreender ou interpretar como a gestão de segurança está sendo operacionalizada no local de trabalho, em um determinado momento no tempo. COOPER (2016, p. 13)
<b>Pressão no Trabalho</b>	Está relacionado ao ritmo de trabalho e carga de trabalho (FLIN et al, 2000), bem como a relação de equilíbrio esperada entre pressão sobre a produção e a segurança.
<b>Procedimentos e Regras</b>	Está relacionado às percepções de regras de segurança, atitudes em relação a regras e conformidade ou violação de procedimentos. FLIN et al (2000)
<b>Riscos</b>	Está relacionado à percepção do risco, riscos no local de trabalho e atitudes em relação ao risco e à segurança. FLIN et al (2000).
<b>Sistema de Segurança</b>	Está relacionado a aspectos do Sistema de gestão da segurança, tais como autoridades de segurança, políticas de segurança, equipamentos de segurança e desempenho do Sistema. Considera-se a satisfação dos entrevistados em relação a esses aspectos do sistema de segurança. FLIN et al (2000).
<b>Valor</b>	Conceitos socialmente desejáveis usados para representar mentalmente os objetivos e o vocabulário usado para expressá-los na interação social, e são vistos como princípios orientadores da vida. COOPER (2016, p.12)

Para uma melhor compreensão do modelo proposto, Cooper (2000) define o “produto” do modelo da cultura de segurança como “o grau de esforço observável com qual todos os membros da organização direcionam sua atenção e ações para melhorar a



segurança diariamente”. O grau de esforço proposto por Cooper (2000, p. 115) significa a “interação entre a intensidade e a persistência do gasto energético”, ou seja, quanta energia uma pessoa gasta para melhorar a segurança diária e por quanto tempo enfrenta os obstáculos que lhe são apresentados.

## 4 | METODOLOGIA

O modelo recíproco da cultura de segurança de Cooper (2000, 2016) foi adaptado e aplicado no Aeroporto Internacional Afonso Pena – CWB, localizado na cidade de São José dos Pinhais - região metropolitana de Curitiba. Esse modelo contemplou duas unidades de análise: o indivíduo (componentes Fatores Psicológicos e Comportamento de Segurança)<sup>2</sup> e a organização (Sistema de Gerenciamento da Segurança), bem como exigiu a elaboração e validação de três instrumentos de coleta de dados para que fosse possível medir o grau de cultura de segurança dos trabalhadores da área operacional (*airside*) do aeroporto.

O primeiro instrumento constituiu-se na forma de um Questionário (elaborado a partir da revisão de trabalhos sobre clima e cultura de segurança) contendo 47 perguntas (P1, P2,... P47) em escala *likert* de 6 pontos para a coleta de dados dos Fatores Psicológicos relacionados ao clima de segurança (Valor, Atitude, Normas e Percepção), em dimensões características que refletem fatores importantes e representativos na literatura sobre cultura de segurança: D1 (Gestão/supervisão), D2 (Sistemas de segurança), D3 (Riscos), D4 (Pressão no trabalho), D5 (Competência) e D6 (Procedimentos e regras) (FLIN et al, 2000; COOPER, 2016, 2019). No arranjo da Figura 2 têm-se a decomposição dos construtos entre as perguntas, o contribuiu para a redução da incerteza (HUBBARD, 2015). Objetivou-se medir nesse instrumento “como as pessoas se sentem”.

Os questionários, depois de validados em quatro etapas de pré-testes, foram aplicados numa amostra estatisticamente representativa da população dos trabalhadores das áreas operacionais do aeroporto (*airside*), totalizando-se 294 questionários válidos (nível de confiança 95%, margem de erro 5%). Para o Alpha de *Cronbach* obteve-se o valor de 0,91. Os dados obtidos foram tratados e analisados por intermédio do *software Statistical Package for Social Science for Windows* (SPSS), desenvolvido pela empresa IBM.

---

<sup>2</sup> *Nordic Safety Climate Questionnaire* – NOSACQ-50 (KINES et al, 2011); Fatores de clima de segurança de Glendon e Litherland (2011); Desenvolvimento de escala de clima de segurança de Ghahramani e Khalkhali (2015); Estudo dos problemas básicos da cultura de segurança de He et al (2012); Questionário de clima de segurança e comportamento de segurança de Fugas et al (2012); Questionário de cultura de segurança de Castro et al (2017); Aplicação do modelo de cultura de segurança no aeroporto de Taipei Songshan por Yan & Tsung (2014); Análise fatorial hierárquica de pesquisa de cultura de segurança de Frazier et al (2013); Revisão bibliográfica sobre questionários de clima segurança de Flin et al (2000), onde relaciona 18 trabalhos relevantes sobre o tema; Obra seminal sobre o uso de questionários em pesquisa de cultura de segurança, por Guldenmund (2007).

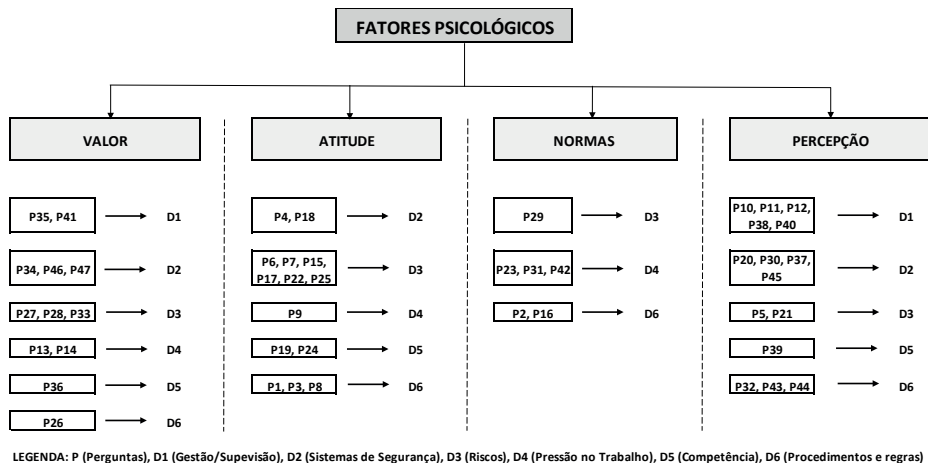


Figura 2: Questionário.

Fonte: O autor.

Pode-se observar na análise descritiva constante na Tabela 2 a normalidade da distribuição referente ao Questionário que mediu os Fatores Psicológicos e as Dimensões Características da Cultura de Segurança.

	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>	<i>Skewness</i>		<i>Kurtosis</i>	
	<i>Statistic</i>	<i>Statistic</i>	<i>Statistic</i>	<i>Statistic</i>	<i>Statistic</i>	<i>Statistic</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Statistic</i>	<i>Std. Error</i>
<b>Valor</b>	294	,92	5,00	4,2219	,61549	-1,407	,142	3,209	,283
<b>Atitude</b>	294	1,00	5,00	4,0085	,76605	-,929	,142	,881	,283
<b>Normas</b>	294	,33	5,00	3,9093	,80356	-1,247	,142	2,446	,283
<b>Percepção</b>	294	,67	5,00	3,9986	,68238	-1,355	,142	2,965	,283
<b>Gestão/ supervisão</b>	294	,57	5,00	4,1948	,75694	-1,490	,142	3,252	,283
<b>Sistemas de Segurança</b>	294	,22	5,00	4,0559	,72001	-1,348	,142	3,146	,283
<b>Riscos</b>	294	,08	5,00	3,8753	,76558	-1,621	,142	4,872	,283
<b>Pressão no trabalho</b>	294	,83	5,00	4,0034	,78051	-,995	,142	1,209	,283
<b>Competência</b>	294	,00	5,00	4,3189	,77815	-1,719	,142	4,301	,283
<b>Procedimentos e regras</b>	294	1,50	5,00	3,8312	,60733	-1,117	,142	1,870	,283

Tabela 2: Estatística Descritiva dos Fatores Psicológicos

Fonte: O autor.

O resultado parcial da aplicação do Questionário (Fatores Psicológicos – Valor, Atitude, Normas e Percepção) resultou num índice (média) de 4,03 pontos (numa escala de 5 pontos), cujo valor passou a operacionalizar o componente “Pessoa” no modelo de cultura de segurança proposto neste trabalho.

Adicionalmente ao modelo, o ranqueamento de importância entre os componentes dos Fatores Psicológicos, bem como o valor  $p$  (0,000) encontrado sugeriram que haviam diferenças entre eles, ensejando o aprofundamento da análise desses Fatores. Análises estatísticas adicionais demonstraram (Anova, Levene, *Post Hoc Test*, *Games-Howel*, Correlação de *Pearson*, dentre outros) que não há homogeneidade nos Fatores Psicológicos entre os trabalhadores por área de atuação (administração aeroportuária, empresa aérea, empresas terceirizadas, outras) por escolaridade e por nível hierárquico, o que sugere uma diferenciação e degradação da abordagem ao risco nas atividades operacionais.

Verificou-se ainda que não há correlação entre o tempo de trabalho no aeroporto e o nível de desenvolvimento da cultura de segurança, e que há influência positiva do grau de escolaridade<sup>3</sup> sobre os Fatores Psicológicos (clima de segurança), ou seja, quanto maior o grau de escolaridade, maior a média dos componentes dos Fatores Psicológicos, conforme demonstrado na Tabela 3.

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Lower Bound	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Upper Bound			
<b>Valor</b>	Ensino Fundamental	20	4,1500	,40609	,09081	3,9599	4,3401	3,50	4,92
	Ensino Médio	181	4,1750	,68719	,05108	4,0742	4,2757	,92	5,00
	Superior	67	4,3346	,49545	,06053	4,2137	4,4554	3,00	5,00
	Pós graduação	22	4,4015	,38026	,08107	4,2329	4,5701	3,75	5,00
<b>Atitude</b>	Ensino Fundamental	20	3,5393	,63571	,14215	3,2418	3,8368	2,86	5,00
	Ensino Médio	181	3,9167	,82844	,06158	3,7952	4,0382	1,00	5,00
	Superior	67	4,2942	,57339	,07005	4,1544	4,4341	2,93	5,00
	Pós graduação	22	4,3864	,40864	,08712	4,2052	4,5675	3,36	4,79
<b>Normas</b>	Ensino Fundamental	20	3,6833	,72930	,16308	3,3420	4,0247	2,17	4,67
	Ensino Médio	181	3,8775	,88552	,06582	3,7477	4,0074	,33	5,00
	Superior	67	4,0124	,64895	,07928	3,8541	4,1707	2,50	5,00
	Pós graduação	22	4,0530	,44062	,09394	3,8577	4,2484	3,33	5,00

3 Dos 294 entrevistados, 4 declaram não possuir escolaridade concluída, motivo pelo qual não foram computados na Tabela 2.

<b>Percepção</b>	Ensino Fundamental	20	3,8200	,61866	,13834	3,5305	4,1095	2,53	4,73
	Ensino Médio	181	3,9558	,75667	,05624	3,8448	4,0668	,67	5,00
	Superior	67	4,1294	,54715	,06685	3,9959	4,2628	2,73	4,93
	Pós graduação	22	4,1667	,37019	,07892	4,0025	4,3308	3,47	4,80

Tabela 3: Estatística Descritiva dos Fatores Psicológicos versus os graus de escolaridade.

Fonte: O autor.

Considerando que para Cooper (2000), os padrões de comportamento referem-se aos comportamentos observáveis direcionados aos objetivos diários de segurança, o segundo instrumento de coleta de dados constituiu-se da composição de um Formulário do tipo *checklist* (validado em quatro etapas de pré-testes) contendo 44 comportamentos padrões para a coleta de dados do componente Comportamento de Segurança, aplicado em metodologia de observação sistemática (MARKONI e LAKATOS, 2016) durante o processamento de 30 aeronaves estacionadas nos pátios de manobras (aplicou-se o percentual de tolerância do erro da amostra  $E_o = 5\%$ ), conforme a perspectiva do observador demonstrada na Figura 3.

A amostra foi determinada a partir de um método estatístico de amostragem sistemática descrita por Barbeta (2004), onde se considerou o horário de maior movimento (hora pico) projetado com base no Hotran (Horário de Transporte) em vigor. Objetivou-se medir “o que as pessoas fazem”.

O pesquisador, a partir de posições elevadas em relação ao nível do solo (Figura 3), onde não havia a possibilidade de ser visto, observou o atendimento das aeronaves pelas equipes de solo, desde o alinhamento da aeronave na trajetória para entrada na posição de estacionamento, até o momento de partida, onde um veículo do tipo trator rebocador a reconduz até a posição de início de táxi para decolagem.



Figura 3: Perspectivas do observador

Fonte: O autor.

A pontuação se deu numa escala de cinco pontos, considerando as relações entre o número de comportamentos seguros observáveis esperados, o número de comportamentos esperados observáveis realizados, o número de comportamentos não seguros observáveis realizados e o número de comportamentos não aplicáveis à especificidade de cada operação, conforme detalhado na Tabela 3.

Comportamentos seguros esperados (padrão)	1320
Comportamentos não aplicáveis (peculiaridade das operações)	82
Comportamentos seguros observáveis esperados na amostra	1238
Comportamentos seguros realizados	1130
Comportamentos não seguros realizados	108
Porcentagem dos comportamentos seguros realizados	91,28%

Tabela 3: Comportamentos de Segurança

Fonte: O autor.

As medições foram realizadas durante um período de cinco dias, sequencialmente, a partir da hora pico de referência, culminando na observação sistemática de 30 operações de aeronaves, totalizando 25 horas e 42 minutos de observação, com um tempo médio de 51 minutos de observação por aeronave. O resultado parcial desse componente demonstrou um índice de 4,56 pontos (numa escala de 5 pontos), cujo valor passou a operacionalizar o componente **Comportamento** no modelo de cultura de segurança proposto neste trabalho.

O terceiro instrumento de coleta de dados constituiu-se por meio do acesso a Fontes Primárias (Formulários de Inspeção Diária e Relatório de Inspeção Aeroportuária) para a coleta de dados referente ao componente “Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional”. Objetivou-se medir “o que a organização tem”.

Alguns dos itens constantes no Formulário de Inspeção Diária se mostraram genéricos em relação às especificidades do regulamento normatizador (ANAC, 2018), bem como apontavam margem para interpretações subjetivas, o que geraria incerteza e imprecisão nos dados (HUBBARD, 2015).

Diante desses achados, embora se reconheça a importância do documento, essa fonte de dados foi descartada. Considerou-se exclusivamente o Relatório de Inspeção Aeroportuária cujo recorte transversal coincidia com a aplicação dos outros dois instrumentos de pesquisa (Questionário e Formulário *Checklist*). Foram identificadas no Relatório 8 itens de não conformidade.

A partir do total de requisitos obrigatórios para um aeroporto de classificação operacional IV (ANAC, 2018), em comparação às não conformidades encontradas, obteve-

se o percentual de conformidade esperado. O resultado parcial desse componente, que demonstrou, portanto, o nível de conformidade de atendimento dos requisitos obrigatórios de monitoramento da segurança operacional de um aeroporto classe IV, apontou um índice de 4,87 pontos (numa escala de 5 pontos), cujo valor passou a operacionalizar o componente **Situação** no modelo de cultura de segurança proposto neste trabalho.

## 5 | NÍVEL ACEITÁVEL DE CULTURA DE SEGURANÇA OPERACIONAL - NACSO

A aplicação integral do modelo, a partir dos resultados obtidos por meio dos três instrumentos de coleta de dados, resultou na criação do indicador NACSO - Nível Aceitável de Cultura de Segurança Operacional, atingindo o índice de 4,48 pontos (média simples dos três resultados parciais anteriores), conforme demonstrado na Figura 4.

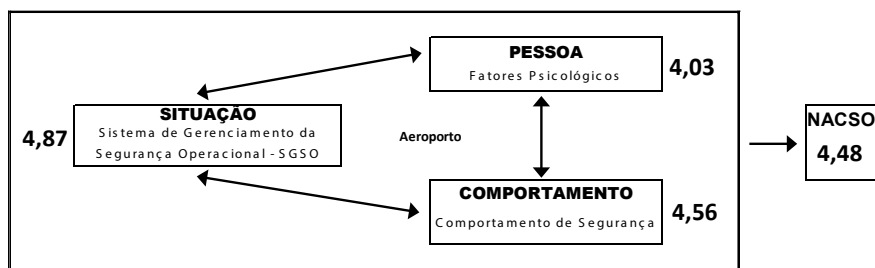


Figura 4: Mensuração da Cultura de Segurança - NACSO

Fonte: O autor.

O NACSO – Nível Aceitável de Cultura de Segurança Operacional – deriva, portanto, da adaptação do conceito de “produto” (Cooper, 2000) ao conceito de “NADSO” (ANAC, 2018), refletindo a modelagem do resultado do modelo de Cultura de Segurança de Cooper (2000, 2016) para o ambiente aeroportuário. Dessa forma, um Nível Aceitável de Cultura de Segurança Operacional em Aeroportos significa o grau da cultura de segurança (COOPER, 2000) com que os membros da comunidade aeroportuária direcionam suas ações aos objetivos de segurança do “SGSO” (ANAC, 2018), refletindo, portanto, no desempenho da segurança operacional do aeroporto.

Assim, o NACSO dá a direção de desenvolvimento da cultura de segurança, traduzindo quantitativamente o que as pessoas sentem e fazem no aeroporto em relação à cultura de segurança, com base no que a organização tem e promove no gerenciamento do risco da segurança operacional. Ainda, os dados e observações qualitativas que deram origem a este indicador poderão ser submetidas a um processo regular de gerenciamento

de risco (ICAO, 2013) para garantir uma efetiva abordagem ao risco.

Atribuiu-se a seguinte gradação para os resultados obtidos no NACSO: índices entre 0 a 1 (exclusive) = Alarmante, de 1 a 2 (exclusive) = Pobre, de 2 a 3 (exclusive) = Médio, de 3 a 4 (exclusive) = Bom, e de 4 a 5 = Excelente.

Têm-se, portanto, na presente metodologia uma inovação em processos, disruptiva, que busca tornar o invisível (cultura de segurança) em uma métrica tangível para a organização.

Dessa forma, ao se desenvolver uma cultura de segurança positiva se concretiza um meio para se obter um alto nível de segurança (SM ICG, 2019).

## 6 | CONCLUSÃO

O objetivo principal desse trabalho foi demonstrar a aplicação e validação do modelo adaptado da cultura de segurança de Cooper (2000, 2016) no Aeroporto Internacional Afonso Pena – CWB. Esse modelo contemplou duas unidades de análise: o indivíduo (componentes Fatores Psicológicos e Comportamento de Segurança) e a organização (Sistema de Gerenciamento da Segurança). Foram aplicados três instrumentos de coleta de dados: um Questionário contendo 47 perguntas para a coleta de dados dos Fatores Psicológicos, um Formulário do tipo *checklist* contendo 44 comportamentos padrões para a coleta de dados do fator Comportamento de Segurança, e acesso a Fontes Primárias para a coleta de dados referente ao Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional – SGSO. O resultado da aplicação do modelo teórico foi denominado de NACSO – Nível aceitável de cultura de segurança operacional, atingindo o valor de 4,48 pontos – nível excelente.

Verificou-se adicionalmente ao modelo uma influência positiva do grau de escolaridade sobre os Fatores Psicológicos (clima de segurança), demonstrando que quanto maior o nível de escolaridade dos trabalhadores melhor será o trato e as percepções em relação à segurança, deixando evidente o potencial transformador da Educação para que se obtenha avanços significativos no grau cultura de segurança.

O modelo representa uma janela de oportunidades para o monitoramento e desenvolvimento da cultura de segurança em aeroportos, uma vez que traz em seu bojo características que refletem de forma inovadora as diferentes dinâmicas organizacionais que buscam o equilíbrio entre a produção e a segurança, o que em última análise, contribui para a perpetuidade das organizações envolvidas no transporte aéreo.

## 7 | LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

A metodologia foi elaborada de forma que possa ser replicada em aeroportos que possuam aviação regular em operação e um Sistema de Gerenciamento da Segurança



Operacional – SGSO implantado. Este condicionante, ao se considerar o universo da aviação civil, se configura como uma limitação operacional.

Sabendo-se que uma análise de risco deve preceder e estar associada a uma tomada de decisão (REZAEI e BORJALILU, 2018), é importante destacar que a pesquisa também revelou aspectos qualitativos que precisam ser considerados e gerenciados para uma melhor performance do gerenciamento do risco à segurança operacional.

Diante disso, recomenda-se que independente do grau do NACSO obtido, que os dados amostrais que deram origem ao indicador também sejam submetidos a um processo completo de gerenciamento de risco (ICAO, 2013), a saber: identificação dos perigos, avaliação das consequências destes perigos, análise do risco associado às consequências (probabilidade e severidade), desenvolvimento das estratégias de eliminação do perigo ou mitigação do risco, e por fim, a avaliação das estratégias implementadas. O objetivo desta prática é de contribuir, do ponto de vista sistêmico, para que a organização alcance mais rapidamente os níveis aceitáveis de desempenho da segurança operacional.

Nessa perspectiva, Kaspers et al (2019) alertam sobre duas situações possíveis em relação ao desempenho de um Sistema de Segurança: que seu estado possa ser inseguro, embora nenhum acidente tenha sido experimentado, ou que seu estado seja seguro, mesmo que haja danos, pelo fato do nível de risco ainda estar dentro do aceitável pela organização, o que justifica a abordagem sugerida nesse trabalho.

Recomenda-se a aplicação do modelo em outros aeroportos, promovendo-se assim a possibilidade de comparações de medições entre aeroportos de mesma classificação operacional (ANAC, 2018). Espera-se, portanto, nesse cenário, que surjam condições para o aperfeiçoamento da metodologia, contribuindo dessa forma para que futuras análises longitudinais possam em algum momento revelar capacidades preditivas latentes do modelo, em função das relações recíprocas das variáveis que foram operacionalizadas.

## REFERÊNCIAS

AGENCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL. **ANAC**. RBAC 153:2018: Aeródromos – operação, manutenção e resposta à emergência. Brasília, DF. 2018.

ASHFORD, Norman J; STANTON, H.P. Martin; MOORE, Clifton A; COUTU, Pierre; BEASLEY, John R. **Operações Aeroportuárias: as melhores práticas**. 3 ed. Porto Alegre: Editora Bookman, 2015.

BANDURA, A. **Social Learning Theory**. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1977a

BANDURA, A., 1977b. **Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change**. Psychological Review. v.84, n.1, p. 191-215, 1977b

BANDURA, A. **Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory**. Prentice-Hall, 1986.

BARBETTA, P. A. **Estatística Aplicada às Ciências Sociais**. 5 ed. Florianópolis: Editora da FUSC, 2004.

CENTRO DE PREVENÇÃO E INVESTIGAÇÃO DE ACIDENTES AERONÁUTICOS. **CENIPA**. NSCA 3-13:2017: Protocolo de investigação de ocorrências aeronáuticas da aviação civil conduzida pelo estado brasileiro. Brasília, 2017.

COOPER, M.D. **Towards a model of safety culture**. Safety Science. v.36, n.2, p.111-136, 2000.

COOPER, M.D. **Navigating the safety culture construct: a review of the evidence**. Franklin: Bsms, 2016.

COOPER, M.D. **The efficacy of industrial safety science constructs for addressing serious injuries & fatalities (SIFs)**. Safety Science. v.120, p.164-178, 2019.

FLIN, R.; MEARNS, K.; O'CONNOR, P.; Bryden, R. **Measuring safety climate: identifying the common features**. Safety Science: v.34, p.177-192, 2000.

GADD, S.; COLLINS, A. M. **Safety culture: A review of the literature**. Sheffield: Health & Safety Laborator: 2002.

GLENDON, A.I; STANTON, N.A. **Perspectives on safety culture**. Safety Science. v.34, n.1, p.193-214, 2000.

GULDENMUND, F. **The nature of safety culture: a review of theory and research**. Safety Science. v.34, n.1, p.215-257, 2000.

GULDENMUND, F. **Understanding Safety Culture**. Uitgeverij Boxpress. Nederland, p. 167-176, 2010.

HEALTH AND SAFETY EXECUTIVE. **HSE**. A review of safety culture and safety climate literature for the development of the safety culture inspection toolkit, Research Report 367, HSE Books, London, 2005.

HUBBARD, Douglas W. **Como mensurar qualquer coisa encontrando o valor do que é intangível nos negócios**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2015.

HSC, ACSNI Study Group on Human Factors. **3rd Report: Organising for Safety**. Health and Safety Commission, HMSO, London, 1993.

INTERNATIONAL CIVIL AVIATION ORGANIZATION - **ICAO**. DOC 9859:2013: Safety management manual – SMM. Montreal, 2013.

KASPERS, Steffen E.; KARANIKAS, Nektarios.; ROELEN, Alfred.; PIRIC, Selma.; ROBERT J. de Boer. **How does aviation industry measure safety performance? Current practice and limitations**. International Journal Of Aviation Management: v. 4, n. 3, p.224-245, 2019.

MORROW, Stephanie L; KOVES, G. Kenneth; BARNES, Valerie E. **Exploring the relationship between safety culture and safety performance in U.S. nuclear power operations**. Safety Science: v. 69, n. 1, p. 37-47, 2014.

NAEVESTAD, Tor-Olav; HESJEVOLL, Ingeborg Storesund; PHILIPS, Ross Owen. **How can we improve safety culture in transport organizations? A review of interventions, effects and influencing factors.** Transportation Research. Part F 54, p. 28-46, 2018.

REASON, J. **Managing the risk of organizational accidents.** Routledge. London, 1997.

REASON, J. **Achieving a safe culture: theory and practice.** Work & Stress. v.12, n.3, p.293-306, 1998.

REASON, J. **Organizational Accidents Revisited.** CRC Press. NW, 2016.

REZAEI, Masoud; BORJALILU, Naimeh. **A dynamic risk assessment modeling based on fuzzy ANP Safety Management Systems.** Aviation. v.22, n.4, p.143-155, 2018.

SAFETY MANAGEMENT INTERNATIONAL COLLABORATION GROUP. **SM ICG.** Industry Safety Culture Evaluation Tool and Guidance. 2019.

SANTOS, L. C. B.; ALMEIDA, C. A.; PEIXOTO, D. D. M.; et al. **Aeródromos - Sumário Estatístico 2008-2017.** Centro de Investigação e Prevenção de Acidentes Aeronáuticos (CENIPA). Brasília. 2018.

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

SMIRCICH, Linda. **Concepts of Culture and Organizational Analysis.** Administrative Science Quarterly. v.28, n. 3, p. 339-358,1983.

YOUNG, Seth. **Aeroportos: planejamento e gestão.** Porto Alegre: Bookman, 2014.

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Adoecimento 6, 95, 97, 98, 99, 103

Aeropostos 6, 106, 107, 108, 117, 118, 119, 121

Agroindústria açúcar e álcool 255

Ambiente Físico 287, 289, 293, 295

Ambiente Organizacional 6, 37, 58, 60, 64, 66, 364

Análise de custos 239

Aprendizagem Organizacional 6, 73, 74, 75, 79, 80, 81, 82, 85, 86, 87, 89, 90, 91, 93, 94

### B

Bibliometria 19, 20, 21, 150, 154

### C

Comportamento Organizacional 6, 1, 2, 3, 4, 6, 10, 11, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 35, 57, 80

Compra 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 145, 146, 147, 170, 203, 213, 214, 234, 270, 271, 272, 274, 275, 278, 282, 284, 290, 291, 299, 302, 303, 307, 308, 312, 313, 333, 339, 352, 353, 354, 355, 400, 405

Comunicação 6, 4, 20, 34, 58, 59, 60, 64, 65, 66, 67, 69, 70, 71, 72, 90, 104, 138, 139, 181, 204, 206, 241, 284, 285, 291, 347, 357, 359, 361, 364, 367, 391, 392, 407

Contêiner 122, 126

Corrupção 8, 27, 144, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238

Cultura 6, 2, 4, 6, 18, 22, 25, 26, 34, 42, 61, 65, 66, 73, 74, 75, 76, 79, 80, 81, 82, 83, 85, 86, 87, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 97, 104, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 116, 117, 118, 121, 138, 181, 286, 292, 299, 310, 357, 360, 364, 408

### D

Desempenho 7, 1, 3, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 15, 16, 18, 19, 28, 37, 39, 40, 41, 49, 50, 55, 62, 63, 64, 72, 76, 78, 80, 81, 83, 84, 85, 91, 98, 107, 108, 109, 111, 117, 119, 122, 123, 124, 125, 126, 128, 129, 130, 131, 132, 135, 137, 146, 150, 151, 152, 153, 156, 160, 161, 176, 177, 180, 181, 183, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 197, 198, 204, 212, 234, 268, 269, 273, 275, 315, 323, 325, 326, 360, 361, 364, 366, 393, 402, 404, 407

### E

E-Commerce 165, 167, 168, 175

Eficiência Operacional 122, 124, 126, 127, 128, 129, 188

E-Fulfillment 174, 175

EPGEO 22, 23, 24, 29, 30, 31, 33, 34

Escolaridade 29, 31, 45, 106, 114, 115, 118, 255, 257, 264, 266, 267

Estilo 6, 15, 73, 74, 77, 78, 79, 82, 86, 89, 90, 91, 289, 306, 307, 308

Estratégia 2, 5, 94, 133, 143, 146, 174, 315, 327, 357

Ética 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 34, 35, 105, 292, 304

Experiência de Consumo 287, 289, 291, 301

## **F**

Ferramenta 20, 30, 40, 43, 44, 146, 148, 176, 177, 178, 179, 181, 205, 224, 276, 291, 326, 358, 362, 366, 395, 402, 405

Ferramentas Financeiras 201, 202, 203, 204, 205, 206

Financeiro 7, 30, 125, 134, 143, 183, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 197, 198, 199, 202, 205, 208, 209, 210, 211, 212, 214, 217, 219, 220, 221, 222, 228, 315, 323, 325, 329, 331, 333, 335, 338, 402

## **G**

Gerenciamento de Custos 202, 203, 206

Gestão Financeira 8, 201, 202, 203, 204, 205, 206

Grupo 1, 3, 4, 8, 10, 11, 12, 13, 15, 18, 25, 29, 75, 77, 78, 79, 84, 95, 96, 101, 107, 108, 111, 128, 129, 130, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 208, 211, 252, 267, 276, 277, 278, 284, 286, 288, 291, 312, 405

## **I**

Indivíduo 1, 7, 8, 10, 16, 18, 25, 26, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 48, 49, 50, 51, 52, 57, 96, 98, 104, 106, 112, 118, 204, 276, 289, 291, 292, 298, 311, 394

Inteligência Emocional 6, 36, 37, 38, 39, 40, 42, 43, 44, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 56, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 66, 67, 71, 72

Investimento 8, 27, 151, 191, 203, 205, 206, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 307, 316, 357

## **L**

Liderança 6, 4, 6, 7, 9, 13, 15, 16, 18, 28, 45, 51, 55, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 77, 78, 79, 81, 82, 84, 85, 86, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 109, 121, 186, 255, 363, 364, 367

Logística Integrada 7, 165, 166, 168, 169, 170

## **M**

Marcas Regionais 9, 270, 271, 272, 274, 275, 278, 281, 284, 286

Motivação 4, 15, 26, 37, 38, 41, 56, 58, 61, 62, 66, 74, 78, 101, 103, 108, 139, 310, 364

## **N**

Novo Luxo 287, 288, 289, 292, 294, 295, 296, 297, 298, 299

## **O**

Oportunidades de Melhoria 202, 203

Ovinocultura 239, 241, 242, 245

## **P**

Países 4, 123, 129, 184, 223, 224, 225, 227, 228, 229, 230, 232, 233, 234, 235, 237, 269, 311, 343, 344, 345

Percepção 6, 9, 4, 22, 23, 24, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 40, 42, 82, 86, 95, 97, 99, 103, 111, 112, 114, 115, 187, 224, 228, 235, 270, 271, 272, 274, 275, 277, 278, 281, 286, 287, 306, 307, 311

Perfil 8, 29, 30, 31, 45, 63, 65, 128, 147, 148, 165, 204, 208, 209, 210, 211, 212, 214, 215, 217, 218, 219, 220, 221, 222

Prazer 41, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 103, 104, 105, 275, 291, 292, 293, 295, 297

Presbíteros 6, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 105

Processos 2, 4, 5, 7, 9, 10, 71, 76, 78, 80, 81, 82, 93, 96, 118, 125, 133, 134, 136, 143, 144, 145, 146, 152, 162, 165, 166, 168, 170, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 203, 206, 239, 271, 274, 333, 339, 344, 349, 354, 357, 358, 359, 360, 361, 362, 366, 367, 391, 392, 398, 399, 401, 404

Psicodinâmica do Trabalho 6, 95, 96, 98, 103, 104, 105

## **R**

Regulação 40, 41, 47, 48, 54, 95, 98, 99, 102, 103

Remuneração 49, 212, 213, 227, 254, 255, 256, 257, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 267, 303, 304, 310, 364, 366

Risco 3, 79, 106, 107, 111, 114, 117, 118, 119, 137, 139, 156, 168, 185, 186, 188, 190, 192, 208, 209, 210, 211, 212, 214, 217, 218, 220, 221, 225, 323, 335, 344

Rotina 126, 176, 177, 178

## **S**

Sistema 1, 3, 11, 14, 15, 18, 29, 31, 32, 34, 62, 106, 107, 108, 109, 111, 112, 116, 118, 119, 130, 135, 140, 141, 142, 143, 145, 146, 168, 170, 204, 228, 229, 232, 241, 242, 246, 269, 306, 307, 310, 312, 313, 329, 340, 341, 342, 343, 345, 346, 355

Sofrimento 95, 96, 97, 98, 99, 101, 102, 103, 104, 105

Startups 7, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 161, 162, 407

## T

Teoria dos stakeholders 185, 186, 188, 197, 198

Trabalho 6, 8, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 15, 16, 18, 19, 22, 23, 24, 26, 27, 28, 29, 30, 34, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 59, 60, 61, 62, 64, 67, 68, 69, 71, 76, 79, 83, 84, 85, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 107, 108, 110, 111, 112, 114, 116, 117, 118, 119, 141, 142, 143, 146, 150, 152, 153, 156, 160, 161, 162, 165, 166, 173, 176, 178, 179, 180, 181, 190, 201, 204, 208, 209, 210, 220, 221, 223, 224, 228, 230, 231, 234, 239, 242, 251, 252, 254, 255, 256, 257, 259, 260, 263, 264, 267, 268, 269, 272, 278, 285, 293, 298, 299, 303, 304, 306, 307, 309, 310, 311, 318, 335, 343, 350, 351, 357, 358, 359, 360, 361, 362, 364, 365, 366, 389, 390, 405



# ADMINISTRAÇÃO:

## CIÊNCIA E TECNOLOGIA, ESTRATÉGIA, ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E ESTUDOS ORGANIZACIONAIS 2

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br) 

[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br) 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

[www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br) 

 **Atena**  
Editora

Ano 2021

# ADMINISTRAÇÃO:

## CIÊNCIA E TECNOLOGIA, ESTRATÉGIA, ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E ESTUDOS ORGANIZACIONAIS 2

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br) 

[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br) 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

[www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br) 