

ADMINISTRAÇÃO:

PERSPECTIVAS TEÓRICAS E

FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS

CLAYTON ROBSON MOREIRA DA SILVA
(ORGANIZADOR)

ADMINISTRAÇÃO:

PERSPECTIVAS TEÓRICAS E

FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS



CLAYTON ROBSON MOREIRA DA SILVA

(ORGANIZADOR)

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

Capa

Daphynny Pamplona

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 – Istituto Internazionale delle Figlie de 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
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
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. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador
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. Arinaldo Pereira da Silva – Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Profª Drª Carla Cristina Bauermann Brasil – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados
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 Gírlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Jayme Augusto Peres – Universidade Estadual do Centro-Oeste
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 Daniela Reis Joaquim de Freitas – Universidade Federal do Piauí
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. Fernando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Fernanda Miguel de Andrade – Universidade Federal de Pernambuco
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 Federacl 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
Profª Drª Welma Emidio da Silva – Universidade Federal Rural de Pernambuco

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto
Profª Drª Ana Grasielle Dionísio Corrêa – Universidade Presbiteriana Mackenzie
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. Sidney Gonçalves de Lima – Universidade Federal do Piauí
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
Profª Drª Edna Alencar da Silva Rivera – Instituto Federal de São Paulo
Profª Drª Fernanda Tonelli – Instituto Federal de São Paulo,
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 Pietrobon – 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. Adailson 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
Profª Ma. Adriana Regina Vettorazzi Schmitt – Instituto Federal de Santa Catarina
Prof. Dr. Alex Luis dos Santos – Universidade Federal de Minas Gerais
Prof. Me. Alexsandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional
Profª Ma. Aline Ferreira Antunes – Universidade Federal de Goiás
Profª Drª Amanda Vasconcelos Guimarães – Universidade Federal de Lavras
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. Carlos Augusto Zilli – Instituto Federal de Santa Catarina
Prof. Me. Christopher Smith Bignardi Neves – Universidade Federal do Paraná
Profª Drª 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. Edson Ribeiro de Britto de Almeida Junior – Universidade Estadual de Maringá
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 Atilio Batista – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas
Prof. Me. Francisco Odécio Sales – Instituto Federal do Ceará
Prof. Me. Francisco Sérgio Lopes Vasconcelos Filho – Universidade Federal do Cariri
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 Albornoz – 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/UFPA
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. Lilian de Souza – Faculdade de Tecnologia de Itu
Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ
Profª Drª Lívia 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
Prof. Me. Luiz Renato da Silva Rocha – Faculdade de Música do Espírito Santo
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. Dr. Pedro Henrique Abreu Moura – Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais
Prof. Me. Pedro Panhoca da Silva – Universidade Presbiteriana Mackenzie
Profª Drª Poliana Arruda Fajardo – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Rafael Cunha Ferro – Universidade Anhembi Morumbi
Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Renan Monteiro do Nascimento – Universidade de Brasília
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: perspectivas teóricas e fundamentos epistemológicos

Bibliotecária: Janaina Ramos

Diagramação: Maria Alice Pinheiro

Correção: Maiara Ferreira

Edição de Arte: Luiza Alves Batista

Revisão: Os Autores

Organizador: Clayton Robson Moreira da Silva

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A238 Administração: perspectivas teóricas e fundamentos epistemológicos / 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 978-65-5983-178-4

<https://doi.org/10.22533/at.ed.784212806>

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

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: Perspectivas Teóricas e Fundamentos Epistemológicos” é uma obra publicada pela Atena Editora e está organizada em dois volumes. Este primeiro volume reúne um conjunto de dezessete capítulos que abordam diversos assuntos que permeiam o campo da administração. Destaca-se que o debate científico é o caminho para que esta ciência possa se desenvolver e se consolidar cada vez mais no meio acadêmico, ampliando as possibilidades de investigação e contribuindo diretamente para a resolução de questões inerentes à prática gerencial.

Embora a administração seja considerada por muitos uma ciência ainda nova, seu campo de aplicação está em plena expansão, resultando em um vasto contingente de estudos sobre diversos fenômenos sociais, econômicos e organizacionais. Assim, este livro se propõe a ampliar o conhecimento científico na área da administração por meio de um leque de estudos, integrando teoria e prática em diversos contextos organizacionais. Compreende-se que, ao trazer diferentes perspectivas teóricas, este livro agrega à área da administração e conduz docentes, pesquisadores, estudantes, gestores e demais profissionais à reflexão sobre os diversos temas que se desenvolvem nessa área.

Por fim, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação no desenvolvimento de seus estudos, que possibilitaram a construção desta obra de excelência. Esperamos que esta leitura seja uma experiência valorosa para aqueles que buscam ampliar seus conhecimentos sobre a administração a partir de uma obra rica e diversificada.

Clayton Robson Moreira da Silva

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

ARTICULAÇÕES ENTRE PROBLEMÁTICA, POLO TEÓRICO, POLO EPISTEMOLÓGICO E CONCLUSÃO: UMA PROPOSTA DE ANÁLISE EPISTEMOLÓGICA

Clayton Robson Moreira da Silva

Lívia Arruda Castro

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128061>

CAPÍTULO 2..... 8

PESQUISAS SOBRE NOVA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: UMA ANÁLISE EPISTEMOLÓGICA

Clayton Robson Moreira da Silva

Lívia Arruda Castro

João Victor Joaquim dos Santos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128062>

CAPÍTULO 3..... 18

AVALIAÇÃO DA TRANSPARÊNCIA E DO ACESSO À INFORMAÇÃO NAS CÂMARAS MUNICIPAIS DE RONDÔNIA

Lucas Calvi Akl

Rayanne Cristina Oliveira da Silva Araújo

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128063>

CAPÍTULO 4..... 36

A INFLUÊNCIA DOS IMPOSTOS SOBRE OS DISPÊNDIOS COM PESSOAL, SAÚDE E EDUCAÇÃO EM MUNICÍPIOS TURÍSTICOS DO ESTADO DE GOIÁS

Anderson Queiroz Lemos

Iram Leandro da Silva

Denise de Oliveira Alves

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128064>

CAPÍTULO 5..... 58

GESTÃO DE BENS PÚBLICOS DO SETOR DE SAÚDE DO MUNICÍPIO DE BARRA DO GARÇAS/MT

Anderson Ricardo Silvestro

Antônio Jorge Pires de Souza

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128065>

CAPÍTULO 6..... 68

EFICIÊNCIA NA EDUCAÇÃO: UMA ANÁLISE DO INSTITUTO FEDERAL FLUMINENSE

Fernando Rufino de Barros

Hudson Fernandes Amaral

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128066>

CAPÍTULO 7	81
TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TICS) EM SALA DE AULA: UM ESTUDO EM UMA ESCOLA MUNICIPAL DO NOROESTE FLUMINENSE	
Josélia Rita da Silva Ana Flávia Bovi Badaró Gabriela de Souza Paula	
doi https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128067	
CAPÍTULO 8	94
IMPACTO ECONÔMICO E SOCIAL CAUSADO PELO FECHAMENTO DA PONTE “A TRIBUNA” (SOBRE O CANAL DOS BARREIROS)	
Jocasta Rodrigues de Oliveira Indira Coelho de Souza Marysol Badures Lima de Aquino	
doi https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128068	
CAPÍTULO 9	113
ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DAS PRODUÇÕES CIENTÍFICAS PUBLICADAS NOS ANAIS DO SEGET NA ÁREA TEMÁTICA DE GESTÃO DE PESSOAS	
Gerson Senff Juliana Elizabeth Vinter Juliana França Karine Niewiadonski Rafael Eduardo Abelino	
doi https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128069	
CAPÍTULO 10	130
THE ROLE OF THE PERSONNEL COMMITTEE IN LARGEST INTERNATIONALIZED BRAZILIAN COMPANIES	
Alba Zucco Eduardo de Camargo Oliva Edson Keyso de Miranda Kubo	
doi https://doi.org/10.22533/at.ed.78421280610	
CAPÍTULO 11	148
LÍDERES DO FUTURO: TENDÊNCIAS E DESAFIOS SOB A ÓTICA DE UM GRUPO DE PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS	
Débora Maria Alves Martins de Andrade Silvana Alves de Oliveira Felipe Gouvêa Pena Simone Aparecida Simões Rocha	
doi https://doi.org/10.22533/at.ed.78421280611	
CAPÍTULO 12	169
FUNCIONALIDADE DAS FERRAMENTAS DE MÍDIA SOCIAL PARA A GESTÃO DE PESSOAS	
Dheynnes Ramos Silva Kátia Cilene Neles da Silva	

José Silvestre da Silva Neto

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.78421280612>

CAPÍTULO 13..... 179

**ESTRATÉGIAS DE INOVAÇÃO PARA O TREINAMENTO & DESENVOLVIMENTO:
DIRETRIZES PARA O INVESTIMENTO EM CAPITAL INTELECTUAL**

Jeane Maria da Silva

Danielle Silva Simões-Borgiani

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.78421280613>

CAPÍTULO 14..... 198

**COMO APRENDEM AS ORGANIZAÇÕES INTENSIVAS EM CONHECIMENTO: O CASO
DA AGÊNCIA IDEIA PUBLICIDADE**

José Mário de Araújo Júnior

Jader Cristino de Souza-Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.78421280614>

CAPÍTULO 15..... 219

APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: UMA VISÃO SUSTENTÁVEL CORPORATIVA

Filipe da Silva

Edneusa Lima Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.78421280615>

CAPÍTULO 16..... 233

**CULTURA ORGANIZACIONAL ESCOLAR E RENDIMENTO DISCENTE NO ENSINO
MÉDIO: UMA ANÁLISE DA VISÃO DE GESTORES E DOCENTES**

Josélia Rita da Silva

Rafael Soares Salles

Mariana Ferreira da Silva Pascoal

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.78421280616>

CAPÍTULO 17..... 251

***THE DIRECT TRADE PERSPECTIVE ON COFFEE AGRIBUSINESS IN THE SHORT
FOOD SUPPLY CHAINS***

Nilmar Diogo dos Reis

Luiz Gonzaga de Castro Junior

Jaqueline Severino da Costa

Marina de Barros

Antonio Carlos dos Santos

André Luís Machado

Emanuelle Aparecida da Costa

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.78421280617>

SOBRE O ORGANIZADOR..... 263

ÍNDICE REMISSIVO..... 264

CAPÍTULO 13

ESTRATÉGIAS DE INOVAÇÃO PARA O TREINAMENTO & DESENVOLVIMENTO: DIRETRIZES PARA O INVESTIMENTO EM CAPITAL INTELLECTUAL

Data de aceite: 01/06/2021

Data de submissão: 05/05/2021

Jeane Maria da Silva

Mestranda em Propriedade Intelectual e
Transferência de Tecnologia para Inovação
Universidade Federal de Pernambuco
Recife - Pernambuco
<http://lattes.cnpq.br/3453993259825472>

Danielle Silva Simões-Borgiani

Doutora em Design
Universidade Federal de Pernambuco
Recife - Pernambuco
<http://lattes.cnpq.br/3761636804482633>

RESUMO: O trabalho apresenta tendências para estruturação do treinamento e desenvolvimento (T&D) do capital intelectual nas organizações. Constitui-se de pesquisa aplicada, qualitativa, bibliográfica e documental, destacando-se: a revisão sistemática no Portal de Periódicos CAPES/MEC, no período de 11 de agosto de 2020 a 09 de setembro de 2020; a análise do Panorama de Treinamento no Brasil (2018-2019 e 2019-2020); Lei nº 13.243 de 11 de janeiro de 2016 (Marco Regulatório da Inovação) e o Plano de Ciência, Tecnologia e Inovação do Governo de Pernambuco (2017-2022). A partir dos achados e atuação profissional da gestão de pessoas, estruturaram-se nove diretrizes, que podem contribuir para o aprimoramento do T&D no âmbito corporativo para o desenvolvimento do capital humano.

PALAVRAS - CHAVE: Inovação. Estratégia. Treinamento e Desenvolvimento. Capital Intelectual.

INNOVATION STRATEGIES FOR THE TRAINING & DEVELOPMENT: GUIDELINES FOR INVESTMENT IN INTELLECTUAL CAPITAL

ABSTRACT: The work presents trends for structuring the training and development (T&D) of intellectual capital in organizations. It consists of applied, qualitative, bibliographic and documentary research, with emphasis on: the systematic review on the CAPES / MEC Journal Portal, from August 11, 2020 to September 9, 2020; the analysis of the Training Panorama in Brazil (2018-2019 and 2019-2020); Law No. 13,243 of January 11, 2016 (Regulatory Framework for Innovation) and the Science, Technology and Innovation Plan of the Government of Pernambuco (2017-2022). Based on the findings and professional performance of people management, nine guidelines were structured, which can contribute to the improvement of T&D at the corporate level for the development of human capital.

KEYWORDS: Innovation. Strategy. Training and development. Intellectual capital.

1 | INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem o objetivo de apresentar uma nova perspectiva sobre o desenvolvimento humano e como as organizações podem contribuir com este

processo, através do aprimoramento do subsistema de treinamento e desenvolvimento.

A necessidade de treinar, capacitar e desenvolver pessoas tem sido um grande desafio enfrentado pelos gestores de Recursos Humanos. Devido às constantes mudanças vivenciadas nesse momento, é preciso que as equipes estejam treinadas e conectadas ao planejamento estratégico da empresa, para colocar em prática o conhecimento adquirido e gerar bons resultados à organização, sendo isso possível quando o clima organizacional favorece e contribui para o desenvolvimento dessa ação.

A importância do bem-estar no ambiente de trabalho tem demonstrado ser algo essencial para manter um clima agradável e propício a este desenvolvimento. Antunes (2020) destaca que para ser feliz é preciso ter a mente focada no presente.

A constante necessidade por inovação das empresas tem demandado a busca pela realização de novos processos para se manter competitiva e atuante no mercado. Uma das metas propostas no Plano de Ação para a Promoção da Inovação Tecnológica (2018-2022) do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações é promover iniciativas de capacitação de recursos humanos (MCTIC, 2018).

Na sequência, esse assunto será apresentado em seis sessões, correlacionado temas como: empresas, pessoas e treinamento e desenvolvimento; posteriormente, foram elaboradas diretrizes para inovações no subsistema de treinamento e desenvolvimento baseadas na revisão e discussão da literatura e, por fim, as considerações finais.

2 | A SOCIEDADE 5.0 E O PAPEL DAS ORGANIZAÇÕES

O conceito de sociedade 5.0 idealizado pelo Japão, foi publicado em 2016 no documento do 5º Plano Básico de Ciência e Tecnologia, onde apresentava políticas de inovação, bem como quais seriam as perspectivas futuras que o país deveria conquistar no período de 2016 a 2021 (FIA, 2019).

As organizações, em seu planejamento, podem elaborar esses documentos norteadores para facilitar o direcionamento do desenvolvimento, principalmente a sustentabilidade financeira e projetar novos cenários a serem conquistados, através de diretrizes que permitam uma visão inovadora.

A evolução da sociedade 5.0 teve a fundamentação em outras quatro fases, como: a sociedade da caça (1.0), mencionada quando o homem tinha que sair em busca do seu alimento; sociedade da agricultura (2.0), constituída pelo plantio, colheita e o desenvolvimento de procedimentos para aumentar a produção de alimentos e conseqüentemente, isso gerou o aumento da população; sociedade industrial (3.0), conhecida também pela Revolução Industrial com surgimento dos motores a vapor; sociedade da informação (4.0): o conhecimento começou a contar com o acesso a computadores, otimizando o processamento de dados e isso possibilitou ter uma comunicação com qualquer pessoa onde quer que ela esteja (FIA, 2019).

A sociedade 5.0 também utiliza dos princípios descritos na 4.0, como: a informação, computadores e a conexão através da rede de *internet*, mas indo além, agregando a inteligência, a eficiência e a sustentabilidade, logo proporcionando uma melhor qualidade de vida ao ser humano (FIA, 2019).

Fontanela, Santos e Albino (2020) destacam que a sociedade tem vivenciado transformações, devido: aos **avanços científicos e tecnológicos**, que refletem o modelo da vida humana atualmente; à **globalização da economia**, percebendo que conectados podem ampliar as transações comerciais; às **novas formas de produção**: o uso crescente da tecnologia nestes novos modelos; ao **novo papel do Estado** ao acompanhar o desempenho do entorno e a **educação e o conhecimento** como elementos principais para todos os tópicos anteriores se desenvolverem.

As organizações passaram e passam por fases e foram aperfeiçoando os processos ao longo de todo esse tempo e têm um forte impacto nesse processo de transição de uma sociedade que hoje busca valorizar as pessoas. Todo o procedimento de produção e transformação de uma empresa é realizado por seus colaboradores, os quais necessitam de uma gestão visionária a essas tendências e inovações, cujo ambiente externo apresenta como um fator que influencia internamente.

Dentro de uma corporação, o Setor de Recursos Humanos é quem atua com a gestão de pessoas e pode ser conectado a esse novo modelo de sociedade 5.0. A empresa, por ser um sistema maior, deve ter a missão de estar na direção desses novos conceitos a fim de fazer uso da tecnologia para qualificar o seu capital humano.

Assim, como as fases da sociedade 5.0, Vitorio (2020) relata as importantes mudanças que estão acontecendo no setor há alguns anos, descritas em suas evoluções, com os termos de: RH 1.0, caracterizado pelo controle do trabalho, sendo totalmente operacional. RH 2.0 passou a atuar com um pouco mais de relevância, assumindo uma estrutura de responsabilidade dentro da companhia.

O RH 3.0 desenvolveu-se através da utilização da tecnologia na condução de uma gestão que permite utilizar ferramentas e sistemas para analisar as pessoas. E por fim, o RH 4.0 traz o incremento da revolução tecnológica, propondo melhorias para a empresa, sendo participativas as estratégias de todo o negócio por meio das pessoas (VITORIO, 2020).

O mundo atualmente vivencia a economia da inovação e essa força impulsiona as organizações a adotarem uma nova maneira de gerenciar e se posicionar diante dos seus concorrentes e, principalmente, dos seus consumidores. E essa razão de existir busca a melhoria contínua (OCDE, MANUAL DE OSLO, 2005).

Desta forma, surge a necessidade de estar preparado para as novas exigências que a sociedade impõe e as empresas têm o desafio de permanecer atuante no ramo de atividade. Assim, será preciso promover um ambiente de trabalho propício às práticas da cultura de inovação e perceber que as pessoas, se treinadas de forma estratégica e

inovadora, podem gerar o resultado desejado.

3 | O PODER DA CULTURA ORGANIZACIONAL E A INOVAÇÃO

A necessidade da inovação no setor de Recursos Humanos é primordial, pois a forma de atuação deste setor impacta na forma de desenvolver o trabalho de todos os colaboradores. E um fator que colabora nesse processo é a realização de treinamentos que proporcionem conceitos estratégicos e inovadores, dessa forma desenvolvem novas competências necessárias para a permanência do negócio.

A cultura organizacional transmite como o modelo de negócio é conduzido e é desenvolvido através dos colaboradores, mediante as normas constituídas em cada corporação. Marras (2016) a conceitua da seguinte forma:

A cultura organizacional é o modelo de pressupostos básicos que um grupo assimilou na medida em que resolveu os seus problemas de adaptação externa e integração interna e que, por ter sido suficientemente eficaz, foi considerado válido e repassado (ensinado) aos demais (novos) membros como a maneira correta de perceber, pensar e sentir em relação aqueles problemas (MARRAS, 2016, pág. 292).

A cultura organizacional é algo consolidado, instituído na empresa e tem impacto no desenvolvimento do trabalho de seus profissionais, pois moldam a conduta de cada indivíduo, e essa forma de atuar é transmitida para os colaboradores, que estão sendo contratados para somar com os resultados, desde o seu primeiro dia na corporação.

A constituição dessa cultura é uma característica que define cada empresa, e estar atualizado com o mercado e com as suas tendências é analisar que é preciso renovar alguns conceitos e projetar-se para uma nova cultura de inovação no mercado de ampla concorrência.

No mundo organizacional, a inovação é um requisito bastante solicitado e esta palavra, como uma disciplina acadêmica, não se desenvolveu em sua essência com o propósito de atender as necessidades das empresas, levando-as à condição de superar a sua capacidade, pois sem a criatividade, não existe inovação (TRÍAS DE BES E KOTLER, 2011).

Evoluir para conquistar a inovação dentro de uma empresa é planejar e estruturar o subsistema de Treinamento e Desenvolvimento do Setor de Recursos Humanos, que tem a competência de promover essa disseminação do aperfeiçoamento das pessoas a fim de gerar melhoria dos processos.

Para Schumpeter (1984), diferentes combinações de recursos promovem a inovação que podem ser: introdução de um novo bem, introdução de um novo método de produção, abertura de novos mercados, novas fontes de matérias-primas, e nova organização industrial.

Numa visão mais abrangente, a inovação pode ser a introdução de um novo produto, bem ou serviço; um processo ou novo método de marketing; um novo método organizacional (OCDE, MANUAL DE OSLO, 2005).

Lam (2015) realizou uma entrevista com Ricardo Fasti, especialista em inovação, e para ele a inovação pode ser algo novo, refletindo um valor para o mercado, com uma característica de novidade, por não existir dentro da empresa. As terminologias relacionadas à inovação sempre terão o mercado como foco maior, pois será neste ambiente, que a sugestão de inovação terá validade, através da avaliação dos seus clientes.

A inovação de mercado pode ser analisada e adaptada para a estrutura interna da empresa e ser uma forma de estar sempre atualizada em relação às mudanças que estão acontecendo, sendo que este trabalho pode ser realizado por um setor específico ou através de todos os colaboradores com diferentes visões para aprimorar o mesmo negócio.

Para Trias de Bes & Kotler (2011), quando a inovação, dentro de uma corporação, é designada apenas ao setor de (P&D) Pesquisa e Desenvolvimento, torna-se algo restritivo resultando em perda da participação criativa dos outros colaboradores, que estão atuando nos demais departamentos.

A crescente demanda que está sendo imposta para as empresas quanto aos novos processos de inovação acontece principalmente para os departamentos de Recursos Humanos e o financeiro. Não devendo inovar apenas para o ambiente interno, mas percebendo as tendências do mercado e captando valor, pois se trata de uma responsabilidade de todos que fazem a organização funcionar (TRÍAS DE BES E KOTLER, 2011).

Sob esta abordagem, destaca-se a inovação organizacional ou administrativa. A inovação organizacional é a modificação do conjunto de práticas da organização, estrutura interna, papel de colaboradores e relações (OCDE, MANUAL DE OSLO, 2005). Já, a inovação administrativa, na visão de Kim, Kumar e Kumar (2012), objetiva implantar novas ideias para melhorar o desempenho da estrutura e sistema administrativo. As duas definições corroboram o olhar da gestão de pessoas, a fim de transformá-las, capacitá-las para novos processos.

Um aspecto importante é quando a materialização da ideia e o gerenciamento desse processo participativo na empresa envolver os colaboradores, pois isso requer uma equipe de RH bem desenvolvida com a constituição de políticas e estratégias consolidadas com o apoio da alta gestão, sendo necessárias pessoas para gerenciar essas ideias e, assim, relacionar com os objetivos da empresa para serem lançadas no mercado (TRÍAS DE BES E KOTLER, 2011).

As transformações das competências, bem como habilidades do perfil do profissional de RH do futuro: será um gestor que pensa diferente, que atua de forma empática, que tem uma mentalidade propícia a ter novas ideias, ser capaz de analisar e interpretar dados e relacionar com trabalho. A ausência destes atributos pode ser algo prejudicial para quem

ocupa essa função. Mas, entender que as pessoas sempre serão a principal atividade desse gestor e ter que repassar essa cultura para toda a organização sempre será sua função (MASSAD e VITTI, 2020).

Trías de Bes & Kotler (2011) apontam que a criatividade propriamente dita é um talento humano, mas para ser funcional ao mundo dos negócios é preciso adotar estratégias e técnicas de aprimoramento a fim de ter o resultado desejado pelos gestores, que logo reflete em um maior faturamento para o setor financeiro. A empresa, que não inovar, perderá o seu espaço, e os concorrentes conquistarão os seus clientes.

Uma organização que constrói um delineamento de ações competitivas, conseqüentemente, expõe estratégias na busca pelo próprio crescimento e a sua permanência no mercado. As diretrizes estabelecidas pela alta gestão consolidam as estratégias competitivas da corporação caracterizada como inovadora (STEFANOVITZ, 2011).

A permanência de uma empresa no mercado deve estar em constante avaliação, realizando um diagnóstico dos seus pontos fortes, do que a levou ao sucesso até o momento atual. Neste momento apresenta-se, também, o que deve ser modificado para se alinhar ao processo e direcionar-se a uma estratégia de inovação (TRÍAS DE BES E KOTLER, 2011).

A implantação dessa nova cultura e a prática da inovação acontecerá com a construção de um novo modelo de mentalidade, que deve ser adotado por todos e, conseqüentemente, estar preparado, estrategicamente, para o novo mercado concorrencial e com isso exige a implantação de diferentes estratégias a garantir condições para que as empresas sejam atuais e aumentem a produtividade e a qualificação dos seus profissionais (ECT&I-PE, 2017).

Atualizar, pensar e repensar os princípios das organizações é garantir um mapeamento o qual pode permitir uma tomada de decisão que gere uma antecipação de riscos futuros e uma potencialização de oportunidades antes não percebidas.

4 | AS PESSOAS COMO UM ELEMENTO FUNDAMENTAL E O DESENVOLVIMENTO DE NOVAS COMPETÊNCIAS

As pessoas são responsáveis pelo andamento das atividades realizadas na empresa, mas elas precisam ter um direcionamento de qual caminho devem seguir e quem define essas diretrizes são a alta gestão e a equipe de gestão de pessoas.

A tecnologia tem apresentado um forte impacto na execução dos trabalhos desenvolvidos pelos trabalhadores e o seu futuro. Tal atenção por tamanha incerteza deve-se ao fato de: para as empresas, adotar soluções inovadoras; os profissionais se preocupam com as competências que eles podem adquirir para se manterem atualizados e à disposição das organizações. (AGUIAR, 2020).

As empresas contemporâneas estão direcionando recursos com o objetivo de

potencializar o desenvolvimento humano dentro das organizações, visando a agregar valor para ambas as partes, e a palavra competência tem ganho destaque para impulsionar esta competitividade (DUTRA, 2016).

O modelo de trabalho realizado, antigamente, era pautado pela força do trabalho e hoje é demandado pela solicitação de novos requisitos caracterizados pela competência e aprendê-las, colocá-las em prática tem sido um desafio para ambas as partes.

O desenvolvimento profissional pode ser compreendido pelo aumento da capacidade de determinado colaborador em contribuir com o crescimento da empresa, assumindo maiores atribuições e responsabilidades, em funções de maior complexidade (DUTRA, 2016).

Estar sempre em busca do conhecimento tem sido uma das práticas de se manter atualizado enquanto profissional e, para a empresa, conectar-se com novas tecnologias poderá ampliar a concretização de novas oportunidades de negócio.

O processo de desenvolver pessoas, para alcançarem posições superiores, demanda colocá-las em situações que necessitem de uma maior exigência, e outro aspecto importante é disponibilizar o suporte para que elas conquistem os resultados assim desejados (DUTRA, 2016).

Esse suporte pode ser o treinamento com aplicação, estratégia e inovação que despertem atenção dos participantes e, assim, o conhecimento conseguirá ser aplicado na prática da organização, e o acompanhamento deste desenvolvimento validará o investimento aplicado, sendo medido através de avaliações e indicadores.

Dessa forma, é necessário conhecer a definição que descreve competência: “é uma palavra do senso comum, utilizada para designar uma pessoa qualificada para realizar alguma coisa” (FLEURY, 2001).

Assim como há variação da nomenclatura para o termo Recursos Humanos, bem como do nome dado para os profissionais que atuam dentro das empresas, as competências também ganham uma nova definição chamada de *Soft Skills* e *Hard Skills* (DIAS, 2020).

Para Dias (2020), os *Soft Skills* são mais difíceis de reconhecer, por tratar de habilidades ligadas ao comportamento, envolvendo todo o conhecimento adquirido. Já, os *Hard Skills* são as principais habilidades apresentadas pelos profissionais, são reconhecidas pela formação técnica e apresentam comprovação de certificados.

Novas competências têm sido um requisito nos processos de Recrutamento e Seleção, como: competências linguísticas, numéricas, interpretativas, perfil analítico; são várias e em cada momento surge uma nova competência. Nesse contexto, as empresas alinham as competências ao seu ramo de negócio e passam a construir os treinamentos, mas também desejam o conhecimento prévio dos candidatos, para tornar mais rápida a realização das atividades.

5 | A ELABORAÇÃO E ESTRUTURAÇÃO DE TREINAMENTOS ESTRATÉGICOS E INOVADORES

No planejamento da realização de um treinamento, ele deve acontecer com o alinhamento das metas traçadas pela alta gestão e com a participação da equipe de RH para compreender como será essa funcionalidade na prática.

Um exemplo de como poderia ser: a corporação, definindo uma meta para o ano comercial vigente, podendo ser em vendas (negociação) ou com outro tema, todos os treinamentos deverão ter este foco para todos os níveis: o estratégico, o tático e operacional, pois quando todos pensam na solução de um problema e propõem soluções, existirá um maior número de ideias para potencializar a resolução daquele processo (Figura 1).

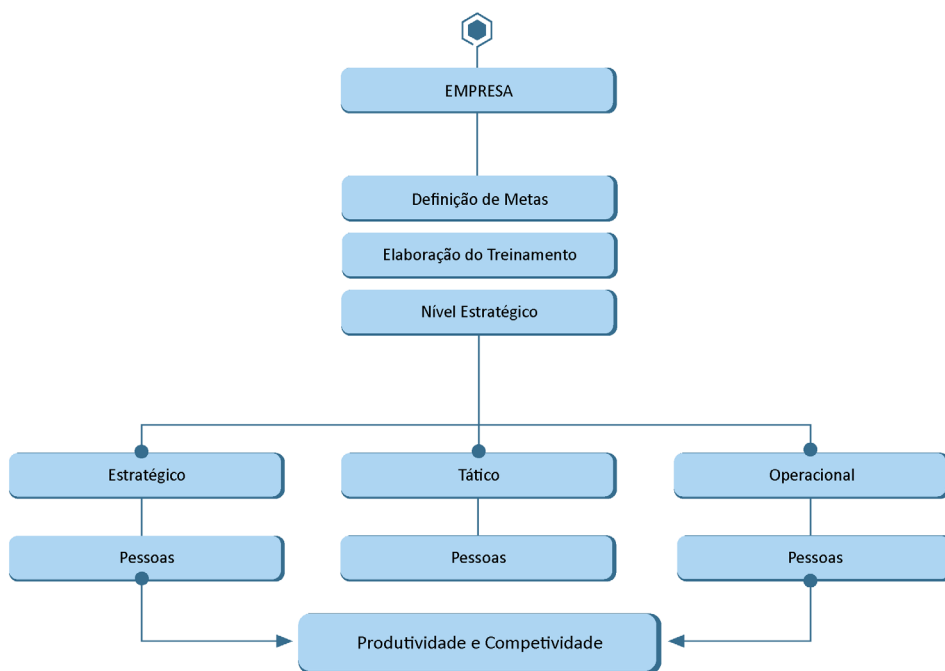


Figura 1 - Processo de elaboração do treinamento

Fonte: SILVA, 2021

As estratégias não devem ficar arquivadas no conhecimento dos seus idealizadores, pois dessa maneira acabará limitando o caminho a ser seguido pela própria empresa, passando a existir apenas uma exigência da conquista de uma meta, mas entender o benefício daquele resultado para a corporação é direcionar todas as forças para o mesmo caminho.

A inclusão de todos os colaboradores em todas as estratégias do negócio é uma forma de fortalecer que as pessoas são importantes. Atuar de forma transparente com apresentação dos objetivos traçados pela alta gestão é dizer que os colaboradores podem sugerir ideias para solucionar alguma lacuna que possa existir, visto que eles também estão dentro do negócio.

Para Müller (2003), as organizações podem estabelecer um MEIO (Modelo de Estratégia, Indicadores e Operações), para que exista uma integração entre as estratégias empresariais com os processos operacionais. Diante disso, as diretrizes desenvolvidas neste trabalho, surgem com esse propósito de serem alinhadas às metas da empresa e assim possam ser criadas, implementadas na realização dos treinamentos empresariais.

Para o critério inovação de um treinamento, a inclusão da tecnologia pode ser um fator essencial, pois em tempos de mudança da forma de trabalho, será preciso buscar formas de dar andamento à rotina de trabalho e, até mesmo, atualizar os colaboradores das principais tendências que estão acontecendo no ambiente externo da corporação.

Outro aspecto muito importante é saber quais competências serão necessárias para desenvolver nos profissionais, podendo ser definidas no ano vigente e serem trabalhadas durante um período: isso ajudará a pensar o presente e o futuro do negócio.

O mapeamento das competências que cada colaborador possui é um fator muito importante, pois com esta diretriz é possível elaborar a realização de outros treinamentos que possam vir a desenvolver determinada competência ou potencializar aquelas que são de necessidade da corporação e poucos profissionais a possuem.

Os tipos de treinamento devem ser realizados conforme a necessidade de formação de cada gestor por meio da solicitação dos líderes, através do formulário de LNT (Levantamento de Necessidade de Treinamento), e, neste novo modelo, a alta gestão passa a atuar diretamente, deixando de participar apenas da aprovação do orçamento para consolidar as estratégias de desenvolvimento do treinamento de toda a empresa (ABTD, 2018-2019).

O treinamento organizacional pode ser classificado como aqueles que são de necessidade da empresa para que ela possa funcionar, e a existência destes treinamentos pode ser agregada a novas estratégias, para que ele seja estratégico e inovador.

O Marco Regulatório da Inovação corrobora com essa visão de capacitar os recursos humanos com temas relacionados a empreendedorismo, à gestão da inovação, à transferência de tecnologia e propriedade intelectual. (BRASIL, 2016).

O planejamento estratégico deveria ser a principal prioridade, antes de planejar e idealizar os procedimentos técnicos. Alinhar as estratégias organizacionais com a prática do treinamento empresarial é projetar um resultado que se deseja alcançar com a participação de todos os colaboradores. Rever os processos é uma maneira de modernizar as ações que precisam sempre de uma atualização.

Dentro do setor de Recursos Humanos, os treinamentos podem ser técnicos,

caracterizados por capacitações em normas, que são exigências para funcionamento da empresa e o treinamento comportamental que abrange a formações direcionadas à conduta e conhecimentos complementares à formação técnica, um contribui com o outro, mas com foco diferente.

Uma tendência para os treinamentos visando a otimizar tempo, espaço e eficácia na capacitação, está no uso de tecnologias, seja para conectar pessoas, ou para disseminar áudios e vídeos com conteúdo de atualização e formação (MILKOVICH e BOUDREAU, 2009).

Apesar de MILKOVICH e BOUDREAU (2009) nos apontarem a tendência da utilização dos recursos tecnológicos para a prática das atividades empresariais, uma pesquisa publicada em 2019 pela Associação Brasileira de Treinamentos e Desenvolvimento, apresenta que no Brasil 71% dos treinamentos foi realizado de forma presencial e, ainda, 6% não utilizam da tecnologia (ABTD, 2019).

Nesse cenário, destaca-se: a evolução dos recursos tecnológicos de âmbito mundial e a necessidade das empresas em percorrer esta tendência de aprimorar os seus processos e principalmente aqueles que competem no que se refere à qualificação dos seus colaboradores.

6 | A OPERACIONALIZAÇÃO DO PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DE UM PLANO DE TREINAMENTO EMPRESARIAL

Com base na revisão sistemática e análise documental, bem como as vivências e experiências em prática profissional de RH, compilaram-se nove diretrizes como sugestão para dar um novo significado a esse processo e estabelecer a conexão entre a ciência e o conhecimento prático, que pode ser aprimorada com o planejamento e a implementação, conforme a realidade de cada corporação (Tabela 02).

Diretrizes
1. Criar políticas de treinamento e desenvolvimento
2. Relacionar os objetivos da empresa com as competências a serem desenvolvidas nos colaboradores anualmente
3. Definir os eixos de treinamento (técnico e comportamental)
4. Mapear colaboradores internos com potenciais para transferência do conhecimento
5. Beneficiar-se da tecnologia
6. Oportunizar treinamentos digitais
7. Engajar colaboradores no planejamento do treinamento
8. Estimular e/ou fomentar a saúde mental
9. Realizar estudos de tendências sobre a evolução dos treinamentos

Tabela 1 - Diretrizes para inovações eficazes em subsistema de treinamento e desenvolvimento

Fonte: Silva, 2020

Elaborar um plano de treinamento requer constante atualização, escuta e engajamento com a liderança e os colaboradores. Todos se beneficiam quando o treinamento se torna assertivo, prático e objetivo. Diversas competências podem ser trabalhadas, não apenas o conhecimento técnico como rotineiramente se promove nos treinamentos. Destacamos que há de haver uma atenção especial à saúde mental e relações interpessoais, por ser tão importante para a produtividade organizacional, quanto os conhecimentos técnicos e inovações do setor (destaca-se na seção 6 a tendência em treinamentos comportamentais).

6.1 Criar Políticas de Treinamento e Desenvolvimento

A criação e elaboração de políticas internas nas organizações proporcionam a construção de uma definição de critérios sobre determinado assunto e, sendo totalmente ajustável ao longo do tempo, ou seja, que pode e deve sofrer atualizações que sempre atendam às necessidades do processo vigente (RIBEIRO NETO, 2017; CASTRO, BRITO E VARELA, 2017, CASTRO et. al., 2018).

É importante que a organização crie a política e a torne parte da rotina do subsistema de treinamento para que seja uma prática efetiva dentro do setor e perpassa a corporação como uma ferramenta para contribuir com o desenvolvimento dos colaboradores da empresa.

6.2 Relacionar os objetivos da empresa com as competências a serem desenvolvidas nos colaboradores anualmente

Saber o que fazer é necessário, mas trilhar um objetivo comum é destacar que os

dois – o setor de RH e as diretrizes organizacionais – são primordiais, para que exista um alinhamento coerente e que o resultado aconteça. Treinar por treinar, hoje não gera mais resultados (BRASIL, 2019).

A proposta de uma nova estruturação do subsistema de treinamento requer a contribuição também dos líderes, apresentando as demandas das equipes estratégicas, táticas e operacionais. Através dessa consolidação, dar-se início ao levantamento das competências a serem desenvolvidas durante determinado período.

6.3 Definir os Eixos de Treinamento (Técnico E Comportamental):

Definir os eixos de treinamento, sendo este treinamento técnico e comportamental, a definição dos treinamentos é um caminho para, em seguida, iniciar toda essa construção de elaboração de um plano de treinamento (ECT&I-PE, 2017).

O treinamento técnico é um requisito valioso para a funcionalidade da empresa, pois é, através dele, que são treinados os colaboradores com exigências para o exercício de determinada função. Já o treinamento comportamental, proporciona uma visão mais abrangente, gerando resultados de alinhamento de conduta para com os valores da organização.

6.4 Mapear Colaboradores Internos com Potenciais para Transferência do Conhecimento

Saber o que treinar é importante, mas ter colaboradores que impulsionam esta ação é um aspecto que traz um maior sentido ao desenvolvimento do plano. Treinar colaboradores com habilidades já desenvolvidas é demonstrar que pessoas comuns, podem fazer com que seus colegas de trabalho desenvolvam tais habilidades e competências e tornem-se novos multiplicadores de conhecimento, através do acompanhamento do gestor de RH e o monitoramento do plano construído pela alta gestão da empresa (RIBEIRO NETO, 2017).

Este passo é fundamental para implementar e desenvolver temas como: **propriedade intelectual, transferência de tecnologia** e tornar a organização um local mais tecnológico e inovador e assim caminhar para processos mais avançados como a elaboração de documentos, que antes apresentavam certa vulnerabilidade por não estar em constante avaliação (RIBEIRO NETO, 2017).

Treinar é um aspecto importante, mas, em determinados momentos, o investimento em treinamentos para um grupo maior acaba apresentando um custo elevado, sendo uma alternativa capacitar um colaborador, que tenha uma boa oralidade e consiga transferir o conteúdo, pode ser uma alternativa para não deixar de estar atualizado com as exigências da contemporaneidade e desenvolver novas competências de uma forma diferente.

6.5 Beneficiar-se da Tecnologia

A tecnologia é um elemento essencial e pode gerar uma maior celeridade na realização das tarefas, bem como o desenvolvimento das competências e habilidades.

O uso dela é perceber que pode ser mais interativo, quando se estabelece um objetivo, propósito e aplicabilidade (MASSAD E VITTI, 2020; GOMES, 2017; ECT&I-PE, 2017).

A grande tendência para área de Recursos Humanos é com a utilização de games em treinamentos, porque eles passam a ser inseridos com a proposta de tornar a realização um processo mais motivador e interativo para o participante.

6.6 Oportunizar Treinamentos Digitais

O crescimento destes treinamentos tem alavancado de forma ascendente, e sua notoriedade na transmissão do conhecimento tem validade tanto quanto o presencial, porém o treinamento presencial, sempre foi o mais aplicado, necessitando agora de novas atualizações (MASSAD E VITTI, 2020; ABTD, 2019-2020).

O investimento em treinamentos com a utilização de recursos tecnológicos tende a ser um investimento inevitável, pois o momento atual lança uma nova realidade que é preciso treinar independente da situação, e a criação de plataformas para treinar as equipes, com acessos individuais ou em grupo, reformula o modelo tradicional de aprender dentro das empresas.

6.7 Engajar Colaboradores no Planejamento do Treinamento

A idealização de um novo plano ou atualização requer a participação do público-alvo, sendo este os colaboradores, pois planejar e não colocar em prática não vai atingir os objetivos desejados, e mensurar os resultados será a garantia de que o plano está dando certo para determinada realidade (RIBEIRO NETO, 2017).

Proporcionar a participação dos profissionais, que irão receber o treinamento no seu processo inicial, é permitir uma tomada de decisão coletiva e fazer com que o nível de aprendizado seja maior, pois existiram previamente sugestões de quem irá receber a formação, e o resultado poderá ser visualização na operação do trabalho (RIBEIRO NETO, 2017).

Essa construção conjunta da visão do colaborador e a definição dos critérios técnicos por parte do setor de Recursos Humanos e da Alta Gestão resultarão em uma melhor definição dos propósitos de treinar uma equipe. A definição da avaliação requer também um esforço, pois justificará o investimento alocado.

6.8 Estimular e/ou Fomentar a Saúde Mental

Para tudo isso acontecer é preciso ter um bom equilíbrio do corpo e da mente, pois sem a saúde não é possível dar sequência a qualquer tipo de desenvolvimento ou trabalho a ser realizado. Fornecer treinamentos para o cuidado interior é transbordar a sensibilidade com o outro e reconhecer que somos seres humanos e necessitamos ter sabedoria para fazer um bom uso da tecnologia para sermos pessoas melhores (MASSAD E VITTI, 2020).

Treinamentos que reportem ao controle emocional, bem como ao cuidado com a

saúde mental, têm despertado atenção de vários líderes em promover um ambiente que seja propício ao bem-estar de todos e não apenas um local, caracterizado por geração de resultados.

Numa perspectiva futura, existe a tendência para a realização dos treinamentos empresariais, que terão mais investimento no treinamento comportamental, pois “os problemas comportamentais afetam os resultados dos negócios”, como afirma Antunes (2020).

Dessa forma, serão apresentadas as principais competências comportamentais, as *Soft Skills*, que os profissionais deverão ter ou desenvolver para atuar nas empresas da atualidade e nas do futuro (Tabela 03).

Competências comportamentais – Soft Skills	
1. Reinvenção	18. Inteligência espiritual
2. Adaptabilidade	19. Inteligência lúdica
3. Coragem	20. Empatia
4. Gratidão	21. Escuta
5. Humor que conecta	22. A arte de servir
6. Atitude positiva	23. Liderança altruísta
7. Autenticidade	24. Autoliderança
8. Resiliência	25. Pensamento empreendedor
9. Comunicação intrapessoal	26. Resolução de problemas
10. Criatividade	27. Teamplay
11. Sensibilidade	28. Persuasão
12. Autodeterminação	29. Experimentação ou prototipação
13. Colaboração sistêmica	30. Lifelong learning
14. Negociação	31. Desenvolvimento a partir de pontos fortes
15. Netweaving	32. O valor do autoconhecimento
16. Inteligência emocional	33. Gestão da ansiedade e sua importância para as soft skills
17. Inteligência relacional	

Tabela 2 – Competências comportamentais – Soft Skills

Fonte: Antunes, 2020

No ano de 2015, foram apresentadas as *Top Skills*, disponíveis na tabela 4. A nova sequência para o ano de 2020, destacou: a resolução de problemas complexos; criatividade; inteligência emocional e a negociação (FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL, 2021; GRAY, 2016).

TOP Skills
1. Resolução de Problemas Complexos
2. Pensamento Crítico
3. Criatividade
4. Gestão de Pessoas
5. Coordenando com Outros
6. Inteligência Emocional
7. Julgamento e Tomada de Decisão
8. Orientação de Serviço
9. Negociação
10. Flexibilidade Cognitiva

Tabela 3 – TOP Skills.

Fonte: Relatório sobre o futuro do emprego, Fórum Econômico Mundial, 2016

A relação entre as *Soft Skills*, mencionadas, descrevem a relevância não só para o aperfeiçoamento do comportamento direcionado para o ambiente empresarial, mas também das relações humanas e as apresentadas pelo Fórum Econômico Mundial, evidenciando comportamentos voltados para as organizações e que se conectam em três *Skills*: a criatividade, a inteligência emocional e a negociação.

O foco também é dirigido à Gestão de Pessoas como uma *Skills*, tão necessária para a organização, quanto para os colaboradores, que estão inseridos no negócio, podendo ter um aprimoramento das suas atividades, através dos procedimentos de gestão para o desenvolvimento humano, sejam comportamentais ou técnicos.

6.9 Realizar estudos de tendências sobre a evolução dos treinamentos

Pesquisar, planejar e implementar é ter o conhecimento de que o mundo vive em ciclos de evolução, assim como ilustra a sociedade 5.0, a indústria 4.0, bem como a evolução do setor de RH. É reconhecer que sempre existirão mudanças e é preciso estar preparado para não sofrer com os impactos e sim seguir o fluxo e não parar quando se deparar com o novo (ABTD, 2019-2020).

A realização dos treinamentos empresariais, antes de ser colocada em prática, pode ser estruturada por meio de um planejamento estratégico, sendo totalmente disponível a consulta e propício a atualizações, para, assim, ter o impacto desejado.

7 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Estar à frente do seu tempo é buscar o conhecimento como uma estratégia de corresponder às mudanças, sem perder a performance que se deseja. Esta é uma missão que toda empresa deveria adotar e, principalmente, o setor de Gestão de Pessoas, por saber que o papel das pessoas será um processo necessário para conquistar novos caminhos, quebrando as barreiras ao longo do tempo e conquistando novas oportunidades de negócio.

A ciência contribuiu com este estudo e permite realizar projeções futuras sobre assuntos relevantes à sociedade, o que, certamente, ganha um destaque por compreender que o mundo administra a economia, através das relações comerciais e quem idealiza este processo são as pessoas, e elas precisam se aprimorar para garantir um melhor desempenho com novos procedimentos e treinamentos promovidos pelas corporações, por meio do Treinamento e Desenvolvimento.

As diretrizes apresentadas neste trabalho demonstram o quanto podem ser criadas conexões entre os processos e as pessoas e ambos crescerem em uma perspectiva de produtividade e competitividade.

Integrar a pesquisa ao desenvolvimento das empresas pode ser uma possibilidade de tornar cada vez mais rentável e propício o crescimento, não só do negócio, mas principalmente das pessoas, pois elas precisam estar aptas a adquirir novas competências e ter condições de aprendizagem dentro do ambiente empresarial.

Compreender que o mundo vive em ciclos de desenvolvimento, como apresentado na sociedade 5.0, é um fator impulsionador para adotar novas estratégias, inovações e medidas para promover uma melhoria contínua para as organizações e uma melhor qualidade de vida para as pessoas, através da utilização dos recursos tecnológicos.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Kelder Rodrigues de. **Futuro do trabalho ou trabalho sem futuro: uma crítica à educação superior à luz da moldura analítica das habilidades socioemocionais**. 2020. 118 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Economia) - Universidade de Brasília, Brasília, 2020. Disponível em: https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/40035/1/2020_KelderRodriguesdeAguiar.pdf Acesso em: 20 fev 2021.

ANTUNES, Lucedile. **Soft Skills competências essenciais para os novos tempos**. São Paulo, SP: Literare Books International, 2020.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO. **Pesquisa Panorama do treinamento no Brasil. Indicadores e tendências em gestão do T&D**. 14ª Edição – 2019/ 2020. Disponível em:< <https://www.integracao.com.br/pesquisa-panorama-do-treinamento-no-brasil-2018.pdf>>. Acesso em: 07 de jul. de 2020.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO. **Panorama do Treinamento no Brasil. Indicadores e tendências em gestão do T&D.** 13ª Edição – 2018/ 2019. Disponível em: <https://integracao.com.br/wp-content/uploads/2020/02/pesquisa-panorama-do-treinamento-no-brasil-2018.pdf>. Acesso em: 15 de jun de 2020.

BRASIL. **Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9991.htm#art36. Acesso em: 28 Dez 2020.

BRASIL. **Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13243.htm. Acesso em: 07 de out. 2020.

CASTRO, Ahiram Brunni Cartaxo de et al. **Avaliação de treinamento profissional para trabalhadores do conhecimento: um estudo de caso em uma instituição pública de educação, ciência e tecnologia do Nordeste do Brasil.** HOLOS, [S.l.], v. 4, p. 137-155, nov. 2018. ISSN 1807-1600. DOI: <https://doi.org/10.15628/holos.2018.5170>. Disponível em: <<http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/5170/pdf>>. Acesso em: 09 de set. 2020.

CASTRO, Ahiram Brunni Cartaxo de; BRITO, Lydia Maria Pinto; e VARELA, Jedídjia Hadassa de Santana. **A resignificação da área de gestão de pessoas e os novos papéis das pessoas e das organizações.** HOLOS, [S.l.], v. 4, p. 408-423, set. 2017. ISSN 1807-1600. DOI: <https://doi.org/10.15628/holos.2017.5168>. Disponível em: <<http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/5168>>. Acesso em: 09 de set. 2020.

DIAS, Guilherme. GUPY. **Hard skills e soft skills: quais as principais diferenças?** Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/hard-skills-e-soft-skills>. Acesso em: 28 Dez 2020.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas.** Souza Dutra. 2. Edição. São Paulo: Atlas, 2016.

ECT&I – PE. **Estratégia de ciência, tecnologia e inovação para Pernambuco 2017 – 2022.** 2017. Disponível em: <http://www.secti.pe.gov.br/Baixar/168/relatorios/8212/estrategia-de-ciencia-tecnologia-e-inovacao-final.pdf>. Acesso em: 30 de mar de 2020.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. **Construindo o conceito de competência.** Rev. adm. contemp., Curitiba, v. 5, n. spe, p. 183-196. 2001. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552001000500010&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 14 Dec. 2020. <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552001000500010>.

FONTANELA, C.; DOS SANTOS ARAÚJO SILVA DOS SANTOS, M. I.; DA SILVA ALBINO, J. **A sociedade 5.0 como instrumento de promoção dos direitos sociais no Brasil.** Revista Justiça do Direito, v. 34, n. 1, p. 29-56, 30 abr. 2020. Disponível em: <http://seer.upf.br/index.php/rjd/article/view/10904>. Acesso em: 19 fev 2021.

FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL. **Nossa Missão.** Disponível em: <https://es.weforum.org/about/world-economic-forum>. Acesso em: 21 fev 2021.

GRAY, Alex. **As 10 habilidades de que você precisa para ter sucesso na Quarta Revolução Industrial.** Fórum Econômico Mundial. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution/>. Acesso em: 21 fev 2021.

KIM, D.; KUMAR, V.; KUMAR, U. **Relationship between quality management practices and innovation**. Journal of Operations Management, v. 30, p. 295-315, 2012.

LAM, Camila. **Os principais passos para levar uma inovação ao mercado**. Revista EXAME. 2015. Disponível em: <https://exame.com/pme/os-principais-passos-para-levar-uma-inovacao-ao-mercado/>. Acesso em: 21 fev 2021.

MASSAD, Luiz Felipe; VITTI, Gustavo e DIAS, Mariana. **Webinar com o tema: transformação digital: o papel do RH na inovação das organizações**. Realizado no dia 09 de julho de 2020 às 17h. Promovido pela empresa Gupy.

MILKOVICH, George T; BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos**. Tradução Reynaldo C. Marcondes. 1. Edição. 7. reimpressão. São Paulo: Atlas, 2009.

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA, INOVAÇÕES E COMUNICAÇÕES (MCTIC). **Plano de Ação para a Promoção da Inovação Tecnológica (2018 – 2022)**. Disponível em: <https://www.inova.rs.gov.br/upload/arquivos/202006/16182031-plano-acao-promocao-inovacao-tecnologica.pdf>. Acesso em: 12 mar 2021.

MÜLLER, Cláudio J. **Modelo de gestão integrado planejamento estratégico, sistemas de avaliação de desempenho e gerenciamento de processos (MEIO – Modelo de Estratégia, Indicadores e Operações)**. 2003. Tese (Doutorado em Engenharia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em: <http://files.sandro-paulino.webnode.com/200000014-8036f81345/Rela%C3%A7%C3%B5es%20entre%20empregados%20e%20empregador.pdf>. Acesso em: 21 fev 2021.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). **Oslo Manual: Guidelines for collection and interpretation of innovation data**. 3 ed. França: OECD Publishing, 2005. 163 p. Disponível em: <https://goo.gl/2GRfu0>. Acesso em: 20 fev 2021.

RIBEIRO NETO, Denisia et al. **Inovação em políticas de treinamento e desenvolvimento: um estudo comparativo em três organizações**. HOLOS, [S.l.], v. 5, p. 228-237, nov. 2017. ISSN 1807-1600. DOI: <https://doi.org/10.15628/holos.2017.4849>. Disponível em: <<http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/4849>>. Acesso em: 09 de set. 2020.

SCHUMPETER, J.A. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Tradução de Sérgio Goes de Paula. Rio de Janeiro: Zahar, 1984. 534p.

SILVA, J. M. **Estratégias de Inovação para o subsistema de Treinamento & Desenvolvimento: diretrizes para o investimento em capital intelectual**. 2021. Dissertação (Mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas - Universidade Federal de Pernambuco, Recife.

SOCIEDADE 5.0: O QUE É, OBJETIVOS E COMO FUNCIONA. Fundação Instituto de Administração, 2019. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/sociedade-5-0/#:~:text=Sociedade%205.0%20%C3%A9%20uma%20proposta,com%20foco%20nas%20necessidades%20humanas>. Acesso em: 11 nov. 2020.

STEFANOVITZ, Juliano Pavanelli. **Contribuições ao estudo da gestão da inovação: proposição conceitual e estudo de casos**. 2011. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2011. doi:10.11606/T.18.2011.tde-11082011-091926. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/311926/mod_resource/content/1/Material%20Didatico_Inova%C3%A7%C3%A3o.pdf. Acesso em: 20 fev 2021.

TRÍAS DE BES, Fernando; KOTLER, Philip. **A Bíblia da Inovação**. Princípios fundamentais para levar a cultura da inovação contínua às organizações. São Paulo. Tradução Texto Editores. São Paulo: Leya, 2011.

VITORIO, Tamires. **A importância das pessoas e o papel do RH em meio à crise do coronavírus**. Revista Exame. Publicado em: 31/03/2020. Disponível em: <https://exame.com/carreira/pessoas-importam-ainda-mais-o-papel-do-rh-em-tempos-de-coronavirus/>. Acesso em: 08 ago. de 2020.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Abordagem Socioprática 198, 203, 204, 205, 213

Administração 2, 5, 6, 8, 9, 10, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 22, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 51, 54, 57, 58, 59, 61, 62, 63, 65, 70, 77, 79, 80, 99, 101, 111, 116, 121, 129, 130, 131, 144, 145, 146, 157, 163, 165, 196, 198, 207, 208, 217, 234, 235, 239, 250, 263

Análise Envolvória de Dados 68, 71, 76, 78, 79, 80

Aprendizagem Organizacional 8, 121, 126, 128, 165, 198, 199, 202, 203, 205, 206, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 226, 228, 230, 231

B

Bibliometria 113, 115, 123

Board of Directors 130, 131

C

Câmaras Municipais 6, 18, 19, 20, 23, 24, 26, 27, 29, 31, 32, 33, 34

Capital Intelectual 8, 179, 196, 217, 218

Competências 66, 148, 149, 153, 154, 155, 156, 157, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 168, 182, 183, 184, 185, 187, 189, 190, 192, 194, 202, 204, 213, 220, 222, 223, 225, 226

Conclusão 6, 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 11, 13, 14, 15, 66, 76, 96, 100, 240, 250

Controle 18, 20, 21, 22, 24, 33, 36, 37, 38, 39, 40, 46, 50, 52, 53, 54, 55, 57, 58, 59, 61, 62, 65, 66, 101, 161, 173, 181, 191, 228, 250

Controle Interno 33, 36, 37, 38, 39, 40, 50, 53, 54, 55, 57

Coordenadores 58, 59, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 157, 235

Corporate Governance 130, 131, 132, 133, 134, 136, 140, 143, 144, 145, 146

Cultura Organizacional 8, 117, 121, 126, 159, 182, 201, 221, 222, 223, 224, 228, 229, 230, 232, 233, 234, 235, 236, 241, 249, 250

D

Desenvolvimento 5, 8, 1, 7, 8, 9, 12, 13, 17, 20, 41, 53, 61, 69, 71, 84, 85, 92, 94, 95, 98, 101, 102, 113, 116, 117, 118, 121, 126, 128, 129, 144, 148, 149, 150, 153, 154, 155, 157, 159, 161, 162, 163, 165, 167, 173, 174, 175, 179, 180, 182, 183, 184, 185, 187, 188, 189, 190, 191, 193, 194, 195, 196, 199, 200, 201, 205, 206, 207, 208, 211, 212, 214, 218, 219, 221, 222, 224, 225, 226, 230, 231, 232, 237, 241, 244, 245

E

Educação 6, 1, 7, 8, 15, 16, 18, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 56, 57, 58, 68, 69, 70, 71, 76, 77, 78, 79, 82, 83, 84, 85, 86, 88, 90, 91, 92, 93,

101, 102, 108, 110, 111, 126, 154, 157, 164, 178, 181, 194, 195, 216, 226, 231, 234, 235, 238, 240, 247, 263

Eficiência 6, 10, 17, 20, 21, 40, 58, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 76, 77, 78, 79, 120, 150, 153, 181, 201, 242

Empresas 37, 69, 98, 101, 103, 104, 107, 108, 109, 110, 114, 116, 117, 118, 120, 121, 127, 130, 131, 146, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 161, 162, 163, 164, 165, 169, 170, 171, 172, 174, 175, 176, 178, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 188, 191, 192, 194, 199, 200, 202, 206, 207, 208, 217, 219, 220, 221, 223, 224, 225, 226, 229, 250

Epistemologia 1, 2, 3, 7, 8, 15

Estratégia 16, 20, 111, 117, 146, 152, 179, 184, 185, 187, 194, 195, 196, 198, 206, 208, 217, 219, 229

G

Gestão 6, 7, 8, 9, 10, 11, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 33, 34, 35, 37, 39, 40, 55, 58, 61, 64, 65, 66, 70, 78, 79, 99, 100, 101, 102, 103, 111, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 131, 144, 145, 146, 148, 149, 150, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 159, 160, 162, 163, 164, 165, 168, 169, 170, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 181, 183, 184, 186, 187, 190, 191, 193, 194, 195, 196, 197, 200, 202, 217, 218, 221, 223, 224, 226, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 240, 242, 245, 249, 250, 263

Gestão de Pessoas 7, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 144, 145, 146, 150, 154, 156, 169, 170, 173, 176, 177, 178, 179, 181, 183, 184, 193, 194, 195

Gestão Escolar 233, 235, 242

I

IFFluminense 68, 69, 70, 72, 77, 78

Impacto Econômico 7, 94, 97, 110

Imposto 1, 10, 36, 42, 43, 48, 49, 51, 116

Informação 6, 7, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 31, 32, 33, 34, 35, 39, 63, 65, 69, 81, 82, 83, 85, 91, 92, 93, 121, 122, 128, 129, 171, 172, 177, 180, 181, 200, 201, 203, 214, 231, 239, 250, 251

Inovação 8, 69, 73, 83, 91, 92, 93, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 187, 195, 196, 197, 202, 206, 217, 218, 231, 236, 240, 243

Internationalization 130, 131, 132, 134, 140

M

Matriz SWOT 94, 99, 104

N

Nova Administração Pública 6, 8, 9, 10, 15, 16

O

Organizações Intensivas em Conhecimento 8, 198, 199, 200, 201, 206, 209, 210, 215, 216

P

Patrimônio Público 39, 58, 59, 60, 61, 64, 66

People Management 113, 114, 130, 132, 133, 134, 179

Personnel Committee 7, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144

Pesquisa Científica 7, 8, 129

Pessoal 6, 36, 37, 38, 40, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 61, 98, 102, 115, 116, 117, 118, 155, 163, 172, 173, 222, 223, 224, 225, 230, 240

Polo Epistemológico 6, 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 14

Polo Teórico 6, 1, 3, 5, 6, 7, 8, 11, 14

Ponte dos Barreiros 94, 95, 96, 97, 99, 100, 104, 106, 111, 112

Práticas 3, 5, 21, 68, 69, 71, 77, 84, 91, 92, 114, 117, 118, 119, 122, 126, 127, 145, 148, 149, 150, 155, 156, 157, 159, 160, 161, 162, 168, 170, 181, 183, 185, 204, 206, 209, 215, 222, 223, 227, 228, 231, 240, 249

Problemática 6, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 13, 14, 15, 19, 104, 110, 115, 128

Processos 4, 6, 12, 14, 20, 39, 66, 82, 83, 84, 90, 98, 113, 114, 115, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 180, 181, 182, 183, 185, 187, 188, 190, 194, 195, 196, 200, 202, 205, 207, 212, 213, 215, 218, 222, 223, 234, 235, 237, 240, 243, 246, 249

Programas 23, 121, 122, 148, 149, 155, 159, 161, 162, 163, 165, 167, 168, 219, 221, 225, 229

R

Redes Sociais 169, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178

Relação docente 81

Rendimento Discente 8, 233, 235, 240, 249

S

São Vicente 94, 95, 97, 98, 99, 101, 104, 107, 108, 111, 112

Saúde 6, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 56, 58, 59, 61, 62, 65, 66, 79, 85, 92, 102, 107, 108, 109, 110, 120, 121, 122, 189, 191, 192, 227, 230

Seget 7, 113, 114, 115, 122, 124, 125, 126, 127, 128, 129

T

Tecnologia 1, 8, 18, 58, 68, 69, 78, 81, 82, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 93, 113, 114, 115, 123, 124, 126, 127, 129, 169, 171, 172, 177, 179, 180, 181, 184, 187, 188, 190, 191, 195, 196, 200, 201, 232, 239, 249, 250, 263

TICs 7, 81, 82, 83, 84, 90, 91, 93

Transparência 6, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 131, 235

Treinamento 8, 113, 117, 121, 126, 128, 148, 149, 153, 154, 155, 156, 157, 161, 162, 163, 164, 165, 167, 174, 175, 179, 180, 182, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 194, 195, 196, 219, 220, 221, 222, 225, 226, 228, 229, 231, 232

ADMINISTRAÇÃO:

PERSPECTIVAS TEÓRICAS E

FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS



CLAYTON ROBSON MOREIRA DA SILVA

(ORGANIZADOR)

ADMINISTRAÇÃO:

PERSPECTIVAS TEÓRICAS E

FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS

CLAYTON ROBSON MOREIRA DA SILVA
(ORGANIZADOR)