

ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 4



**Elói Martins Senhoras
(Organizador)**

Atena
Editora
Ano 2021

ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 4



**Elói Martins Senhoras
(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

iStock

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.

Open access publication by Atena Editora



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

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa

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. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
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
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionale delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
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. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
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 Girlene 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. Ferlando 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 Federal 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 da Fontoura Custódio Monteiro – Universidade do Vale do Sapucaí
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 Natéli 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 Angéli 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. 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
Profª Ma. Adriana Regina Vettorazzi Schmitt – Instituto Federal de Santa Catarina
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
Profª Drª Amanda Vasconcelos Guimarães – Universidade Federal de Lavras
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
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 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
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 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/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
Prof. Me. Marcos Roberto Gregolin – Agência de Desenvolvimento Regional do Extremo Oeste do Paraná
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 Anhembí 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
Prof. Dr. Sullivan Pereira Dantas – Prefeitura Municipal de Fortaleza
Profª Ma. Taiane Aparecida Ribeiro Nepomoceno – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Universidade Estadual do Ceará
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: organização, direção e controle da atividade organizacional 4

Bibliotecária: Janaina Ramos
Diagramação: Maria Alice Pinheiro
Correção: Mariane Aparecida Freitas
Edição de Arte: Luiza Alves Batista
Revisão: Os autores
Organizador: Elói Martins Senhoras

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A238 Administração: organização, direção e controle da atividade organizacional 4 / Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5983-230-9

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.309210907>

1. Administração. I. Senhoras, Elói Martins (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; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, desta forma não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

APRESENTAÇÃO

Os estudos organizacionais compõem uma área de destaque no contemporâneo campo científico da Administração em razão da sua importância para explicar, descrever e prescrever como os indivíduos desenvolvem estruturas, processos e práticas organizacionais e como são afetados pelas organizações em suas estruturas de comando, subordinação e controle, razão pela qual a temática organizacional é objeto deste livro.

A presente obra, “Administração: Organização, Direção e Controle da Atividade Organizacional 4” tem o objetivo de discutir o estado da arte no campo dos estudos administrativos, por meio da apresentação de uma coletânea diversificada de estudos teóricos e empíricos, os quais refletem uma riqueza de temáticas estratégicas, bem como a própria realidade organizacional no Brasil e no mundo.

A organização desta obra se materializou em 17 capítulos, os quais foram escritos por meio de uma linguagem fácil e amplamente acessível a um público leigo ou especializado. Ao buscar uma via didática para apresentar as explicações, descrições e debates para um amplo público, a obra manteve a preocupação científica de se estruturar fundamentada em um rigor teórico-metodológico.

A proposta implícita neste livro tem no paradigma eclético o fundamento para a valorização da pluralidade teórica e metodológica, sendo este livro construído por meio de um trabalho coletivo de pesquisadoras e pesquisadores oriundos de diferentes estados brasileiros, o que repercutiu em uma rica oportunidade para o compartilhamento de experiências no campo epistemológico da Administração.

A natureza exploratória, descritiva e explicativa quanto aos fins e a abordagem quali-quantitativa caracterizam o perfilamento metodológico desta obra, sendo o método teórico-dedutivo o fundamento para a utilização, tanto, de revisões bibliográficas e estudos de caso como procedimentos de levantamento de dados, quanto, de hermenêutica administrativa na análise de dados.

Estruturados em 2 macroeixos temáticos que combinam teoria e prática administrativa, os 17 capítulos do presente livro apresentam discussões relacionadas, tanto, a tendências, instrumentos e ferramentas administrativas, quanto, a estudos de casos diversos, incluindo focos sobre gestão das cadeias de suprimentos e compras, bem como responsabilidade social e ambiental.

Conclui-se com base nos debates teóricos e estudos de caso apresentados ao longo dos capítulos deste livro que os estudos organizacionais possuem uma abertura plural e absorvente de temas e discussões nas relações de comando, subordinação e controle, possibilitando aos leitores uma instigante imersão que vai desde modelos e marcos teórico-conceituais até à apreensão empírica de especificidades e complexidades organizacionais no mundo real.

Ótima leitura!

Elói Martins Senhoras

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

CRIAÇÃO DE SISTEMA DE GESTÃO DE MELHORIA CONTÍNUA (LEAN)

Hilvanir Alves Ferreira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3092109071>

CAPÍTULO 2..... 17

CONSENSUALISMO COMO NOVO MODELO DE CONTROLE ADMINISTRATIVO:
BENEFÍCIOS E DESAFIOS DA UTILIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS CONSENSUAIS

Mariane de Oliveira Braga Santos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3092109072>

CAPÍTULO 3..... 65

O AACIONISTA E AS ALTERAÇÕES CONTÁBEIS - ENSAIO A PARTIR DA CAPITALIZAÇÃO
DE CUSTOS COM EMPRÉSTIMOS

Luiz Antonio de Oliveira Dantas

Fernando Grecco de Oliveira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3092109073>

CAPÍTULO 4..... 79

TRANSMISSÃO DE PREÇOS ENTRE OS MERCADOS DE ALIMENTOS E DE
COMMODITIES AGROPECUÁRIAS

Kellen Cristina Campos Fernandes

Reginaldo Santana Figueiredo

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3092109074>

CAPÍTULO 5..... 92

UMA ANÁLISE DAS MUDANÇAS NA DINÂMICA DO MERCADO MUNDIAL AUTOMOTIVO
COM BASE NO CASO DA AQUISIÇÃO DA JLR PELA TML

Luiz Henrique Cirne de Souza

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3092109075>

CAPÍTULO 6..... 112

PERCEÇÃO DE GESTORES SOBRE AUDITORIA INTERNA: UM ESTUDO DE CASO
EM EMPRESAS DE AUTOPEÇAS EM BELÉM/PA

Vanderson Benjamim dos Santos

Marcos Vinicius Castro de Almeida

Danilo Soares Rios

Mário Jorge Santos Pinheiro

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3092109076>

CAPÍTULO 7..... 125

USO DA FERRAMENTA GERENCIAL 5W2H NA IMPLANTAÇÃO DE INSTRUMENTOS
DE CONTROLE EM UM RESTAURANTE

Letícia Alencar de Miranda

Amanda Gabriela do Nascimento Costa

Giane Meyre de Assis Aquilino

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3092109077>

CAPÍTULO 8..... 133

NEUROMARKETING, STORYTELLING E SEUS IMPACTOS NA COMUNICAÇÃO DAS MARCAS NO SÉCULO XXI: ESTUDO DE CASO DE DUAS MARCAS GLOBAIS

Gabriela Lopes

Mariana Munis de Farias

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3092109078>

CAPÍTULO 9..... 148

ESTUDO SOBRE EDUCAÇÃO FINANCEIRA NO CURSO TÉCNICO EM AGROPECUÁRIA DO IFTO-*CAMPUS* DIANÓPOLIS

Delfim Dias Bonfim

Luiz Norberto Lacerda Magalhães Filho

Tiago Rafael de Barros Pereira

Gabrielly França Rodrigues

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3092109079>

CAPÍTULO 10..... 158

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS E A UTILIZAÇÃO DE KPI'S PARA A ELEVAÇÃO DOS NÍVEIS DE SERVIÇO NO SETOR DE MANUTENÇÃO PREDIAL

Anderson Alves de Souza

Reginaldo Moreira dos Santos

Renato Oldair Balbo

Rogério Monteiro

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.30921090710>

CAPÍTULO 11..... 171

ASSERTIVIDADE NA SEPARAÇÃO DE PEDIDOS EM UM CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO DO VAREJO SUPERMERCADISTA: UM ESTUDO DE CASO

Otacílio Anjos de Amicis

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.30921090711>

CAPÍTULO 12..... 179

GESTÃO DE COMPRAS EM ESCOLAS DE SAMBA: UMA ANÁLISE SOBRE A AQUISIÇÃO DE MATERIAIS PARA A CONFECÇÃO DAS FANTASIAS DE UM G.R.E.S. DO RIO DE JANEIRO

Larissa da Silva Alves

Camila Avosani Zago

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.30921090712>

CAPÍTULO 13.....	191
A EVOLUÇÃO DOS CONCEITOS E VISÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL: DOS PIONEIROS A CONTEMPORANEIDADE	
Clarissa Goulart De Bem	
Sérgio Ricardo da Silveira Barros	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.30921090713	
CAPÍTULO 14.....	222
CULTURA ORGANIZACIONAL: BARREIRAS E MOTIVADORES PARA IMPLANTAÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL	
Clarissa Goulart de Bem	
Sérgio Ricardo da Silveira Barros	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.30921090714	
CAPÍTULO 15.....	246
APLICAÇÃO DA METODOLOGIA DO ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL EM UMA EMPRESA FAMILIAR	
Larissa de Oliveira Curtolo	
Lesley Carina do Lago Attadia Galli	
Rafael Altafin Galli	
Ana Margarida Theodoro Caminhas	
Glaucia Aparecida Prates	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.30921090715	
CAPÍTULO 16.....	258
PROCESSOS INOVATIVOS DA AGRICULTURA URBANA DE SINGAPURA COMO FERRAMENTA DE SEGURANÇA ALIMENTAR E REDUÇÃO NOS NÍVEIS DE EMISSÃO DE CO₂ NA ATMOSFERA	
Leandro Pessoa de Lucena	
Fernanda Mariano Massuia	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.30921090716	
CAPÍTULO 17.....	271
ESTUDO DA PEGADA HÍDRICA E FLUXOS DE ÁGUA VIRTUAL NA COMERCIALIZAÇÃO DOS PRODUTOS HORTIFRUTIGRANJEIROS NO SEMIÁRIDO NORDESTINO COM ÊNFASE NO ESTADO DE CEARÁ	
Andrezza Pereira de Matos	
Rodolfo José Sabiá	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.30921090717	
SOBRE O ORGANIZADOR.....	284
ÍNDICE REMISSIVO.....	285

PERCEÇÃO DE GESTORES SOBRE AUDITORIA INTERNA: UM ESTUDO DE CASO EM EMPRESAS DE AUTOPEÇAS EM BELÉM/PA

Data de aceite: 01/07/2021

Data de submissão: 06/05/2021

Vanderson Benjamim dos Santos

Contador Bacharel formado pela ESMAC e
Empresário Contábil
Belém/PA
<https://lattes.cnpq.br/3407715719696801>

Marcos Vinicius Castro de Almeida

Graduando em Ciências Contábeis – ESMAC
Belém/PA
<https://lattes.cnpq.br/831336071313936>

Danilo Soares Rios

Pós-graduação em Auditoria, Controladoria e
Perícia, pela Faculdade de Estudos Avançados
do Pará (FEAPA); Empresário Contábil;
Docente na Escola Superior Madre Celeste
(ESMAC).
Belém/PA
<https://orcid.org/0000-0001-7085-4958>

Mário Jorge Santos Pinheiro

Mestre em Administração pela Faculdade
de Estudos Administrativos de Minas Gerais
(FEAD); Mestre em Planejamento pela
Universidade Federal do Pará (UFPA);
Coordenador de Curso Superior; Docente nas
Faculdades ESMAC e UNAMA.
Belém/PA
<https://orcid.org/0000-0002-7818-5231>

preventiva na detecção de problemas e não apenas fiscalizadora e punitiva. Ela é considerada um instrumento de trabalho, capaz de influenciar significativamente na melhora contínua da empresa. Este trabalho apresenta o resultado de um estudo de caso que buscou a comparação entre duas pesquisas sobre a percepção dos gestores frente atuação da Auditoria Interna atualmente. O trabalho foi desenvolvido pela metodologia do estudo de caso que é o mais recomendado para pesquisas exploratórias, com abordagem qualitativa, utilizando técnicas de pesquisa bibliográfica e documental. Os dados foram coletados através de um questionário adaptado, ele é composto por 20 perguntas fechadas distribuídas por objetivos específicos, sendo as 3 primeiras para identificar o perfil profissional dos gestores e o restante para identificar o posicionamento ante as questões sobre forma de atuação, praticas, resultados, desempenho, recomendações da auditoria interna, todas as respostas eram de múltipla escolha dispostas em escala Likert. Para aplicação do questionário aos gestores dessa empresa, utilizou-se a ferramenta Formulários Google na internet, com explicações dos objetivos e do compromisso de não revelar opiniões individualmente dos respondentes. Os dados levantados e analisados revelam que a percepção positiva se estende a outras empresas da mesma área.

PALAVRAS - CHAVE: Auditoria interna, percepção, gestores.

RESUMO: A Auditoria interna vem ganhando espaço e reconhecimento nos últimos anos, principalmente após adotar uma postura mais

PERCEPTION OF MANAGERS ABOUT INTERNAL AUDIT: A CASE STUDY IN AUTOMOTIVE COMPANIES IN BELÉM / PA

ABSTRACT: Internal Audit has been gaining space and recognition in recent years, mainly after adopting a more preventive stance in detecting problems and not only inspecting and punishing. It is considered a work tool, capable of significantly influencing the company's continuous improvement. This paper presents the result of a case study that sought to compare two surveys on the perception of managers regarding the performance of Internal Audit today. The work was developed by the case study methodology, which is the most recommended for exploratory research, with a qualitative approach, using bibliographic and documentary research techniques. The data were collected through an adapted questionnaire, it consists of 20 closed questions distributed by specific objectives, the first 3 to identify the professional profile of the managers and the rest to identify the position regarding the questions about the way of performance, practices, results, performance, internal audit recommendations, all responses were multiple choice arranged on a Likert scale. To apply the questionnaire to the managers of that company, the Google Forms tool on the internet was used, with explanations of the objectives and the commitment to not reveal the respondents' individual opinions. The data collected and analyzed reveal that the positive perception extends to other companies in the same area.

KEYWORDS: Internal audit, perception, managers

1 | INTRODUÇÃO

A globalização estimulou a (re)estruturação do ambiente organizacional pois, com o mercado mais competitivo, as organizações tiveram que planejar, estrategicamente, suas estruturas de controle interno. Desta forma, o investimento realizado na modernização das organizações tornou-se uma estratégia competitiva. Porém há uma preocupação quanto aos pontos de vulnerabilidade da organização neste cenário, principalmente relacionado a Auditoria interna. (ALVES, TIOSSI E MILAN, 2016)

Para Araújo e Sanches (2016), a Auditoria interna vem ganhando espaço e reconhecimento nos últimos anos, principalmente após adotar uma postura mais preventiva na detecção de problemas e não apenas fiscalizadora e punitiva. Os escândalos financeiros envolvendo grandes empresas contribuíram para este crescimento, após essas ocorrências foi sancionada a Lei Sarbanes-Oxley¹ que abriu precedentes para a abertura do Departamento de Auditoria Interna.

Bussler et al. (2017) discorre que “a auditoria interna é um instrumento de trabalho, capaz de influenciar significativamente na melhora contínua da empresa”. Para isso, a auditoria interna atua como uma assessora a gestão, dando orientações e direcionamentos para evitar erros que possam ocasionar danos a empresa (FREITAS E SENA, 2019).

1 Regras para a governança corporativa, relativas à divulgação e à emissão de relatórios financeiros. DELOITTE TOUCHE TOHMATSU, **Lei Sarbanes-Oxley** – Guia para melhorar a governança corporativa através de eficazes controles internos. Disponível em: https://www.legiscompliance.com.br/images/pdf/sarbanes_oxley_portugues_delloite.pdf Acesso em 22 de abr. de 2020.

O presente artigo tem como objetivo compreender as práticas desenvolvidas pela Auditoria Interna a partir da percepção dos gestores. Tendo como especificidade verificar a aderência em relação à função desenvolvida pela auditoria interna com a percepção dos gestores; comparar os dados obtidos com uma pesquisa já realizada por Araújo e Sanches (2016) para identificar se os resultados são equivalentes; compreender se há divergências na percepção dos gestores que podem estar relacionadas ao perfil profissional dos gestores.

Para Almeida (2004), o conhecimento sobre a percepção dos auditados sobre as práticas realizadas pelos auditores internos é extremamente relevante para identificar tanto se essas práticas estão de acordo com a literatura, quanto se a percepção dos gestores é positiva ou negativa. Tudo isso pode contribuir de forma significativa para o crescimento da auditoria interna.

2 | REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Auditoria

Segundo Gomes, Araújo e Barboza (2009), a auditoria surgiu na Inglaterra e chegou ao Brasil em 1940 junto com as companhias multinacionais, pois era necessária uma garantia de que os investimentos estavam sendo verificados. Assim, foram abertos diversos escritórios de firmas de auditoria que foram crescendo junto com as companhias auditadas.

Para Almeida (1996), a auditoria tem seu crescimento atrelado a revolução industrial, na qual o modelo familiar foi trocado pela busca de novos mercados e competição por espaço. Ou seja, era indispensável reconsiderar as formas de controle almejando principalmente a redução de custos.

Segundo Mendes et al. (2017), a auditoria pode ser caracterizada como uma revisão de documentos para aquisição de informações internas e externas que estão vinculadas ao controle patrimonial da empresa. Ela polia setores chaves e realiza testes regularmente nos controles internos para evitar erros e fraudes, tem como objetivo principal garantir a fidelidade dos registros, aumento da credibilidade das demonstrações contábeis.

2.2 Auditoria Interna e Externa

Segundo Dutra et al. (2017), a auditoria pode ser classificada como interna ou externa, de acordo com forma de intervenção. Apesar de ambas terem basicamente o mesmo campo de atuação, existem diferenças bem distintas.

A auditoria externa ou independente, segundo Dutra et al. (2017), tem seu nascimento no modelo capitalista devido as mudanças no mercado, como sua expansão e aumento na concorrência. Ela pode ter inúmeros segmentos como: auditoria de demonstrações financeiras, auditoria contábil, auditoria de recursos humanos, auditoria de sistemas, auditoria jurídica, auditoria de qualidade, entre outras.

Na auditoria externa, segundo Cardoso e Vieira (2017) não há vínculo empregatício

com a empresa, o que torna o trabalho do auditor bem mais independente e tem como objetivo principal a emissão de um parecer.

Já a auditoria interna, segundo Dutra et al. (2017), apareceu como uma ramificação da auditoria externa. Nela o auditor possui vínculo empregatício com a empresa, apesar de não poder estar subordinado e exercer sua função com independência. Tem como objetivo principal além de avaliar, prestar assessoria a administração sendo assim uma ferramenta de gestão.

ELEMENTOS	AUDITORIA EXTERNA	AUDITORIA INTERNA
Sujeito	Profissional independente	Auditora interna (funcionários da empresa)
Ação e Objetivo	Exame das demonstrações Financeiras	Exame dos controles operacional
Finalidade	Opinar sobre as demonstrações financeiras	Promover melhoria nos controles operacionais
Relatório Principal	Parecer	Recomendações de controle interno e eficiências administrativas
Grau de Independência	Mais amplo	Menos amplo
Interessados no Trabalho	A empresa e o público em geral	A empresa
Responsabilidade	Profissional, civil e criminal	Trabalhista
Número de áreas cobertas pelo exame durante um período	Maior	Menor
Intensidade dos trabalhos em cada área	Menor	Maior
Continuidade do trabalho	Período	Contínuo

Quadro 01 – Diferença entre auditoria externa e interna.

Fonte: Adaptado de Crepaldi e Crepaldi (2016).

2.3 A Importância da Auditoria nas Organizações

De acordo com Alves, Tiozzi e Milan (2016), todas as organizações, sejam elas privadas ou públicas, necessitam verificar constantemente seus métodos a fim de se ajustar as vigentes condições impostas pelo mercado e assim tornar melhor ou conservar seu posicionamento nele. Desta forma, a auditoria interna seria um elemento indispensável para uma apropriada gestão do patrimônio da organização.

Segundo um levantamento realizado pelo SEBRAE (2017) dentre os principais fatores que levaram PME's (pequenas e médias empresas) a falência foi despesas excessivas, falta de planejamento, estrutura, administração, recursos e capacitação, assim como inexperiência e motivos socioeconômicos que podem levar a erros e/ou fraudes que resultam no fechamento prematuro.

De acordo com Cardoso e Vieira (2017), a auditoria interna seria um instrumento de auxílio e apoio a gestão exatamente por sua verificação, avaliação e análise de procedimentos, transações, operações que podem evitar que tais situações ocorram e levem as organizações ao fechamento.

Para Silva e Vieira (2015), independentemente do tamanho da empresa é necessário possuir algum tipo de controle, que significa monitorar, fiscalizar, pois isso auxilia diretamente na tomada de decisões.

2.3.1 *Papel do Auditor*

Alves, Tiozzi e Milan (2016) afirmam que o auditor interno tem uma função essencial, desta forma lhe são requeridas características indispensáveis que tornam sua atuação confiável. Segundo Santos e Grateron (2003), em sua maioria, os processos de tomada de decisão estão mais ligados a convicções e preceitos morais do que características técnicas.

Lélis e Pinheiro (2012) afirmam que levaram em consideração atributos individuais como experiências, escolaridade, seu status na CIA (*Certified Internal Auditor*) e seu treinamento para realizarem o mapeamento da capacitação dos auditores.

Para Franco e Reis (2004), é necessário o auditor possuir competência para pôr em prática técnicas, normas e procedimentos; realizar relatórios e registros financeiros dentro das normas e técnicas contábeis; noções de administração para averiguar possíveis desvios; além de conhecer a base de economia, contabilidade, impostos, direito comercial, finanças, sistemas de processamento e métodos quantitativos.

Segundo Alves, Tiozzi e Milan (2016), é papel do auditor responder as expectativas da empresa, mas sem deixar sua independência de lado e é exatamente isso que agrega confiabilidade ao seu serviço, assim o auditor tem o papel de auxiliar com sugestões que resultem em melhorias no controle interno e como consequência colaborando para uma administração eficiente, além de garantir o cumprimento das normas internas e preservar o patrimônio da organização. Ele trabalha sempre atrelado as leis e normas atuais diminuindo a possibilidade de erros e/ou fraudes.

Entretanto Justino e Silva (2016) afirmam que é de responsabilidade do gestor identificar possíveis irregularidades, por este motivo é imprescindível que haja uma boa comunicação entre auditados e auditores. Neste aspecto o auditor interno encontra respaldo nas Normas Brasileiras de contabilidade que afirmam que o auditor “não é responsável nem pode ser responsabilizado pela prevenção de fraudes ou erros”.

2.3.2 Funções da Auditoria

Segundo o Portal de Auditoria (2020), a auditoria interna tem como função principal elaborar planos de ação que possam dar auxílio a instituição para obter os resultados desejados, seguindo uma estratégia disciplinada e sistêmica tanto na análise, quanto no aperfeiçoamento da eficiência dos processos de gestão de risco com o propósito de agregar valor à instituição e aperfeiçoar operações e resultados.

Alves, Tiozzi e Milan (2016) afirmam que é fundamental que a auditoria interna esteja atenta as novas tendências do mercado para que assim seja possível cumprir suas funções, assim como flexibilidade e eficiência na adesão de recursos inovadores. Para os autores seria a auditoria interna que permitiria a instituição crescer de forma sistemática.

Segundo Santos (2017), diante de todas as incessantes transformações no mercado e a globalização, é indispensável gerir recursos com eficácia e eficiência. Isto demonstra a importância da auditoria interna como ferramenta de controle. Seus procedimentos, segundo Alves, Tiozzi e Milan (2016), devem ser baseados nos princípios da contabilidade para assim garantir a autenticidade das demonstrações contábeis.

Santos e Grateron (2003), colocam a transparência como condição necessária e obrigatória para que desta forma a informação contábil não esteja apenas disponível para usuários como também haja compreensão por parte desses usuários sem a possibilidade de segundas interpretações. Ou seja, como uma das funções da auditoria interna é emitir um relatório, este deve conter informações claras que possam ser revisadas por outras pessoas sem dar abertura a dúvidas e/ou pensamentos dúbios.

Para Alves, Tiozzi e Milan (2016) é exatamente essa necessidade de obter dados concretos apresentados de forma autêntica que auxiliou tanto no desenvolvimento como no reconhecimento da auditoria, visto que apenas o auditor pode oferecer tais características. É claro que ainda há desafios a serem superados dentro da profissão como em qualquer outra que tem sua imagem manchada por profissionais mal capacitados e/ou com conduta duvidosa.

3 | PROCESSO METODOLÓGICO

Com a proposta de se aproximar da pesquisa desenvolvida por Araújo e Sanches (2016) utilizou neste trabalho a mesma proposta metodológica para alcançar os objetivos listados. Portanto trata-se de um estudo exploratório, que possui três características principais: a) levantamento bibliográfico; b) entrevistas com pessoas que já tiveram contato com o problema e c) análise de exemplos que possam instigar a compreensão, além de ter como objetivo tornar o problema mais conhecido (GIL, 2007).

O questionário utilizado para obter a percepção dos gestores foi adaptado de Araújo e Sanches (2016) e é composto por 20 perguntas fechadas, com respostas de

múltipla escolha dispostas em escala Likert². Foi enviado aos participantes da pesquisa o questionário via formulário Google junto a uma carta de apresentação explicando o objetivo da pesquisa e um termo de compromisso onde os pesquisadores se comprometem em não revelar dados individualmente.

Para Morrison, Matuszek e Self (2010), a replicação é uma forma efetiva de verificar descobertas científicas, observando, investigando, experimentando e comparando dados para efetivamente validar e aceitar uma teoria. Replicando é possível identificar variáveis que influenciaram o estudo, além de verificar a metodologia e as questões apresentadas na pesquisa, conferindo tanto a validade da pesquisa como a generalização dos dados encontrados, conforme Lennan e Avrichir (2013). Desta forma, replicar representa algo indispensável na prática científica.

Categorias	Indicadores	Conceitos
Natureza	Qualitativa	Está na interpretação e na compreensão dos significados das ações e relações de fatos não quantificáveis.
Nível	Exploratória	Investigação mais ampla com o objetivo de proporcionar visão geral quando o tema escolhido é pouco explorado.
Delineamento	Estudo de caso	É a seleção de um objeto de pesquisa com o intuito de aprofundar os aspectos característicos onde o objeto pode ser qualquer fenômeno individual.
Instrumentos	Questionário	É constituído por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito e sem presença do pesquisador.

Quadro 02 – Métodos utilizados na pesquisa.

Fonte: Adaptado de Duarte et al.(2009).

É importante ressaltar a importância da metodologia escolhida, visto que se trata de uma replicação de Araújo e Sanches (2016). Desta forma foi possível fazer a comparação dos dados coletados para identificar ou não possíveis divergências.

4 | ANÁLISE DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para elucidar a pesquisa o questionário aplicado foi adaptado, respondido, armazenado e analisado através da ferramenta Formulários Google e foi direcionado a todos os gestores da empresa que totalizou 113 questionários enviados, atingindo um total de 62 respostas. Foi obtido um índice de retorno de 54,86%.

² As escalas Likert são um tipo de escala para questionários, amplamente usadas para medir posturas e opiniões com um nível maior de nuance que uma simples pergunta de “sim” ou “não”. Escala Likert -O que é e como usar?. Disponível em: <https://pt.surveymonkey.com/mp/likert-scale/> Acesso em 23 de abr. de 2020.

Desta forma, com os dados coletados, destacou-se pontos principais, para realizar a comparação proposta por este artigo com os resultados obtidos por Araújo e Sanches (2016) e com isso alcançar a resposta para os objetivos apresentados

A análise das respostas será dividida pelos objetivos de cada questão, da mesma maneira que Araújo e Sanches (2016). Assim como os autores consideraram as respostas “a” e “b” como relacionadas a percepção positiva e as opções “c” e “d” como percepção negativa, este artigo seguiu a mesma linha de raciocínio.

As questões de 1 a 3 tinham a finalidade de definir o perfil profissional dos gestores que participaram da pesquisa e as questões de 4 a 20 tinham como objetivo verificar a percepção dos gestores frente os serviços do setor de auditoria interna.

Na questão 1, pode-se constatar que a maior parte dos participantes exerce uma função ligada a parte administrativa da empresa que correspondem a 58,1%, os outros participantes estão distribuídos nas demais áreas. É possível identificar que há diferença significativa em qual setor a maioria dos respondentes atua, entretanto não é possível definir se esta diferença é devido a quantidade de funcionários por setor de cada empresa ou pelo retorno maior de respostas de cada setor. Não foi identificado grande influência dessas diferenças nos dados obtidos.

Na questão 2 exhibe a distribuição dos respondentes ao questionário por tempo de experiência, na qual pode-se verificar que a maioria dos participantes (41,90%) possuem entre 3 e 6 anos de experiência na posição. Na pesquisa de Araújo e Sanches (2016), a maioria (36,36%) possuía mais de 10 anos.

A questão 3 exhibe a distribuição dos respondentes ao questionário por nível de escolaridade, que aponta um nível de escolaridade elevado dos gestores, o que pode demonstrar uma boa instrução dos profissionais. Em Araújo e Sanches (2016), a maioria dos profissionais (41,82%) também possuíam um elevado nível de escolaridade (pós-graduação). Há uma diferença significativa entre a quantidade de gestores que possuía apenas o ensino médio nas duas pesquisas.

As questões 4, 7, 9, 11, 17 e 18 que tiveram como objetivo verificar a percepção dos gestores sobre a forma de atuação do departamento de auditoria interna.

Na questão 4, que diz respeito a freqüência da auditoria, é possível identificar uma diferença significativa entre as respostas das duas pesquisas, visto que em Araújo e Sanches (2016) a maioria dos auditados (72,73%) deram uma resposta positiva e em nossa pesquisa quase a metade dos respondentes (48,40%) deram uma resposta negativa, onde a auditoria ocorre raramente e apenas 29% disseram que ocorria anualmente.

Com este resultado, podemos supor que talvez um ou mais setores possam estar sendo negligenciados com relação a auditoria interna.

Com relação ao modo que a auditoria informava sobre o início dos seus trabalhos, na questão 7 podemos observar que em ambas as pesquisas a maioria dos participantes respondeu positivamente. Entretanto, há diferenças na distribuição que indicam que em

nossa pesquisa 32,30% dos participantes responderam negativamente, já em Araújo e Sanches (2016) apenas 5,45% dos participantes responderam negativamente a essa questão.

Na questão 9, com relação ao conhecimento dos entrevistados sobre os processos da auditoria interna, em ambas as pesquisas os auditados responderam positivamente, ou seja, a maioria acredita ter um bom conhecimento sobre esses processos.

Na questão 11, com relação à percepção sobre qual seria o objetivo principal da auditoria interna em Araújo e Sanches (2016) a maioria dos auditados (70,91%) respondeu positivamente, indicando que a maioria dos gestores deu respostas de acordo com objetivos compatíveis com a auditoria interna. Em nossa pesquisa, apesar de duas respostas terem a mesma porcentagem, a soma das opções consideradas negativas é de 54,9% indicando que mais da metade dos gestores respondeu negativamente.

É possível observar que em ambas as pesquisas, na questão 17, os auditados responderam positivamente à questão sobre a frequência da comunicação informal dos resultados dos trabalhos da auditoria quando há necessidade.

Com relação a emissão do relatório de auditoria a área, na questão 18, em ambas as pesquisas os gestores responderam positivamente indicando que o departamento de auditoria está dando o retorno necessário as áreas auditadas.

A análise das respostas acima mostra que apesar de terem sido encontradas algumas discordâncias entre a pesquisa realizada por Araújo e Sanches (2016) e os dados encontrados em nossa pesquisa, a maioria das respostas revela uma percepção positiva sobre as práticas desempenhadas pela auditoria interna. Segundo Araújo e Sanches (2016), isto indica que os respondentes têm um bom conhecimento sobre o papel e as práticas desempenhadas pelo departamento de auditoria interna e este conhecimento pode ser justificado, em uma parcela, por um bom esclarecimento durante a auditoria pelos auditores na realização dos trabalhos.

As questões 5, 6, 12,15, 16, 19 e 20 indicam a percepção negativa ou positiva dos auditados referente à prática, atuação, resultados, desempenho e recomendações da auditoria interna e se isto acrescenta valor para a empresa e/ou colabora para a melhoria do desempenho dos processos.

Ao questionar com relação à eficácia dos trabalhos de auditoria interna, questão 5, é possível observar que a maioria dos respondentes (90,30%) possui uma percepção positiva, considerando os trabalhos da auditoria eficaz.

No que tange a questão 6, podemos observar que a percepção dos auditados sobre o desempenho dos profissionais da Auditoria Interna quanto aos trabalhos realizados na sua área é positiva, já que 87,10% das respondentes assinalou ótimo/bom.

Com relação aos resultados reportados, os dados encontrados indicam que há uma percepção positiva dos auditados. Não houve respostas consideradas negativas nesta pergunta, ou seja, na questão 12 todos os entrevistados acreditam os dados encontrados

na auditoria são muito significantes.

Visto que 90,30% dos auditados responderam ótimo/bom na questão 15, podemos observar que há uma percepção positiva dos auditados referente às recomendações da auditoria.

Na questão 16, com relação a contribuição da auditoria para melhorar o alinhamento entre processos e estratégias, 96,80% dos auditados possuem uma percepção positiva, ou seja, acreditam que há grande contribuição.

No que diz respeito a agregação de valor, na questão 19, podemos observar que 96,80% dos auditados considera que a auditoria agrega valor para a empresa.

Com relação a melhoria de desempenho no seu processo, na questão 20, é possível observar que 96,80% dos auditados possuem uma percepção positiva, ou seja, acreditam que a auditoria melhora o desempenho do seu processo.

Através da análise das respostas, nota-se que os maiores percentuais se encontram reunidos nas opções “a” e “b”, o que indica uma percepção positiva dos auditados a respeito da prática, atuação, resultados, desempenho e recomendações da auditoria interna. Segundo Araújo e Sanches (2016), isto indica uma boa aceitação dos trabalhos realizados pela auditoria interna e isto corrobora com a informação divulgada pelo IIA Brasil de que a auditoria agrega valor e proporciona melhoria nas operações de uma instituição, assim como colabora para que a instituição alcance seus objetivos.

Na pesquisa de Araújo e Sanches (2016), é possível notar que há uma leve tendência para a resposta “c”. Em nossa pesquisa a tendência a respostas classificadas como negativas foram menores, isto pode indicar uma melhora na percepção dos gestores com relação aos temas abordados nessas questões.

As questões 8, 10, 13 e 14 apontam a percepção dos respondentes com relação à opinião, reação e comportamento quando auditados pelo departamento de auditoria interna.

No tocante a questão 8, sobre a reação dos auditados, notamos que a maioria dos auditados responderam positivamente (93,60%), ou seja, a maioria dos auditados se mantém tranquilo ou não esboça reação alguma.

No que se refere a questão 10, com relação ao clima durante a entrevista, notamos que 77,40% dos auditados se concentrou nas respostas positivo/cordial, consideradas positivas.

No que tange a questão 13, sobre o comportamento dos auditados durante a evidência encontrada de deficiência, notamos que 90,30% dos respondentes indicaram que ficam receptivos nessa situação

Com relação a questão 14, podemos observar que 93,50% dos auditados responderam que sempre dão importância as evidências encontradas pela auditoria interna e as analisam.

Com a análise das questões, é possível observar que a maioria das respostas se encontram reunidas nas opções “a” e “b”, o que indica uma percepção positiva dos

respondentes com relação a opinião, reação e comportamento quando auditados pelo departamento de auditoria interna. Para Araújo e Sanches (2016), isto pode indicar que há um entendimento e aceitação dos auditados com relação aos trabalhos realizados pela auditoria interna.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como questão principal realizar uma comparação com a pesquisa realizada por Araújo e Sanches (2016) para identificar se os dados encontrados se estendiam a outras empresas do mesmo ramo e assim corroborar com a pesquisa acima. Com base nos dados obtidos em nossa pesquisa, foi possível alcançar os objetivos acima citados.

Para além disso, foi identificado que houve inclusive um aumento na percepção positiva dos gestores auditados com relação às perguntas referentes a respeito da prática, atuação, resultados, desempenho e recomendações da auditoria interna. Isto pode indicar que os gestores possuem uma percepção que corrobora com Lélis e Pinheiro (2012), a auditoria teria como objetivo principal auxiliar a empresa a atingir suas metas através de mudanças nos processos de gestão que resultam em melhoria da eficácia, se transformando assim em um setor que foca na parceira ao invés da punição,

No entanto, as divergências encontradas indicam que ainda há melhorias a serem feitas no que diz respeito a forma de atuação do departamento de auditoria interna. Pois apesar da maioria das questões relacionadas a este tópico terem sido positivas, em nossa pesquisa a porcentagem de respostas negativas nesse tópico foi maior do que a encontrada em Araújo e Sanches (2016).

Sugere-se que outras pesquisas sejam realizadas afim de contribuir para a identificação da percepção dos gestores frente a auditoria interna e assim verificar se esta percepção é compatível com a literatura atual. Isto pode contribuir no debate sobre o tema, contribuir no desenvolvimento da pesquisa científica, além de aumentar a confiança dos gestores sobre a importância da auditoria interna e assim abrir portas para diversos profissionais da área.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. C. **Auditoria: Um Curso Moderno e Completo**. 5ªed. São Paulo: Atlas, 1996.

ALMEIDA, B. J. M. **Auditoria e sociedade: o diálogo necessário**. Rev. contab.finanç, v. 15, n. 34, São Paulo, p. 80-96, jan./abr, 2004.

ALVES, L., TIOSSI, F. M. & MILAN, W. W. **Auditoria contábil interna: seu papel e relevância para as organizações**. Org. Soc., Iturama (MG), v. 5, n. 3, p. 101-114, jan./jun, 2016.

ARAÚJO, J. & SANCHES, J. **A percepção dos gestores do setor de autopeças estabelecida no Brasil frente a atuação da auditoria interna.** Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (EGEPE). Março, Passo Fundo – Rio Grande do Sul. Brasil, 2016.

BUSSLER, C. T. K., FAGUNDES, J. A., POLACISKI, E., FERREIRA, C. C., SANTANA, A. F. B. **Percepção dos auditados sobre as práticas de auditoria interna em uma cooperativa de crédito.** Contabilidade y Negocios, vol. 12, núm. 23, 2017.

CARDOSO, A. B. S.; VIEIRA E. T. V. **Auditoria contábil como instrumento de gestão para pequenas e médias empresas,** Trabalho de conclusão do curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Auditoria e Perícia Contábil pela UCDB. Anápolis-GO, 2017.

CREPALDI, S. A.; CREPALDI, G. S. **Auditoria contábil: teoria e prática.** 10ª ed. São Paulo : Editora Atlas, 2016.

DUARTE, E. N., RAMALHO, F. A., AUTRAN, M. M. M., PAIVA E. B., ARAÚJO, M. B. S. **Estratégias metodológicas adotadas nas pesquisas de iniciação científica premiadas na UFPB: em foco a série “iniciados”.** Encontros Bibli, Florianópolis, v. 14, n. 27, p. 170- 190, maio, 2009.

DUTRA, E.; SILVA, L.; ARAÚJO, B.; BORGES, A. (2017). **A importância da auditoria nas organizações e seu papel estratégico.** In: ENCITEC – ENCONTRO CIENTIFICO E TECNOLÓGICO, 13., 2017, Toledo. Disponível em: <https://www.fasul.edu.br/projetos/app/webroot/files/conteudo_eventos/ce_producao/20171025-211720_arquivo.pdf>. Acesso em 15 Nov. 2019.

FRANCO, A. A. D.; REIS, J. A. G. **O papel da auditoria interna nas empresas.** VIII Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e IV Encontro Latino Americano de Pós-Graduação. Universidade do Vale do Paraíba, 2004.

FREITAS, C. da S. C. & SENA, R. A. **O Papel da Auditoria Interna na Detecção de Fraudes e Erros em Iniciativas Privadas.** Id onLine Rev. Mult.Psic. V.13,N. 43, p. 578-592, 2019.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GOMES, E. D.; ARAÚJO, A. F. de; BARBOZA, R. J. **Auditoria: Alguns Aspectos a Respeito de sua Origem.** Revista Científica Eletrônica de Ciências Contábeis, Garças, n. 13, 2009.

JUSTINO, S. G.; SILVA, A. C. **O controle interno aliado à auditoria interna para prevenir as fraudes e irregularidades nas empresas.** ANAIS SIMPAC, v. 6, n. 1, 2016.

LENNAN, M. L. F. M.; AVRICHIR, I. **A Prática da Replicação em Pesquisas do tipo Survey em Administração de Empresas.** Revista Administração: Ensino e Pesquisa, 14(1): 39-61, 2013.

LÉLIS, D. L. M.; PINHEIRO, L. E. T. **Percepção de auditores e auditados sobre as práticas de auditoria interna em uma empresa do setor energético.** Rev. contab. finanç., v. 23, n.60, São Paulo, p. 212-222, set./dez, 2012.

MENDES, A. P.; PACHECO, G.; IANSEN, M. V. M.; PAVAN, M. R. B.; RANGEL, S. A. do C. **A importância da auditoria interna: estudo de caso do supermercado Cibus.** Revista Interfaces, n. 5, 2017.

MORRISON, R; MATUSZEK, T.; SELF, D. **Preparing a Replication or Update Study in the Business Disciplines**. European Journal of Scientific Research, v. 47, n.2, p. 278-287, 2010.

PORTAL DE AUDITORIA. **Funções e Importância da Auditoria Interna nas Corporações**. Disponível em: <<https://portaldeauditoria.com.br/funcao-e-importancia-da-auditoria-interna-nas-corporacoes/>>. Acesso em 04 Jan. 2020.

SANTOS, S. de Q. **AUDITORIA INTERNA DE GESTÃO – seus reflexos e suas contribuições no processo decisório de uma concessionária de motocicletas, situada na cidade de Barreiras – Bahia**. Revista Científica Semana Acadêmica, v.1, 2017.

SANTOS, A.; GRATERON, I. R. G. **Contabilidade criativa e responsabilidade dos auditores**. Rev. contab. finanç., v. 14, n. 32, São Paulo, p. 7-22, maio/ago, 2003.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Global entrepreneurship monitor, 2017. **Empreendedorismo no Brasil-2016**. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/941a51dd04d5e55430088db11a262802/\\$File/7592.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/941a51dd04d5e55430088db11a262802/$File/7592.pdf)>. Acesso em: 01 dez. 2019.

SILVA, M. A.; VIEIRA, E. T. V. **Auditoria Interna: Uma ferramenta de Gestão dentro das Organizações**. REDECA – Revista Eletrônica do Departamento de Ciências Contábeis & Departamento de Atuária e Métodos Quantitativos da FEA-PUC/SP, v.2, n. 2, p. 5, 2015.

ÍNDICE REMISSIVO

SÍMBOLOS

5W2H 125, 127, 129, 130, 131

A

Acionista 65, 67, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 195, 207

Administração 2, 9, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 47, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 76, 78, 112, 115, 116, 123, 125, 128, 132, 147, 168, 169, 177, 179, 188, 189, 190, 199, 200, 202, 213, 215, 217, 218, 219, 220, 221, 223, 224, 233, 235, 239, 242, 243, 244, 252, 255, 256, 269, 284

Agricultura 258, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 267, 268, 269, 272

Agronegócio 79, 80, 170, 255, 256

Alimentos 79, 80, 81, 82, 83, 84, 87, 88, 89, 90, 125, 126, 127, 128, 130, 131, 258, 259, 260, 262, 263, 264, 265, 266, 267, 268

Almoxarifado 125, 127, 128, 129, 131, 164

Armazenamento 126, 127, 128, 188, 271

Auditoria 51, 52, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 170

B

Brasil 9, 15, 18, 21, 23, 26, 32, 35, 60, 63, 65, 66, 76, 77, 78, 80, 82, 91, 94, 96, 105, 106, 107, 108, 114, 121, 123, 124, 136, 147, 149, 150, 151, 156, 157, 179, 180, 181, 182, 187, 191, 200, 215, 216, 220, 230, 244, 249, 255, 256, 257, 268, 269, 272

C

Cadeia de suprimentos 158, 159, 160, 161, 162, 165, 169, 172, 173, 188, 258

Capitalização 65, 67, 68, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76

Carnaval 179, 180, 181, 183, 187, 188, 189

Centro de distribuição 171, 172, 176

China 80, 93, 94, 95, 97, 100, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 109, 111, 156, 243, 265, 266, 283

Clientes 49, 126, 137, 145, 159, 160, 161, 168, 171, 172, 173, 174, 177, 196, 226, 249, 252, 253

Commodities 79, 80, 81, 82, 83, 84, 87, 88, 89, 90, 91, 282

Compras 9, 4, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 152, 153, 155, 164, 179, 180, 181, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 252

Consensualidade 17, 18, 19, 20, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 47, 49, 54, 55, 57, 58, 62

Contabilidade 4, 65, 66, 67, 68, 69, 74, 75, 76, 77, 78, 116, 117, 124, 189, 256, 257

Controle 2, 9, 14, 16, 17, 18, 19, 20, 22, 23, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 41, 42, 43, 44, 45, 51, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 96, 98, 113, 114, 115, 116, 117, 123, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 148, 154, 160, 162, 183, 193, 195, 198, 226, 227, 234, 252, 260, 263, 264, 268

Cultura 1, 2, 3, 4, 5, 6, 11, 12, 13, 14, 15, 48, 58, 59, 179, 181, 182, 188, 189, 201, 203, 206, 215, 216, 218, 220, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 233, 234, 235, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 273, 274

Custos 4, 8, 22, 49, 59, 65, 66, 67, 68, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 80, 82, 114, 126, 129, 130, 131, 159, 162, 183, 184, 230, 240, 259, 268

D

Desdobramento 1, 3, 8, 9, 10, 37, 233

Desenvolvimento 2, 23, 25, 40, 60, 71, 72, 81, 95, 97, 98, 101, 105, 107, 117, 122, 136, 137, 138, 145, 146, 149, 157, 181, 186, 189, 192, 195, 196, 198, 202, 206, 207, 211, 220, 222, 223, 224, 225, 226, 228, 229, 232, 233, 234, 237, 240, 247, 248, 249, 250, 254, 255, 256, 257, 260, 269, 272, 273, 282, 283, 284

Desperdício 10, 14, 125, 126, 127, 128, 130, 131, 142, 143, 145, 146, 180, 181

Direito 17, 18, 19, 20, 24, 25, 27, 30, 31, 32, 34, 35, 36, 37, 39, 40, 41, 42, 43, 46, 47, 49, 54, 55, 57, 58, 60, 61, 62, 63, 68, 116, 268

E

Economia 18, 22, 49, 60, 76, 94, 116, 126, 129, 150, 168, 181, 193, 196, 197, 206, 221, 224, 250, 258, 284

Educação Financeira 148, 149, 150, 154, 155, 156, 157

Empresa 1, 2, 4, 5, 7, 8, 9, 11, 13, 66, 68, 69, 70, 72, 75, 76, 93, 95, 96, 99, 100, 102, 106, 112, 113, 114, 115, 116, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 125, 128, 137, 138, 147, 158, 159, 160, 161, 163, 164, 165, 166, 168, 173, 174, 176, 183, 192, 195, 201, 202, 203, 204, 205, 207, 208, 209, 210, 211, 213, 216, 219, 226, 233, 236, 237, 239, 242, 246, 247, 249, 251, 252, 253, 254, 255, 257, 275

Escolas de Samba 179, 180, 181, 182, 183, 187, 188, 189, 190

Estratégia 1, 3, 4, 6, 7, 10, 14, 20, 94, 101, 105, 106, 113, 117, 138, 146, 149, 150, 157, 195, 196, 207, 208, 223, 230, 232, 235, 254, 283, 284

F

Fantasia 179, 180, 181, 182, 185, 186, 187

Fazendas 258, 260, 262, 263, 264, 265, 268, 269

Ferramenta 8, 9, 10, 12, 59, 112, 115, 117, 118, 124, 125, 127, 129, 131, 133, 135, 137, 141, 145, 146, 150, 170, 201, 212, 214, 221, 250, 258

G

Gestão 9, 1, 2, 3, 4, 5, 8, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 26, 30, 32, 34, 35, 36, 37, 53, 54, 55, 56, 57, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 101, 113, 115, 116, 117, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 131, 132, 158, 159, 160, 161, 169, 170, 172, 173, 177, 179, 180, 181, 183, 185, 187, 188, 189, 190, 197, 201, 205, 206, 209, 210, 211, 212, 216, 218, 220, 221, 222, 224, 233, 235, 237, 241, 244, 247, 248, 250, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 264, 271, 272, 281, 282, 284

Gestores 7, 10, 12, 19, 35, 57, 76, 112, 114, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 131, 202, 213, 233, 239, 251, 253

Governança Corporativa 113, 250, 251, 252, 254

I

Indicadores 3, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 16, 118, 158, 159, 161, 162, 163, 166, 168, 169, 170, 177, 188, 246, 252, 254, 271, 275

K

KPI 159, 161, 169, 170

L

Logística 4, 128, 160, 162, 169, 173, 177, 178, 187, 188, 189, 190, 258, 259, 265

M

Marketing 105, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 145, 146, 147, 201, 207, 208, 218, 221, 253, 256

Melhoria Contínua 1, 2, 3, 6, 14, 131, 159

Mercado 2, 53, 65, 75, 81, 82, 83, 88, 92, 93, 94, 95, 97, 98, 100, 102, 103, 104, 105, 106, 113, 114, 115, 117, 128, 135, 136, 137, 138, 147, 158, 163, 181, 183, 184, 186, 187, 188, 192, 196, 204, 208, 211, 212, 227, 233, 239, 247, 248, 249, 251, 255, 257, 260, 261, 263, 268, 275, 282

Métricas 7, 8, 9, 76, 229

Modelo 17, 18, 19, 21, 22, 23, 24, 25, 36, 40, 59, 60, 63, 67, 68, 72, 73, 83, 84, 86, 96, 114, 163, 188, 197, 218, 229, 248, 249, 255, 262, 266, 268, 269

Montadora 93, 94, 98, 103, 105, 106

N

Neuromarketing 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 145, 146, 147

O

Organização 2, 9, 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 18, 24, 30, 34, 63, 98, 113, 115, 116, 128, 131, 138, 149, 157, 160, 161, 162, 172, 180, 182, 183, 184, 185, 188, 194, 204, 209, 218, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 230, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 247, 249, 251, 252, 253, 254, 256, 260

P

Pedidos 35, 129, 164, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 183, 184

Pegada Hídrica 271, 272, 273, 274, 275, 278, 279, 281, 282

Percepção 9, 14, 98, 112, 114, 117, 119, 120, 121, 122, 123, 212, 214, 233, 237, 238, 239

Planejamento 22, 112, 116, 126, 128, 129, 130, 133, 148, 152, 156, 158, 159, 168, 170, 172, 180, 183, 186, 188, 254, 257, 259, 260, 264

Preços 79, 80, 81, 82, 83, 85, 87, 88, 89, 90, 91, 93, 161, 183, 268

Q

Qualidade 2, 4, 7, 8, 14, 16, 22, 23, 28, 44, 114, 130, 138, 158, 159, 164, 165, 174, 180, 183, 184, 186, 205, 227, 247, 250, 251, 252, 253, 264, 268, 278

R

Responsabilidade Social 9, 159, 191, 192, 193, 194, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 211, 212, 213, 215, 216, 218, 219, 222, 223, 224, 226, 228, 229, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 244, 247, 252, 255, 256

Restaurante 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132

S

Storytelling 133, 134, 135, 136, 137, 138, 140, 142, 143, 145, 146, 147

Sustentabilidade 159, 161, 202, 206, 211, 216, 223, 228, 229, 234, 235, 240, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 267, 268, 271

V

Varejo 93, 101, 102, 103, 171, 172

ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 4



www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

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

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

 **Atena**
Editora

Ano 2021

ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 4



www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

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

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

 **Atena**
Editora

Ano 2021