



AD MI NIS TRA ÇÃO:

Estudos organizacionais e sociedade

Elói Martins Senhoras
(Organizador)

 **Atena**
Editora
Ano 2021



ADMINISTRAÇÃO:

Estudos organizacionais e sociedade

Elói Martins Senhoras
(Organizador)

 **Atena**
Editora

Ano 2021

Editora chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Editora executiva

Natalia Oliveira

Assistente editorial

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto gráfico

Natália Sandrini de Azevedo

Daphynny Pamplona

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

Imagens da capa

iStock

Edição de arte

Luiza Alves Batista

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

Administração: estudos organizacionais e sociedade 3

Diagramação: Maria Alice Pinheiro
Correção: Amanda Kelly da Costa Veiga
Indexação: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisão: Os autores
Organizador: Elói Martins Senhoras

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)	
A238	Administração: estudos organizacionais e sociedade 3 / 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 978-65-5983-664-2 DOI: https://doi.org/10.22533/at.ed.642211711 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

A evolução do pensamento administrativo tem sido apreendida no tempo como uma evolução incremental e contínua de debates sobre soluções e agendas estratégicas que podem otimizar processos, produtos e serviços ou resolver aqueles problemas que afetam a Sociedade e as Organizações.

O objetivo deste livro é caracterizar o campo científico da Administração em sua riqueza de agendas temáticas, por meio da apresentação de um conjunto diversificado de estudos que valoriza a reflexão sobre a realidade organizacional que é complexa, sem perder a praticidade de uma linguagem amplamente acessível ao grande público.

Neste sentido, a estruturação do presente livro fundamenta-se em um conjunto de 26 capítulos, os quais abordam, tanto as agendas teóricas e discursivas no campo epistemológico da Administração, quanto, a realidade empírica organizacional e da gestão estratégica, ilustradas no formato de estudos de caso.

A natureza exploratória, descritiva e explicativa dos capítulos do livro combina distintas abordagens quali-quantitativas, recortes teóricos e procedimentos metodológicos de levantamento e análise de dados, corroborando assim para a apresentação de uma genuína agenda eclética de estudos.

Resultado de um trabalho coletivo desenvolvido por meio de uma rede de autores brasileiros e estrangeiros, esta obra apresenta uma visão panorâmica sobre a realidade organizacional a partir de uma abordagem que valoriza a pluralidade de pensamento sobre a realidade dos desafios e problemas correntes.

Conclui-se para apreciação de leitura que uma panorâmica visão da do campo de Administração é fornecida ao público leitor, fundamentada em relevantes análises de estudos de casos que corroboram teórica e conceitualmente para a produção de novas informações e conhecimentos sobre a fluida realidade das organizacional no período contemporâneo.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

TRÊS ABORDAGENS DE ECONOMIA POLÍTICA INTERNACIONAL: UM DEBATE HIPOTÉTICO ENTRE EMINENTES PENSADORES SOBRE CRISES ECONÔMICAS INTERNACIONAIS

Virgilius de Albuquerque

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6422117111>

CAPÍTULO 2..... 16

OS IMPACTOS DA ECONOMIA CIRCULAR SOB A PERSPECTIVA DA OFERTA E DO CONSUMO: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA

Dênio Almeida Carneiro

Miguel Norberto Mendes Soares

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6422117112>

CAPÍTULO 3..... 35

DIFFERENCES BETWEEN A TRADITIONAL SUPPLY CHAIN AND AN INTEGRATED SUPPLY CHAIN

Bertha Molina Quintana

María Berta Quintana León

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6422117113>

CAPÍTULO 4..... 44

NEED TO SHARE - A NOVA TENDÊNCIA, SEUS MECANISMOS E RISCOS

Danielle Sandler dos Passos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6422117114>

CAPÍTULO 5..... 51

EL RECURSO HUMANO COMO FACTOR CLAVE PARA LA CERTIFICACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE MEJORA EN ISO 9001

Rebeca Teja Gutiérrez

Verónica Loera Suárez

Nidia López Lira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6422117115>

CAPÍTULO 6..... 62

GESTÃO HUMANIZADA E LIDERANÇA: O PAPEL DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Daniele Campos do Nascimento

Deniz Helena Pereira Abreu

Elizabeth Luiza da Silva “*in memorian*”

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6422117118>

CAPÍTULO 7..... 76

TEORIA DE HOFSTEDE: UMA ANÁLISE DA DIMENSÃO LTO X STO E A CULTURA BRASILEIRA

Juliana Ferreira Ribeiro Miguel

Eric Cohen

Andreia Freitas

Michele Braga dos Santos Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6422117117>

CAPÍTULO 8..... 100

TRABALHO VOLUNTÁRIO: RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA E APROPRIAÇÃO DO TRABALHO

Edgard Gonçalves da Costa

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6422117118>

CAPÍTULO 9..... 118

ANÁLISIS ESTRATÉGICO: UN CASO PRÁCTICO

Alma Elizabeth Miranda Quiñones

María Magdalena Trejo Lorenzana

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6422117119>

CAPÍTULO 10..... 130

FORU COMO HERRAMIENTA PARA EL SERVICIO UTILIDAD DENTRO DE LAS EMPRESAS

Mtro. David Pérez Gómez

Agustín Ortiz Romero

Xochitl Patricia Ortega Angulo

Emiliano Pérez Romero

Andrea Guadalupe Silva Méndez

Mauricio Armando Vélez Tello de Meneses

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.64221171110>

CAPÍTULO 11..... 139

ROBOTIZAÇÃO APLICADA A ORGANISMOS VEGETAIS: INOVAÇÃO EM SERVIÇOS

Maria Teresa Rodrigues Pessoa

Clara Rose Zacharias de Oliveira Ferreira da Cruz

Marco Aurélio Pinhel Peixoto

Luciano Mendes Camillo

Marcos Paulo Braga de Lima

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.64221171111>

CAPÍTULO 12..... 148

LA EXPERIENCIA DEL CONSUMIDOR COMO GENERADORA DE VALOR DE MARCA PARA EL COMERCIO DETALLISTA

Valentin Gallart Camahort

Yeamduan Narangajavana Kaosiri

Luis Callarisa-Fiol
Javier Sánchez-García

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.64221171112>

CAPÍTULO 13..... 163

AGRONEGÓCIO E A CADEIA PRODUTIVA DO LEITE: DESAFIOS, COMPORTAMENTO DOS PRODUTORES RURAIS E DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Ariosto Sparemberger
Pedro Luís Büttenbender
Luciano Zamberlan
Darles Michel Assmann

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.64221171113>

CAPÍTULO 14..... 180

PROJETOS COMPLEXOS: ESTUDO DE CASO SOBRE A COMPLEXIDADE DOS PROJETOS DE ENGENHARIA EM UMA EMPRESA DO SETOR DE ÓLEO E GÁS

Frederico Gonzaga Lafetá
Carlos Frederico de Oliveira Barros
Paulo de Oliveira Coelho Dutra Leal

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.64221171114>

CAPÍTULO 15..... 193

ANÁLISE DE FALHAS DE MATERIAIS COMPÓSITOS EM CONSTRUÇÕES POPULARES

Thiago Leônidas de Souza Carvalho

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.64221171115>

CAPÍTULO 16..... 204

COMUNICAÇÃO INTERNA E PROPOSTAS PARA ALINHAMENTO DAS INFORMAÇÕES: O CASO DE UMA EMPRESA DE BOA VISTA-RR

Talita Hávila Lopes Silva
Jacqueline Alves Machado

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.64221171116>

CAPÍTULO 17..... 211

O USO DA PLATAFORMA P91 COMO ESTRATÉGIA DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E SUAS APLICAÇÕES NO TRABALHO REMOTO DURANTE A PANDEMIA DO COVID-19

Talita de Souza Costa
Weslei Alvim de Tarso Marinho
José Geremonte Garcia
Rafael Lucas Silva
Marcelo Santos Carielo
José Augusto de Lima Prestes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.64221171117>

CAPÍTULO 18.....217

VICTIMIZATION OF COMPANIES, FROM THE POINT OF VIEW OF THE BUSINESSMEN AND ENTREPRENEURS OF THE PORT OF ACAPULCO, GRO., MEXICO

Moisés Carmona Serrano

José Adolfo Martínez Castellanos

Julio Cesar Cortez Jaimes

Remigio Marín Ibarra

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.64221171118>

CAPÍTULO 19.....227

POSSÍVEIS INTERAÇÕES ENTRE CONHECIMENTOS EXTERNOS E INTERNOS NOS PROCESSOS DE INOVAÇÕES DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Mauricio Henrique Benedetti

Alexandre Nabil Ghobril

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.64221171119>

CAPÍTULO 20.....246

ESTUDO BIBLIOGRÁFICO SOBRE O PROCESSO DE PRECIFICAÇÃO EM MICRO E PEQUENOS EMPREENDIMENTOS

Edda Jaqueline Sousa de Oliveira

Ingrid Cristina da Cruz Espindola

Edna Torres de Araújo

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.64221171120>

CAPÍTULO 21.....265

MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE ARTESANATO NO MUNICÍPIO DE CERRO LARGO – RS E A INFLUÊNCIA DA FORMALIZAÇÃO

Denise Medianeira Mariotti Fernandes

Raquel Barragan Minosso

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.64221171121>

CAPÍTULO 22.....278

LA MICROEMPRESA COMO ACTOR (OFERENTE Y DEMANDANTE) EN UN MODELO FINANCIERO A DESARROLLAR EN EL ESTADO DE COLIMA, MÉXICO

Julio Humberto Ríos Romo

Elvia Lorena Torres Alejandre

María Sánchez Losoya

Nayeli Viridiana Osorio Hernández

IbnerMora Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.64221171120>

CAPÍTULO 23.....286

IMPORTÂNCIA DA GESTÃO FINANCEIRA PARA OS TRANSPORTADORES DE PEQUENA ESCALA: ESTUDO DE CASO MOTOCICLISTAS DO 9º BAIRRO MUNHAVA CENTRAL-BEIRA-MOÇAMBIQUE (2018-2019)

Maria Albertina Lopes da Silva Barbito

Inácio Augusto Belo

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.64221171123>

CAPÍTULO 24.....298

OS DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS MULHERES NEGRAS EMPREENDEDORAS NA
CIDADE DE RIO GRANDE-RS

Simone Silva Porto Machado

Ketlle Duarte Paes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.64221171124>

CAPÍTULO 25.....317

A ASCENSÃO DA MULHER NA GESTÃO E A TRANSFORMAÇÃO NO MERCADO DE
TRABALHO NO CONTEXTO VAREJISTA DO MUNICÍPIO DE CACOAL/RO

Andréia Duarte Aleixo

Sabrina Bueno Fernandes

Ozana Rodrigues Boritza

Maria Bernadete Junkes

Suzenir Aguiar da Silva

Nilza Duarte Aleixo de Oliveira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.64221171125>

CAPÍTULO 26.....328

O MARKETING DIGITAL E A CAMPANHA INSTITUCIONAL #REPENSE: ANÁLISE
FINANCEIRA E ESTRATÉGICA DE UMA ARENA ESPORTIVA PARA INCLUSÃO DO
PÚBLICO FEMININO NO CENÁRIO DO FUTEBOL

Gustavo Samuel Cunha

Wanessa Leticia de Oliveira Miranda

Helena Belintani Shigaki

José Edson Lara

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.64221171126>

SOBRE O ORGANIZADOR.....350

ÍNDICE REMISSIVO.....351

CAPÍTULO 5

EL RECURSO HUMANO COMO FACTOR CLAVE PARA LA CERTIFICACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE MEJORA EN ISO 9001

Data de aceite: 25/10/2021

Rebeca Teja Gutiérrez

Profesora investigadora en el Centro Universitario UAEM Texcoco adscrito a la Universidad Autónoma del Estado de México

Verónica Loera Suárez

Profesora investigadora en el Centro Universitario UAEM Valle de Chalco adscrita a la Universidad Autónoma del Estado de México

Nidia López Lira

Profesora investigadora en el Centro Universitario UAEM Chalco adscrito a la Universidad Autónoma del Estado de México

RESUMEN: Este trabajo es una investigación básica, que aborda un análisis de los recursos humanos, como un elemento fundamental de la gestión de calidad, la competitividad en las organizaciones y como un factor clave para la certificación de mejora en ISO 9001 en las empresas. Aborda acciones que deben realizar las empresas en los sistemas de gestión de certificación conforme a ISO 9001, en el área de los recursos humanos, como elemento fundamental de mejora. Así mismo se abordarán los aspectos fundamentales para la dirección estratégica de recursos humanos que la organización debe tener en cuenta en dicho proceso. El enfoque de la investigación es cualitativo y la técnica utilizada fue el análisis de contenido. Se concluye que la certificación incluye el área de recursos humanos,

ya que ayuda a ahorrar tiempo en cada una de las actividades del personal, son más productivos, el personal conoce los procedimientos y sus actividades, creando un mejor balance entre la eficiencia y la eficacia del trabajador.

PALABRAS CLAVE: ISO 9001, Recursos Humanos, Calidad

ABSTRACT: This work is a basic research, which addresses an analysis of human resources, as a fundamental element of quality management, competitiveness in organizations and as a key factor for the certification of improvement in ISO 9001 in companies. It addresses actions that companies must carry out in the certification management systems in accordance with ISO 9001, in the area of human resources, as a fundamental element for improvement. Likewise, the fundamental aspects for the strategic management of human resources that the organization must take into account in said process will be addressed. The focus of the research is qualitative and the technique used was content analysis. It is concluded that the certification includes the human resources area, since it helps to save time in each of the personnel's activities, they are more productive, the personnel know the procedures and their activities, creating a better balance between efficiency and effectiveness of the worker.

KEYWORDS: ISO 9001, Human Resources, Quality

INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas con el fenómeno de la globalización y con la pandemia del COVID 19, están incursionando en un mercado que no solo es internacional, sino que ahora son mercados digitales utilizando plataformas online y mercados digitales a través del uso del internet, lo cual representa un reto de superación y búsqueda de la calidad para que dichas empresas sean competitivas y brinden un servicio de calidad. Dicho fenómeno obliga a las empresas a preocuparse en buscar la calidad, por lo que las empresas tienen que innovar y desarrollar procedimientos en sus sistemas de trabajo que sean eficaces y de mayor producción para ser competitivas y sostenibles en el tiempo.

Para alcanzar la calidad las empresas han optado por la certificación del ISO 9001 e implementar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC). Es importante conocer el significado que tiene el ISO. la palabra ISO es la abreviatura en inglés que hace referencia a la International Organization for Standardization, que se traduce al español como Organización Internacional de Estandarización, la cual se encarga de conformar y promover los parámetros y normas que deben cumplir las empresas en diversas áreas entre ellas los Recursos Humanos.

Cabe mencionar que el simple hecho de que una empresa este certificada es garantía de calidad en el producto o servicio que brindan a sus clientes.

Por otro lado, la principal queja que las empresas tienen hacia la ISO 9001 es que requieren demasiada documentación que muchas veces no resulta realmente útil. Sobre todo, genera complicaciones a las organizaciones más pequeñas y a los nuevos startups tecnológicos donde los escenarios que se les plantean son altamente dinámicos y sus recursos limitados (Blog Calidad y Excelencia, 2017).

Por lo anterior se realizaron adaptaciones a la nueva Norma de ISO 9001:2015, las cuales se muestran en la ilustración 1.

Adaptación a nueva ISO 9001:2015 El 23 de septiembre de 2018 finaliza el plazo para adaptar los sistemas de gestión certificados conforme a ISO 9001:2015. Antes de esa fecha las organizaciones deberían adecuar sus sistemas a los nuevos requisitos, con especial atención a lo siguiente:	
Requisitos ISO 9001:2015	
• Determinación y comprensión del contexto en el que opera la organización, como base para la planificación del sistema de gestión de calidad. • Identificación de las partes interesadas pertinentes, sus necesidades y expectativas. • Enfoque preventivo del sistema e introducción del pensamiento basado en riesgos. • Énfasis en el enfoque a procesos y su interacción como elemento clave para el logro de los resultados previstos del sistema. • Mayor control sobre los procesos externalizados. • Integración del sistema en todos los procesos de la organización y alineación con la dirección estratégica, enfatizando la importancia del liderazgo	

Ilustración 1. Requisitos del ISO 9001.

Fuente: (Intral, 2019)

Como se puede observar en las adecuaciones realizadas al ISO 9001, se trató de implementar un sistema de gestión, un sistema de calidad, y un sistema de gestión integral en las empresas, estos términos se pueden conceptualizar según NKASA DL (2019) como sigue:

Un sistema de gestión es un conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para el logro de estos objetivos. Así mismo, menciona que un sistema de gestión de calidad es parte de un sistema de gestión relacionada con la calidad. Y para alcanzar la calidad, se requiere un Sistema de Gestión Integral (SGI), que es aquel que describe una empresa en una política donde se especifica el compromiso que hace la gerencia general de la empresa con relación a la calidad, el medio ambiente, los clientes, las partes interesadas y que toda la organización está comprometida a cumplir.

Por otra parte, el sistema de gestión integral lleva una estructura y tipo de documentos que será utilizada por la organización a certificar, tal como se muestra en la ilustración 2.

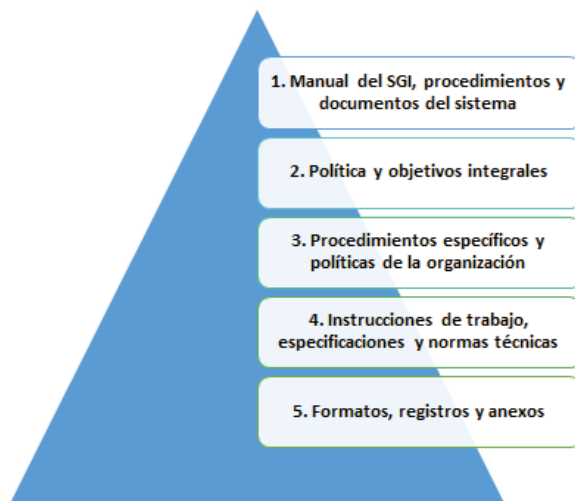


Ilustración 2. Estructura y documentación del SGI en ISO 9001.

Fuente: (Meskovska, 2015)

De tal manera que las empresas, han optado como mejora continua basarse en el Modelo de Gestión Integral, certificando ante ISO 9001:2015. Ya que este modelo es aplicable en los procesos de planeación para el área de recursos humanos, el cual profundiza la importancia de trabajar bajo procesos y responsabiliza dichos procesos con el medio ambiente.

El principal objetivo de esta mejora es crear conciencia en los trabajadores de las empresas y recalcar que un certificado proporciona capacitación y habilidades que preparan al trabajador para una posición particular dentro de la organización.

EL RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD Y LA COMPETITIVIDAD EN LAS ORGANIZACIONES

En la actualidad el recurso humano es el elemento fundamental para la ventaja competitiva y por lo tanto éste se constituye en un componente esencial para cualquier tipo de institución. Este elemento común es el gran diferenciador que hace que haya competitividad puesto que esta debe demostrarse, debe medirse y se debe compararse, y en las organizaciones ésta puede estar medida ya sea en los servicios o productos ofrecidos a los clientes, tal como lo menciona González (2005, citado en Montoya Agudelo & Boyero Saavedra, 2016) al mencionar que ser competitivo es más que ser productivos y ser rentables ello debido a que la competitividad es el premio que el mercado como juez da a las decisiones y acciones que se lleven a cabo en las organizaciones, lo cual se ve reflejado en la consecución de las metas establecidas.

Hoy el desafío al que se deben enfrentar los dirigentes de las organizaciones está fundamentado, entre otros aspectos, en la dirección de su recurso humano hacia una labor

orientada a alcanzar la eficacia y la eficiencia, con el fin de lograr altos estándares de rendimiento fundamentado en valor agregado y en una notoria ventaja competitiva.

No cabe duda de que en la organización quien logra la gestión y el cumplimiento tanto de las metas como los objetivos establecidos, es el recurso humano y que ellos son el factor estratégico de la compañía (Ortiz Cancino, Redón Morales, & Atehortúa Ramírez, 2012). Aunque las empresas cuenten con grandes recursos económicos para la ejecución de sus actividades, con tecnología de vanguardia e edificaciones que respondan a los estándares internacionales, para ellas estos no son elementos suficientes si no cuentan con personal apto para la ejecución y manejo de los recursos financieros, tecnológicos y materiales, teniendo como posible consecuencia la ausencia de clientes y la existencia de servicios deficientes para satisfacer las necesidades de éstos, así como también el incumplimiento de los objetivos y las metas organizacionales.

Es importante destacar que el recurso humano se constituye en el elemento fundamental que da validez y uso a los demás recursos, en este sentido el personal de la organización puede desarrollar habilidades y competencias que le permitirán que la ventaja competitiva de la empresa pueda ser sostenida y perdurable en el tiempo, posibilitando así que pueda hablarse de la construcción de un recurso humano inimitable, único y competitivo en la corporación.

Actualmente las organizaciones requieren de personal con capacidad de interpretar los deseos de sus clientes, de hacer una transformación de los servicios, de mejorar e innovar como compromiso primordial de la comunidad, sin importar su tipología organizacional y el lugar en donde se encuentre inmersa. De manera que las organizaciones deben de generar y crear riqueza intelectual en su personal, a lo cual se le conoce como capital humano, en otras palabras, las empresas deberán de implementar estrategias para desarrollar capacidades, habilidades, calidad, hábitos, para que se aproveche al máximo el aporte de los recursos humanos, y que como activo intangible se le asigne un valor y se considere como parte del capital (Valencia Rodríguez, 2005). En conclusión, el recurso humano debe poseer y desarrollar competencias profesionales y técnicas para que sea capaz, comprometido, y saber trabajar en equipo para poder garantizar el éxito y la competitividad de la organización.

LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA PARA LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS CERTIFICACIONES

Un aspecto a resaltar es que todo director corporativo no sólo debe asegurar que todos los procesos y procedimientos dentro de la organización se lleven a cabo bajo parámetros de eficacia y eficiencia, sino que debe construir y llevar a cabo acciones, estrategias y políticas que estén basadas en modelos sencillos y claros que deben ser compartidos con todos los miembros de la organización. Es por ello que se hace necesario

que se incorpore el factor humano en la cadena de valor como un elemento clave de los procesos misionales y estratégicos corporativos, lo cual se verá evidenciado por el aporte y singular presencia en la prestación del servicio y en producción con calidad. Es preciso entonces que la dirección de la empresa tenga en cuenta la flexibilidad en la dirección estratégica de los recursos humanos como se presenta en la ilustración 3.



Ilustración 3. Dimensión de la flexibilidad funcional en la dirección estratégica de los recursos humanos. Fuente: Elaboración propia con datos de (Fernández Pérez de la Lastra, Martín Alcázar, & Sánchez Gardey, 2015).

Como se puede observar, las organizaciones a través de su dirección, deberá establecer y definir estrategias que incluyan:

- La flexibilidad funcional el cual se refiere a las prácticas de gestión de recursos humanos, las habilidades y los comportamientos de los empleados.
- La flexibilidad de las prácticas de recursos humanos. Las cuales permite a las empresas adaptarse a cambios de aumento de competencia, la diversidad de mercados, o las innovaciones tecnológicas.
- La flexibilidad del capital humano. Establecer políticas y prácticas que aumenten sus competencias técnicas y profesionales de los empleados. Así mismo, coordinar a los empleados de forma que las interacciones entre ellos generen nuevas formas de capital humano grupal.

A manera de resumen, se puede decir que la dirección de una organización es esencial, y debe ser la primera instancia de concientizarse en establecer una cultura de calidad a través de su personal.

Importancia del recurso humano en la gestión de calidad en las empresas

La gestión de calidad tiene por objeto la actualización de los sistemas técnicos, en los procesos, al producto y a los servicios para satisfacción del cliente. Sin embargo, la calidad de un producto o servicio se determina principalmente por dos factores: innovación tecnológica y aporte de los empleados.

Los recursos humanos son, por tanto, un factor clave en la empresa para la introducción, mejora y mantenimiento de la calidad.

En estos tiempos donde las empresas deben permanecer sostenibles ante los cambios tecnológicos, sistemas dinámicos de mercado, exigencias de los clientes y situaciones como la pandemia del COVID 19, es importante que su administración este fundamentada en valores organizacionales, donde su entorno extrínseco como los clientes y proveedores, y su entorno intrínseco como los empleados y directivos, conozcan y participen bajo el valor de la calidad total.

Por lo tanto, las organizaciones deben reconocer al recurso humano como un factor indispensable para el éxito competitivo de la empresa, por lo que este factor lo reconoce la norma ISO 9001.

De manera que surge la pregunta: ¿cómo los recursos humanos son un factor indispensable para la gestión de la calidad y certificación en las organizaciones?, dicha pregunta se contesta con el abordaje de las normas de certificación ISO 9001.

La norma ISO 9001, en su apartado 6.2., trata sobre los recursos humanos en una empresa. Dicha norma, menciona que para que la empresa satisfaga a sus clientes de manera eficaz, deberá ofrecer un producto o servicio de calidad. Para lo cual se considera de calidad los recursos humanos en los siguientes aspectos (Nueva ISO 9001:2015, 2016):

A) Cuando los recursos humanos son competentes en base a cuatro aspectos: educación, formación, habilidades y experiencia.

De ahí que, la norma ISO 9001 considera competente a un empleado cuando cumple con:

Educación: es decir los estudios mínimos que se le exige a un trabajador para su puesto determinado.

Formación: hace referencia a todos los conocimientos complementarios que son necesarios para desempeñar un puesto de trabajo, por ejemplo, programas informáticos, software especializado, etc.

Habilidades: existen puestos de trabajo para los que es necesario tener habilidades sociales y que requiere la facilidad de entablar una conversación.

Experiencia. Es entendida como la experiencia mínima que necesita un trabajador para desempeñar el puesto de trabajo. Incluye la exigencia de realizar un periodo mínimo de prácticas en la organización.

B) Cuando los recursos humanos son conscientes de la importancia de sus acciones en relación con la calidad.

En la cláusula 6.2.2 de la ISO 9001 la organización tiene que garantizar que sus trabajadores sean conscientes de la importancia de las acciones que llevan a cabo. De manera que la organización generará, a través de implementar una cultura organizacional, la colaboración entre los trabajadores. El objetivo es que los empleados trabajen en equipo, apoyándose, colaboren bajo el principio de la acción colectiva, y fomentar que las acciones no son aisladas. De ahí la importancia de dar a conocer los objetivos, planes, metas, misión, visión, valores, y principios que van a guiar a los trabajadores para realizar un trabajo eficiente y de calidad bajo una filosofía colaborativa de trabajo.

C) Cuando los recursos humanos se encuentran satisfechos en sus puestos de trabajo.

Para la norma ISO 9001, es importante que el personal de una empresa, se encuentre satisfecho y motivado, que se encuentre a gusto en su trabajo y considere que la empresa le brinda estabilidad económica y emocional. Que el empleado sienta que a cambio de su trabajo recibe una remuneración justa. Por lo que el establecimiento de una política salarial y un buen clima organizacional contribuye a que el ambiente del trabajador sea agradable y satisfactorio.

Acciones claves de los recursos humanos que se deben tomar en cuenta en la certificación

Como se ha mencionado, el recurso humano es clave en la certificación y en los procesos de calidad, ya que uno de los principios de la gestión de la calidad es el compromiso del personal, ya que el recurso humano es clave en la organización, y la participación de los empleados se ve reflejado ya que aportan sus habilidades, conocimientos, experiencias y aptitudes, las cuales son usadas para beneficio de las organizaciones, para que estas brinden un servicio o producto de calidad.

Bajo este contexto, las empresas deben estar conscientes de cumplir con los apartados 6.2, 6.3, y 6.4 de la norma ISO 9001 y se recomienda las siguientes acciones para los recursos humanos:

- Seleccionar al personal que realiza trabajos que afectan la calidad del productos o servicio con base en la educación, formación, habilidades, experiencia, responsabilidad, valores y principios, necesarios para cada puesto.
- Las organizaciones deberán determinar y desarrollar los perfiles y competencias de cada uno de los puestos. Proporcionar formación y capacitación continua y manteniendo una estrecha comunicación con el personal en todos los niveles, para el logro de los objetivos y políticas de la calidad.
- La dirección de cada organización deberá identificar e implementar instala-

ciones adecuadas, como mobiliario, transporte, equipos, servicios, así como apoyo para la realización de los procesos, lo cual permitirá un ambiente de trabajo adecuado para lograr la conformidad de los requisitos del producto o servicio. Además de promover los valores del personal en aspectos tales como: la honestidad, confianza, espíritu de servicio, comunicación, responsabilidad y respeto.

- La dirección de las organizaciones tendrá como parte de su gestión en la certificación la mejora continua en el sistema de gestión de calidad, basándose en políticas y objetivos de calidad, las revisiones constantes por parte de la dirección, la elaboración de un plan de mejora, evaluar los resultados de las auditorías y el análisis de datos obtenidos en cuestionarios de satisfacción de los clientes, resultados que deben ser transmitidos a todo el personal que colabora en los procesos de certificación, permitiendo la retroalimentación, motivación, reconocimiento y participación de los empleados.
- Mantener como sistema de gestión de calidad el lema de generar servicios y productos satisfactorios para los clientes, optimizar los recursos, promover la participación comprometida del personal, mejorando su propio trabajo y establecer relaciones de confianza y comunicación dentro y fuera de la organización.
- Promover el permanente mejoramiento y desarrollo del personal
- Hallar pautas para la capacitación constante
- Reforzar la identidad de los trabajadores con los objetivos de su área, de su trabajo, la división a la que pertenece y la organización en su conjunto.
- Contribuir al fortalecimiento de un perfil humano de calidad
- Establecer correctivos con su respectivo plan de mejoramiento a corto, mediano y largo plazo, y
- Diseñar, programar y aplicar evaluaciones de desempeño.

Cabe mencionar que las acciones que se implementen en los recursos humanos como factor determinante para la certificación ISO 9001, dependerá de cada organización, ya que cada empresa de acuerdo a su giro o actividad, origen, tamaño o magnitud (Bautista Bautista, 2015), propondrán acciones específicas en los recursos humanos para la implementación de la calidad y certificación.

CONCLUSIONES

La implementación de calidad a través de la certificación ISO 9001, es sin duda, una estrategia que hace la diferenciación empresarial, con respecto a la competencia, además tiene la garantía de que la empresa se rija por los estándares de calidad.

Establecer un sistema de gestión de calidad tomando en cuenta los recursos humanos, trae grandes beneficios, como la eficiencia en los procesos o actividades de

la empresa, mejora indudablemente el servicio y satisfacción de los clientes, permite la comunicación ascendente y transversal al interior de la empresa dando una imagen idónea de la marca y de la empresa, permite acceder a otros mercados, mejora el clima organizacional de la empresa brindando satisfacción a los empleados, permite establecer una cultura organizacional basada en normas, principios, valores para establecer las bases de una filosofía de trabajo para alcanzar los objetivos organizacionales.

De manera que la norma ISO 9001, lejos de ser un sistema complejo de requerimientos administrativos, es una estrategia de competitividad, cuyo objetivo es desempeñar una administración del producto o servicio de calidad, donde todos los recursos humanos tienen injerencia en el mejoramiento continuo de calidad.

Por lo anterior la dirección debe de crear mecanismos y estrategias de seguimiento de la calidad en todos los procesos administrativos a cargo del personal. Los recursos humanos de las empresas harán la diferencia entre una organización y otra. Por último, se puede afirmar que el éxito de una organización será el resultado de las personas que la dirigen y de las que las conforman. Y la calidad la hace y la ejerce el recurso humano de cada organización.

REFERÊNCIAS

Bautista Bautista, G. (2015). *Clasificación de las empresas en México*. Boletín Científico, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Secretaría de Desarrollo Internacional, Hidalgo, México. Recuperado el 2 de septiembre de 2021, de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n5/m14.html>

Blog Calidad y Excelencia. (27 de noviembre de 2017). *ISOTools Excellence*. Recuperado el 20 de agosto de 2021, de ISOTools Excellence: <https://www.isotools.org/2017/11/27/sistema-de-gestion-de-quejas-y-reclamaciones/>

Fernández Pérez de la Lastra, S., Martín Alcázar, F., & Sánchez Gardey, G. (julio-septiembre de 2015). Flexibilidad funcional en la dirección estratégica de los recursos humanos. (U. d. Zulia, Ed.) *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XXI(núm. 3). Recuperado el 15 de agosto de 2021, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28042299004>

Intral. (2019). *Sistema de gestión ISO 9001*. Recuperado el 6 de agosto de 2021, de <https://www.intral.es/servicios-en-legislacion-normativa/adaptacion-a-las-nuevas-normas-iso/>

Meskovska, A. (8 de junio de 2015). *9001 Academy*. Recuperado el 15 de agosto de 2021, de 9001 Academy: <https://advisera.com/9001academy/es/knowledgebase/como-estructurar-la-documentacion-del-sistema-de-gestion-de-calidad/>

Montoya Agudelo, C. A., & Boyero Saavedra, M. R. (julio-diciembre de 2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, vol. 20(núm. 2). Recuperado el 01 de septiembre de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>

NKASA DL. (2019). Requisitos para la certificación ISO 9001. (M. Garrido H., Entrevistador) Ciudad de México, México.

Nueva ISO 9001:2015. (4 de Agosto de 2016). *Nuevas normas ISO Escuela Europea de Excelencia*. Recuperado el 20 de Agosto de 2021, de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/08/recursos-humanos-la-iso-9001/>

Ortiz Cancino, J. E., Redón Morales, M. C., & Atehortúa Ramírez, J. H. (2012). *Score de competencias. Cómo transformar el modelo de competencias de su empresa en un sistema de "Scores" asociados a los procesos clave de su negocio*. Medellín, Comlombia: Palibrio.

Valencia Rodríguez, M. (julio-diciembre de 2005). El capital humano, otro activo de su empresa. (U. Libre, Ed.) *Revista Entramado*, vol. 1(núm. 2). Recuperado el 10 de agosto de 2021, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265420471004>

ÍNDICE REMISSIVO

A

Administração 1, 3, 1, 62, 68, 74, 75, 87, 97, 99, 113, 114, 116, 117, 163, 178, 191, 222, 239, 240, 243, 246, 247, 257, 258, 259, 260, 271, 272, 293, 295, 309, 310, 311, 321, 322, 329, 332, 345

Agronegócio 6, 140, 141, 142, 143, 163, 164, 166, 167, 168, 169, 177, 178, 179

B

Big Data 48

Blockchain 206, 207, 209, 210, 211

Brasil 8, 12, 44, 64, 74, 75, 85, 86, 91, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 101, 102, 103, 104, 107, 108, 111, 113, 115, 129, 146, 163, 164, 166, 168, 169, 177, 178, 186, 207, 241, 245, 246, 254, 256, 257, 258, 259, 260, 261, 263, 264, 268, 271, 272, 282, 283, 291, 292, 294, 296, 297, 298, 310, 311, 312, 314, 316, 321, 324, 341, 342

C

Cadeia de abastecimento 31, 35

Cadeia Produtiva 6, 163, 164, 169, 172, 176, 177, 235, 237, 238, 243, 245

Capitalismo 2, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 299, 309, 321

Cliente 57, 73, 127, 130, 131, 132, 133, 135, 136, 148, 149, 150, 152, 153, 154, 158, 159, 189, 234, 235, 250, 325, 326, 327, 329, 330, 331, 337, 338, 339, 342

Comércio 2, 8, 9, 11, 12, 14, 245, 246, 256, 271, 308, 316, 317

Complexidade 6, 27, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191

Comunicação 45, 68, 71, 104, 105, 139, 190, 207, 227, 284, 287, 320, 321, 325, 328, 329, 330, 331, 332, 334, 337, 339, 345

Confiança 48, 186, 222, 226, 230, 232, 233, 234, 238, 250, 315, 318, 322

Conhecimento 2, 19, 44, 45, 46, 48, 50, 62, 63, 67, 72, 73, 79, 80, 89, 96, 141, 165, 170, 171, 176, 186, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 252, 267, 270, 285, 286, 288, 291, 314, 317, 328, 334

Consumidor 5, 18, 30, 32, 84, 105, 133, 148, 150, 151, 152, 153, 158, 159, 164, 165, 169, 172, 177, 250, 319, 326, 327, 330, 331, 338

Consumo 4, 3, 4, 16, 17, 18, 19, 22, 29, 30, 31, 32, 46, 77, 85, 91, 93, 104, 168, 169, 236, 237, 327, 338

Covid-19 6, 103, 115, 120, 206, 207, 209, 210, 211

Cultura 5, 44, 46, 47, 49, 56, 58, 60, 66, 67, 68, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 84, 85, 87, 89, 91, 93, 95, 97, 98, 101, 114, 115, 127, 172, 176, 227, 264, 311, 313, 322

D

Desafios 3, 6, 8, 17, 31, 64, 116, 163, 168, 182, 207, 210, 293, 294, 300, 301, 303, 305, 307, 308, 309, 311, 312, 313, 315, 317, 318, 320

Desenvolvimento Regional 6, 85, 163, 172, 178

E

Economia 4, 1, 2, 4, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 20, 25, 31, 34, 81, 92, 103, 107, 109, 115, 168, 175, 177, 178, 179, 224, 241, 243, 246, 247, 250, 258, 259, 260, 263, 264, 269, 272, 280, 281, 284, 293, 311, 319, 345

Empreendedorismo 7, 25, 88, 90, 241, 243, 256, 263, 264, 271, 284, 293, 294, 297, 298, 299, 302, 304, 309, 310, 311

Empresa 6, 180, 240, 258, 259, 267, 271, 316, 322

Estado 7, 1, 3, 5, 8, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 32, 48, 51, 60, 65, 71, 72, 90, 91, 102, 107, 108, 110, 118, 129, 136, 139, 165, 194, 203, 229, 257, 258, 262, 263, 273, 275, 277, 279, 297, 298, 299, 316, 333

Estratégia 6, 24, 28, 71, 84, 108, 110, 184, 206, 207, 236, 251, 263, 327, 329, 345

F

Feminismo 293, 294, 295, 296, 309, 310, 311

Finanças 1, 9, 173, 281, 284, 285, 286, 288, 289, 290, 340

FORU 5, 130, 133, 134, 135

Futebol 8, 323, 324, 325, 332, 339, 340

G

Gestão 3, 4, 7, 8, 12, 19, 20, 24, 27, 28, 44, 45, 50, 62, 63, 64, 66, 67, 68, 71, 72, 73, 74, 75, 78, 83, 84, 87, 88, 89, 101, 102, 104, 105, 107, 108, 113, 114, 116, 117, 118, 163, 165, 166, 170, 171, 172, 173, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 188, 190, 191, 192, 206, 208, 209, 210, 222, 223, 224, 226, 227, 228, 235, 236, 237, 238, 240, 241, 242, 243, 244, 248, 249, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 281, 282, 283, 284, 285, 286, 288, 289, 290, 291, 292, 310, 311, 312, 313, 315, 317, 318, 319, 321, 322, 323, 325, 329, 345

Governança corporativa 76, 79, 80, 86, 87, 88, 89, 90, 94, 96, 97, 99

I

Incerteza 81, 82, 95, 180, 182, 183, 184, 186, 187, 189

Informação 44, 45, 46, 47, 48, 49, 81, 91, 104, 140, 189, 206, 207, 210, 230, 232, 234, 243, 251, 252, 253, 265, 267, 270, 281, 282, 283, 284, 287, 326, 330

Inovação 5, 28, 31, 66, 88, 89, 94, 139, 143, 144, 166, 168, 206, 210, 222, 223, 224, 225,

226, 227, 228, 229, 230, 231, 233, 235, 237, 238, 239, 240, 241, 244, 263, 264, 272, 345
Inteligência emocional 4, 62, 63, 70, 71, 72, 73, 74

L

Liberal 1, 2, 5, 10, 14, 15

Liderança 4, 8, 62, 63, 64, 66, 68, 69, 71, 72, 73, 226, 284, 312, 313, 315, 316, 317, 318, 319, 320, 321, 322

M

Marca 5, 60, 105, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 158, 159, 245, 250, 251, 332

Marketing 8, 24, 26, 29, 33, 97, 105, 114, 116, 131, 136, 137, 149, 151, 152, 160, 161, 162, 168, 178, 212, 236, 248, 249, 250, 255, 304, 316, 323, 325, 326, 327, 328, 329, 330, 331, 332, 334, 338, 339, 340, 341, 342, 343, 344

Mercado 8, 1, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 31, 52, 54, 57, 63, 66, 68, 69, 72, 73, 78, 85, 99, 101, 105, 107, 121, 124, 125, 128, 131, 139, 144, 145, 151, 164, 165, 166, 169, 172, 173, 176, 177, 186, 224, 225, 234, 241, 243, 245, 246, 248, 249, 250, 251, 254, 255, 257, 261, 264, 265, 266, 268, 269, 272, 276, 284, 288, 293, 294, 295, 297, 298, 301, 302, 306, 308, 310, 312, 313, 314, 316, 317, 319, 320, 322, 324, 328, 332, 337

Moçambique 7, 281, 282, 283, 284, 285, 289, 291

Mulher 8, 82, 175, 293, 294, 295, 296, 297, 302, 305, 308, 309, 312, 313, 314, 316, 317, 318, 320, 321, 322, 323, 324, 339

N

Nacional-Intervencionista 1, 2, 14

Need to know 46, 47, 50

Need to share 4, 44, 45, 50

O

Organização 11, 14, 47, 68, 104, 186, 207, 295, 311

P

Pandemia 6, 52, 57, 103, 115, 206, 207, 210, 211

Privacidade 44, 47, 48, 49, 50

Projetos 6, 89, 100, 101, 103, 109, 111, 112, 178, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 224, 226, 234, 237, 255, 256, 257, 259, 341

R

Responsabilidade Social 5, 100, 101, 103, 104, 105, 106, 108, 114, 116

S

Segurança 17, 44, 46, 47, 48, 49, 50, 64, 83, 86, 111, 172, 188, 190, 196, 198, 201, 208,

210, 251, 266, 270, 282, 285, 300, 314, 345

Serviços 3, 5, 7, 11, 15, 49, 66, 102, 104, 106, 107, 109, 110, 139, 143, 144, 145, 189, 210, 211, 223, 224, 227, 229, 241, 243, 254, 256, 257, 258, 281, 282, 283, 284, 285, 289, 290, 294, 295, 297, 302, 303, 310, 314, 326, 328, 332

Socialismo 1, 2, 5, 13, 14

Socialista 1, 2, 6, 13, 15

Sociedade 1, 3, 2, 5, 6, 10, 13, 14, 45, 48, 49, 76, 77, 80, 82, 83, 85, 87, 92, 96, 98, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 113, 117, 264, 283, 284, 285, 291, 293, 295, 298, 302, 303, 305, 308, 309, 311, 332, 345

Sustentabilidade 16, 17, 18, 19, 27, 29, 79, 87, 97, 106, 174, 176, 177, 327

T

Trabalho 3, 5, 6, 8, 1, 3, 4, 7, 12, 18, 19, 24, 45, 63, 64, 66, 69, 72, 73, 76, 78, 79, 81, 83, 85, 86, 90, 91, 92, 93, 95, 98, 100, 101, 102, 103, 106, 107, 108, 109, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 139, 140, 175, 182, 184, 185, 187, 190, 195, 206, 207, 209, 210, 226, 228, 229, 234, 235, 237, 257, 258, 261, 264, 265, 270, 271, 272, 288, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 301, 302, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 310, 311, 312, 313, 314, 316, 317, 318, 319, 320, 321, 322, 324, 325, 326, 333

V

Valor 5, 5, 7, 17, 29, 30, 31, 32, 45, 49, 55, 56, 57, 82, 87, 92, 96, 99, 124, 130, 136, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 157, 158, 159, 175, 177, 189, 224, 225, 227, 231, 234, 250, 259, 264, 289, 294, 304, 308, 325, 327, 330, 331, 333, 337, 338, 339

Varejista 8, 164, 312, 313, 317, 318, 320

Voluntariado 100, 101, 102, 103, 106, 107, 108, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117



AD MI NIS 3 TRA ÇÃO:

Estudos organizacionais e sociedade

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:

Estudos organizacionais e sociedade

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

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

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

 **Atena**
Editora

Ano 2021