

Rudy de Barros Ahrens
(Organizador)

**A GESTÃO ESTRATÉGICA NA ADMINISTRAÇÃO –
Vol. 2**

Atena Editora
2017

2017 by Rudy de Barros Ahrens

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Prof^a Dr^a Antonella Carvalho de Oliveira

Edição de Arte e Capa: Geraldo Alves

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

Prof^a Dr^a Adriana Regina Redivo – Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Carlos Javier Mosquera Suárez – Universidad Distrital de Bogotá-Colombia
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof^a. Dr^a. Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Prof^a Dr^a. Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Prof^a Dr^a Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof^a Dr^a Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof^a. Dr^a. Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof^a Dr^a Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof^a Dr^a Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas
Prof^a Dr^a Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

G393

A gestão estratégica na administração: vol. 2 / Organizador Rudy de Barros Ahrens. – Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2017.
294 p. : 2.154 kbytes – (Administração; v. 2)

Formato: PDF

ISBN: 978-85-93243-46-2

DOI: 10.22533/at.ed.462011117

Inclui bibliografia

1. Administração. 2. Planejamento estratégico. I. Ahrens, Rudy de Barros. II. Título. III. Série.

CDD-658.4

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

2017

Proibida a reprodução parcial ou total desta obra sem autorização da Atena Editora

www.atenaeditora.com.br

E-mail: contato@atenaeditora.com.br

Apresentação

Percebe-se que ao confrontar com o cenário internacional desenhado pelo ambiente organizacional de competitividade e dinâmica quebra de paradigmas, faz-se necessário gerir de forma eficiente os recursos materiais, financeiros e humanos.

Como aponta Eliane de Oliveira “Administrar é usar recursos escassos e torná-los suficientes para atingir um objetivo” , tornar-se competitivo neste cenário é saber gerir os recursos e utilizar de estratégias organizacionais com o intuito de atender a satisfação do cliente com qualidade e preço justo. O referido *ebook*, Volumes I e II, reúne artigos científicos fruto de trabalhos e pesquisas realizadas na área de Administração contando com 47 artigos dividido em: a) Economia, Finanças, Controladoria e Auditoria; b) Educação; c) Inovação, Criatividade e Tecnologia; d) Marketing e Comportamento do Consumidor; e) Gestão de Pessoas; f) Planejamento, Gestão e Empreendedorismo; g) Gestão da Qualidade e h) Gestão de Estoque e Logística.

Desejo desta forma uma profícua leitura!

Rudy de Barros Ahrens

Sumário

Apresentação.....	3
CAPÍTULO I	
A ESPIRITUALIDADE NO LOCAL DE TRABALHO COMO DIFERENCIAL EM COMPORTAMENTOS E ATITUDES DE EXCELENCIA – UM ESTUDO DE CASO <i>Nádyá Regina Bilibio Antonello, Orlinda de Fátima César Silva, Bruna Moura Beck e Isabela Laíse Nogara</i>	<i>7</i>
CAPÍTULO II	
ANÁLISE ERGONÔMICA EM EMPRESAS DA ÁREA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO <i>Juliana Carvalho de Sousa, Francisco Roberto Pinto e Rafaela Gomes da Silva</i>	<i>22</i>
CAPÍTULO III	
CATALISADOR DA GESTÃO DE PESSOAS: CLIMA ORGANIZACIONAL PELO MODELO DE BURKE-LITWIN <i>Tháís Lopes de Sousa Alves.....</i>	<i>36</i>
CAPÍTULO IV	
PROPOSTA DO MAPEAMENTO DO FLUXO DE INFORMAÇÕES NO PROCESSAMENTO DE UM PEDIDO EM UMA EMPRESA DE DISTRIBUIÇÃO: UM ESTUDO DE CASO <i>Lucas Gabriel Bezerra Lima e Erick Barros Nascimento</i>	<i>52</i>
CAPÍTULO V	
A RETENÇÃO DE TALENTOS DA GERAÇÃO Y: CASO DE UMA EMPRESA NO DISTRITO FEDERAL <i>Raul Rotondano Astigarraga e Tatiane Regina Petrillo Pires de Araújo.</i>	<i>65</i>
CAPÍTULO VI	
NORMOSE INFORMACIONAL – OS EFEITOS DA SOBRECARGA DE INFORMAÇÕES EM DIRETORES DE LOJAS DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO NO INTERIOR DO ESTADO DE SÃO PAULO <i>Diego Frazatto Pedrosa, Osmar Aparecido Machado e Robson Sanches</i>	<i>85</i>
CAPÍTULO VII	
ANÁLISE DA UTILIZAÇÃO DE ACORDOS DE NÍVEL DE SERVIÇO PARA A GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DE CONTRATOS TERCEIRIZADOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA <i>Marcio Luiz Fernandes, Renato Luis Carpenedo, Ana Paula Lindner, Alexsandro Pinto Rodrigues, Michelle Fernanda Faima Rodrigues e Nathana Roberta Dal Maso Milan...105</i>	<i>105</i>

CAPÍTULO VIII

ANÁLISE DA UTILIZAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Jussara Fernandes Leite , Luciano José Vieira Franco , Lídia de Paula Pessoa , Bruno Silva Alencar e Fagner Pereira119

CAPÍTULO IX

APLICAÇÃO E MÉTODOS DA ANÁLISE ENVOLTÓRIA DE DADOS (DEA) NA INDÚSTRIA DO PETRÓLEO

Paulo Ricardo Cosme Bezerra134

CAPÍTULO X

APLICATIVOS DE GESTÃO INTEGRADA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE GOIÁS

Irene Reis, Ezequiel Alves de Godoi Sodré, Tereza Cristina Pinheiro de Lima, C rbio Almeida Waqued e Denise L cia Mateus Gomes Nepomuceno.....148

CAPÍTULO XI

EMPREENDEDORISMO EM ÉPOCAS DE CRISE - UM ESTUDO DE CASO EM CURITIBA E REGIÃO METROPOLITANA

Osnei Francisco Alves, Amanda Rafaeli Vandoski, Erika Malinovski Pereira, Ingrid Ana de Melo Gabassi e Jussara de Fátima de Oliveira165

CAPÍTULO XII

FUNCIONALISMO PÚBLICO E CHOQUE DE GESTÃO: UM ESTUDO

Thiago Marques , Nicemara Cardoso Silva, Jacqueline de Andrade, Edvandra Augusta Machado Pereira e Lourival de Freitas177

CAPÍTULO XIII

GESTÃO DA ATEN O BÁSICA DE SAÚDE EM RECIFE SOB A  TICA DA GESTÃO E DOS PROFISSIONAIS: UM ESTUDO DE CASO NA CIDADE RECIFE

Lilia Patrícia de Souza Melo, Alessandra Carla Ceolin e Alexandre de Melo Abicht193

CAPÍTULO XIV

GESTÃO PÚBLICA 2.0: UMA ANÁLISE DO GABINETE DIGITAL NO MUNICÍPIO DE CARUARU-PE

Fernando César de Lima., Maria Ivania Almeida Gomes Porto, Hannah Miranda Moras e Amanda Priscila da Silva.....206

CAPÍTULO XV

GESTÃO PÚBLICA E TERRITORIALIDADES: O CASO DO CONSÓRCIO PÚBLICO REGIONAL DE SANEAMENTO BÁSICO DO ALTO OESTE POTIGUAR

Maria das Candeias Silveira de Moraes, Sidneia Maia de Oliveira Rego, Joseney Rodrigues de Queiroz Dantas (in memorian) e Larissa da Silva Ferreira Alves222

CAPÍTULO XVI	
PERFIL DOS EMPREENDEDORES QUE ATUAM NO RAMO DE CONFECÇÕES DA CIDADE DE SOUSA - PB	
<i>Denilson Costa de Carvalho, Rhaul Jardel Duarte Cavalcante, José Alef dos Santos Pessoa, José Ricarte Feitosa Filho e Arthur Micael Abrantes Estrela</i>	<i>239</i>
CAPÍTULO XVII	
PLANEJAMENTO EM SAÚDE NA ESTRATÉGIA SAÚDE DA FAMÍLIA	
<i>Selma Regina de Andrade, Bruna Carla Voltolini, Talita Piccoli e Andriela Backes Ruoff</i>	<i>254</i>
CAPÍTULO XVIII	
AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE SUPORTE DE TI EM UMA IFES: UMA ABORDAGEM VOLTADA À MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO	
<i>Amarildo Maia Rolim e Maxweel Veras Rodrigues.....</i>	<i>284</i>
CAPÍTULO XIX	
PLANOS DE INFRAESTRUTURA EM LOGÍSTICA E TRANSPORTES: UMA ANÁLISE DOS PLANOS BRASILEIROS E DOS ESTADOS DO ESPÍRITO SANTO E RIO DE JANEIRO	
<i>Camila Avosani Zago e Helios Malebranche.....</i>	<i>284</i>
Sobre o organizador.....	302
Sobre os autores.....	303

CAPÍTULO III

CATALISADOR DA GESTÃO DE PESSOAS: CLIMA ORGANIZACIONAL PELO MODELO DE BURKE-LITWIN

Thaís Lopes de Sousa Alves

CATALISADOR DA GESTÃO DE PESSOAS: CLIMA ORGANIZACIONAL PELO MODELO DE BURKE-LITWIN

Thaís Lopes de Sousa Alves

Universidade Federal da Paraíba

João Pessoa - Paraíba

RESUMO: O presente estudo teve como objetivo diagnosticar o clima organizacional em uma associação de qualidade da gestão sem fins lucrativos, atuante no Nordeste e integrante da rede da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), para, com base nos resultados obtidos, sugerir ações que auxiliassem a organização na minimização/superação das suas deficiências/fragilidades diagnosticadas. O estudo caracterizou-se como descritivo e quanti-qualitativo, tendo como base a metodologia desenvolvida por Burke-Litwin (2011), cuja técnica para coleta de dados é a aplicação com 10 colaboradores de um questionário estruturado que se divide em dinâmica transformacional (com questões relacionadas ao comportamento dos colaboradores frente às pressões dos ambientes externo e interno, tais como a liderança, a cultura e a estratégia) e transacional (com questões referentes aos fatores ligados diretamente às variáveis organizacionais como as práticas de gestão, a estrutura, os procedimentos e habilitações individuais). Os resultados da pesquisa indicam que a organização diagnosticada apresenta uma situação de clima organizacional satisfatória, com índice geral de 90% de aprovação dos colaboradores. Além disso, 80% dos respondentes se identificam com a marca da associação e têm orgulho de dela fazer parte. Diante dos resultados recomenda-se que o diagnóstico seja estendido a diretoria, de modo a que se amplie e se aprofunde o entendimento sobre o clima sob a ótica de seus gestores, mesmo que atuem em sistema de voluntariado, podendo-se comparar a atuação e grau de satisfação entre efetivos e voluntários, com os diversos aspectos investigados na pesquisa.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão de pessoas. Diagnóstico de clima organizacional. Modelo de Burke-Litwin.

1. INTRODUÇÃO

O atual cenário organizacional, delineado pelo advento da era do conhecimento e da informação, consolida-se em um ambiente globalizado, altamente competitivo, caracterizado por intensas transformações econômicas, sociais e tecnológicas, no qual a principal certeza é a incerteza, tendo em vista que as mudanças acontecem em níveis de velocidade e complexidade jamais presenciados.

Nesse contexto volátil e mutante, as organizações sofrem pressão contínua por inovação e efetividade na entrega dos seus resultados, que devem ser gerados a partir de padrões e processos cada vez mais sustentáveis, em função da escassez de toda sorte de recursos. A competitividade e a lucratividade necessárias à

sobrevivência e à longevidade exigem muito mais do que uma gestão competente, eficiente e eficaz de capitais tangíveis. Na verdade, só sobreviverão e prosperarão no presente século, as organizações que também se tornarem competitivas na gestão inovadora e criativa do seu capital intelectual, cujo principal ativo é o conhecimento. (DRUCKER, 1999; DAVENPORT; PRUSAK, 2003).

A qualidade dos resultados, portanto, é diretamente proporcional à qualidade das pessoas – conhecimentos, habilidades em lidar com situações diferentes e o relacionamento interpessoal, competência técnica – e à sua capacitação e desenvolvimento contínuos. As pessoas são fundamentais porque o alcance de resultados numa empresa só é possível a partir da interação entre elas e o trabalho que realizam, transformando os recursos disponíveis na empresa em riqueza, fazendo-a desenvolver e sobreviver. Evidências inegáveis sugerem que o sucesso organizacional decorre mais da gestão eficaz das pessoas do que do grande porte alcançado por uma empresa. “As pessoas constituem o elemento central na mudança estrutural. Sem o apoio delas, nenhum redesenho estrutural pode ter a eficácia esperada”. (SOTO, 2002, p.259).

Nesse contexto, a Gestão de Pessoas refere-se à maneira pela qual as pessoas são administradas dentro das organizações, configurada por uma série de decisões integradas que formam as relações de trabalho. Sua qualidade influencia diretamente a capacidade da organização em atingir seus objetivos permanentes e estratégicos.

Castells (1999, apud Souza, 2006) apresenta as seguintes tendências em gestão de pessoas: organização em torno do processo e não da tarefa, hierarquia horizontal, gerenciamento em equipe, medida do desempenho através da satisfação do cliente, recompensa baseada no desempenho da equipe, maximização dos contatos com fornecedores e clientes, informação e treinamento de colaboradores em todos os níveis.

A atual modelagem da gestão de pessoas estrutura-se nos princípios, políticas e processos do Modelo de Gestão Estratégica de Pessoas (MGEP). A essência deste modelo se traduz em vincular a gestão de pessoas às estratégias da organização, às estratégias competitivas das unidades de negócios e às estratégias funcionais, de modo a propiciar o desempenho necessário em um ambiente de competitividade global e mudança permanente.

O Modelo de Gestão Estratégica de Pessoas (MGEP) está imbuído de uma perspectiva holística que integra três dimensões interagentes e interdependentes, quais sejam pessoas, infraestrutura e tecnologia. A dimensão “Pessoas” refere-se ao capital intelectual da empresa. A dimensão “Infraestrutura” organizacional contém os elementos que respondem pela existência e continuidade da organização, a exemplo da cultura, estilo de gestão e estrutura organizacional. Por fim, na dimensão “Tecnologia” estão contidos os recursos que possibilitam captar e distribuir informações e conhecimentos na organização.

Este modelo contribui para que as organizações obtenham vantagem competitiva no mercado e consolidem a prática efetiva da gestão participativa, envolvendo todos os seus membros. Isto se torna possível, a partir da adoção de

estratégias operacionais, tais como: flexibilização da estrutura; integração dos vários níveis de conhecimento e expressão; ação coordenada de todos os indivíduos; desenvolvimento das competências e habilidades individuais e coletivas; atuação das lideranças no sentido de construir uma visão compartilhada, estimulando padrões mais sistêmicos de pensamento; percepção do ser humano como artífice criador do conhecimento; reeducação do ver, do ouvir, do sentir e do aprender; implementação de uma infraestrutura voltada à tecnologia; e reorganização das linhas de poder e recomposição dos quadros funcionais da organização em função de seus objetivos permanentes e estratégicos.

O papel dos gestores passa a ser de um agente facilitador do processo de transformar organizações mecanicistas em organizações humanizadas. O que se defende é o modelo de organização orgânica ou viva, onde o modelo referencial é o fator humano em todos os processos organizacionais. Para que se obtenha o resultado esperado, é necessário, como pré-requisito básico, o respeito ao ser humano, o aspecto motivacional e a identificação do sentido no fazer as coisas, ou seja, um “para quê”.

Para tanto, o novo RH deverá ser o grande responsável pela estratégia de capital intelectual da organização, cabendo-lhe o maior de todos os desafios: garantir que o conhecimento, essa matéria invisível e impalpável que se encontra em algum lugar dentro da cabeça de cada colaborador, seja explicitado e compartilhado a fim de garantir o sucesso continuado da organização.

Vale salientar ainda, que existe uma forte interação psicológica entre cada pessoa e a organização na qual participa e trabalha. Dessa interação decorre um processo de reciprocidade, ou seja, a realização de expectativas mútuas na relação entre uma pessoa e a organização onde trabalha, ou seja, a organização realiza certas coisas para e pelo seu colaborador, remunera-o, dá-lhe segurança e status, cria condições para que trabalhe adequadamente. Reciprocamente, o colaborador responde trabalhando, esforçando-se e desempenhando suas tarefas conforme solicitado.

A partir dessa relação recíproca, forma-se o que é denominado pela literatura de clima organizacional, o qual representa a forma como cada colaborador percebe a empresa e sua cultura, e como ele reage a isso. Essa percepção pode ser boa ou ruim de acordo com a interpretação pessoal que cada colaborador faz das políticas, normas e conduta da empresa frente às diversas questões, tanto referentes ao mercado em que ela atua, como com relação às pessoas e a sociedade.

Segundo Litwin e Stringer (1968), clima organizacional é o “Conjunto de propriedades mensuráveis do ambiente de trabalho, percebidas direta ou indiretamente, pelos indivíduos que vivem e trabalham neste ambiente e que influencia a motivação e o comportamento”.

Constata-se que o clima organizacional influi diretamente na motivação da equipe, no seu grau de satisfação e, conseqüentemente, na qualidade de seu trabalho. Por isso, é tão importante para as empresas mensurar essa percepção que os colaboradores têm dela, corroborando com este entendimento Chiavenato (2008) quando afirma que as pesquisas de clima são excelentes instrumentos para avaliar

a função de Gestão de Pessoas, pois compilam informações do campo psicológico e do ambiente de trabalho identificando a sensação das pessoas nesse cenário, como interage uma com as outras, com clientes e fornecedores, evidenciando informações relevantes sobre quais os principais fatores que podem ser melhorados, tornando-se relevante, que se realizem estudos nesse sentido.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. ATUAL CENÁRIO ORGANIZACIONAL

O cenário organizacional vigente tem deixado claro, que o núcleo da chamada economia de conhecimento é constituído, em grande parte, pelo investimento em capital humano, bem como em tecnologia da informação. Ativos físicos, como por exemplo, estoques, fábricas, máquinas e equipamentos foram comoditizados e perderam espaço e importância em termos de competitividade para os ativos ditos intangíveis. (ASSMANN, 2005).

Neste contexto, o impacto reflete no ambiente interno exigindo mudanças culturais, tecnológicas e não apenas econômica. A globalização permite que as empresas ajam localmente e pensem mundialmente, as mulheres ocupam espaços cada vez maiores e a informatização vem substituindo as pessoas, exigindo competências mais elevadas, tornando-se fatores de influência direta no ambiente interno.

Para aumentar a competitividade, algumas empresas precisaram reduzir custos e reestruturar processos por meio do *dowsinzing* e da reengenharia, que segundo Robbins (2000) é decidida pela alta administração para repensar o negócio quando identificam processos que não funcionam como deveriam.

Adaptar-se as essas mudanças internamente parte de um desafio antigo das organizações, antes mesmo da reengenharia, por exemplo. Algumas teorias já vinham estudando sobre o desempenho organizacional e a compreensão do ambiente de trabalho.

Luz (2003) relata que a intensidade desse movimento interno gera muitos conflitos nas organizações é conhecido como “a forma mais aparente do clima”, determinando se é positivo ou desagradável.

O atual cenário organizacional exige organizações com lideranças mais humanizadas, que possam suprir necessidades humanas e não somente tecnológicas. O papel dos gestores passa a ser de um agente facilitador do processo de transformar organizações mecanicistas em organizações humanizadas. O que se defende é o modelo de organização orgânica ou viva, onde o modelo referencial é o fator humano em todos os processos organizacionais. Para que se obtenha o resultado esperado, é necessário, como pré-requisito básico, o respeito ao ser humano, o aspecto motivacional e a identificação do sentido no fazer as coisas, ou seja, um “para quê”.

Sendo assim, as pessoas são o principal catalisador das organizações, seja como fonte de sucesso, ou, de problemas, dependendo apenas da forma como serão administradas durante a construção da eficácia organizacional. Neste sentido, ainda que as instalações físicas, os equipamentos e os recursos financeiros sejam necessários para a organização, as pessoas são especialmente importantes.

2.2. CLIMA ORGANIZACIONAL NO CONTEXTO DA GESTÃO DE PESSOAS

Conforme Luz (2003) para a realização de um trabalho de qualidade, os funcionários precisam saber fazer (conhecimentos, habilidades ou atitudes), entendido que depende de treinamento; poder fazer (ter autorização e recursos disponíveis) e depende da vontade intrínseca das pessoas e da satisfação com o trabalho; e por conseguinte o querer fazer aliado ao clima organizacional e as suas consequências.

Um breve relato do histórico de Clima Organizacional é feito por Vicente (2010). Tudo começou pela busca da compreensão do comportamento e satisfação dos colaboradores, por volta de 1960 nos Estados Unidos, com os trabalhos de Forehand e Gilmer sobre comportamento organizacional em um movimento chamado Comportamentalismo. Este movimento aliou ferramentas de produção à humanização do trabalho sob a ótica da Psicologia.

Em 1968, Litwin e Stringer realizaram estudos e experimentos em três organizações americanas que obtiveram resultados diferentes em relação ao desempenho e satisfação dos colaboradores, o que permitiu a difusão desse conceito e a ampliação do movimento. Frederick W. Taylor e Chester Barnard contribuíram enfatizando que os gerentes e gestores deveriam conhecer as limitações e possibilidades dos colaboradores a fim de otimizar a produção; e a importância da lealdade, confiança, responsabilidade, esforços e resultados dos funcionários.

Os primeiros estudos no Brasil sobre Clima Organizacional iniciou-se em 1974 com Saldanha e foram realizados também por Souza (2006) e Rizzati (2002). Segundo Neves (2007) os estudos de Saldanha foram voltados para o bem-estar dos colaboradores e a função da Psicologia Organizacional na construção do desenvolvimento de estratégias organizacionais.

Já Souza fez um comparativo em três órgãos e apresentou a importância da utilização da escala para diagnosticar o clima e relatou algumas aplicações no Brasil. E Rizzati (2002) aplicou uma pesquisa de Clima na Universidade Federal de Santa Catarina e apresentou fatores significativos em seus resultados como políticas e estratégias de recursos humanos, política de assistência e benefícios, estrutura organizacional, processo decisório, comunicação, dentre outros (NEVES, 2007).

Segundo Bergamini e Coda (1977 *apud* GONZALEZ et al., 2011) a palavra clima tem origem do grego “klima” e significa tendência, inclinação, ou seja, o clima organizacional reflete a tendência de como e se estão sendo atendidas as necessidades e expectativas das pessoas e da organização.

Muitos autores criaram modelos de clima organizacional e Luz (2003), traz diversos conceitos dos especialistas em clima organizacional: Champion define como percepção dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho, ou seja, o clima reflete o comportamento organizacional; Litwin diz que é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que influencia o comportamento dos membros; Coda apresenta como indicador do grau de satisfação dos membros da empresa em relação a diversos componentes da cultura ou da realidade aparente da organização e Souza diz que o clima é resultante da interação dos elementos da cultura, mesmo que não seja possível identificar.

2.3. O MODELO DE AVALIAÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL DE BURKE-LITWIN

O Modelo de Burke-Litwin (1992), ferramenta adaptada pela PWC, empresa de consultoria mundialmente renomada, define os fatores que influenciam o desempenho da organização, relacionando-os ao seu modelo de gestão, cultura, estrutura e clima interno, foi o escolhido como metodologia de coleta de dados uma vez que apresenta abordagem mais completa de diagnóstico organizacional.

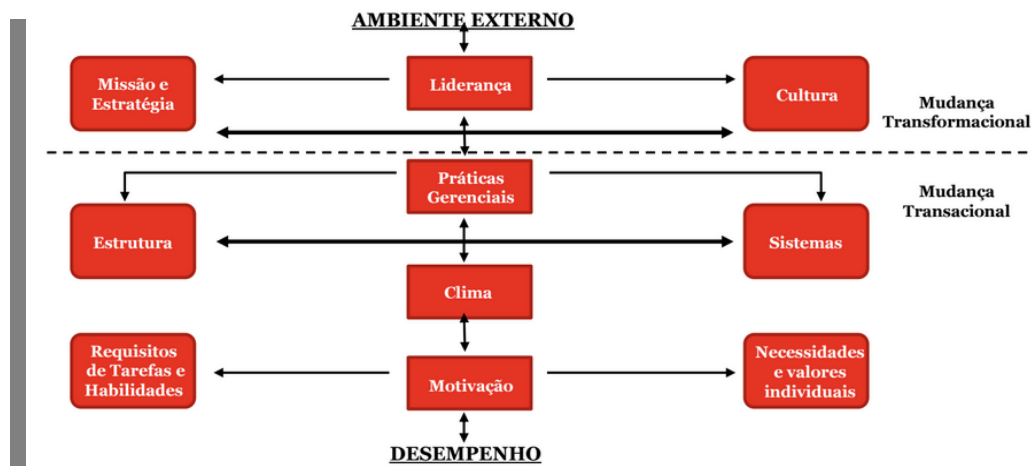
O modelo de Burke-Litwin define seus fatores investigativos a partir de duas dinâmicas, transformacional e transacional. A primeira está relacionada com o comportamento dos colaboradores e é uma consequência das pressões dos ambientes externo e interno, sendo os critérios eles a liderança, a cultura e a estratégia. Já na dinâmica transacional estão os fatores ligados diretamente às variáveis organizacionais como as práticas de gestão, a estrutura, os procedimentos e habilitações individuais. (SOUZA, 2006).

As dimensões internas interagem entre si, por isso são consideradas transacionais, transitam e influenciam-se sinergicamente, compondo fatores essenciais que recebem influência direta dos fatores transformacionais, que tem as condições de propor fatores mais fortes e modificadores, resultando da tomada de decisão dos líderes sob consequência das mudanças externas. As setas bidirecionais mostram de forma clara o princípio dos sistemas abertos: a mudança em um fator impacta os demais e fica patente ser este um modelo causal.

Em resumo, o modelo enfatiza as variáveis a serem consideradas na predição e explicação do comportamento individual e organizacional, as interações entre elas e a influência delas sobre a mudança. As relações entre essas dimensões resultam no desempenho ou resultado empresarial.

2.4. O MODELO ENCONTRA-SE REPRESENTADO PELA FIGURA 1.

Figura 1 - Modelo de Burke-Litwin adaptado pela PWC



Fonte: PWC (2011).

A arquitetura do modelo adaptada pela Pricewaterhousecoopers (PWC) (2011) constitui-se por 11 dimensões, conforme apresentado pelo Quadro 2:

Quadro 2 – Dimensões do Modelo de Burke-Litwin adaptado pela PWC

Dimensões	O que avalia?
Ambiente Externo	Forma como a organização lida com o ambiente externo, abrangendo os compromissos assumidos com clientes e posicionamento em relação às mudanças do setor/mercado.
Missão e Estratégia	Clareza e conhecimento dos objetivos e metas da empresa e coerência/conhecimento da missão, visão e valores.
Liderança executiva	Estilo de liderança adotado pelos executivos que dá a direção geral e serve de modelo para os colaboradores
Cultura	Conjunto de regras, valores e princípios explícitos e implícitos que asseguram e orientam o comportamento organizacional.
Práticas Gerenciais	Gestão de equipes e dos recursos materiais para executar a estratégia.
Estrutura	Disposição de funções e pessoas em áreas e níveis específicos de responsabilidade, tomada de decisão e autoridade.
Sistemas	Políticas e mecanismos que facilitam o trabalho, sistemas de informação e controle.
Clima	Nível geral de motivação e satisfação geral com o trabalho e a organização
Motivação	Percepção referente às recompensas e tendências comportamentais para agir.

Requisitos da Tarefa e Habilidades	Desenho do trabalho, nível de autonomia, participação e requisitos necessários para o desempenho da tarefa.
Necessidades e valores individuais	Crenças que os indivíduos trazem para a organização e influenciam na motivação.

Fonte: Elaboração própria (2016).

A dimensão **Ambiente Externo** refere-se à forma como a organização lida com o ambiente externo, abrangendo os compromissos assumidos com clientes e posicionamento em relação às mudanças do setor/mercado. Na dimensão **Missão e Estratégia** procura-se identificar a clareza e conhecimento dos objetivos e metas da empresa e coerência/conhecimento da missão, visão e valores. **Liderança executiva** investiga o estilo de liderança adotado pelos executivos que dá a direção geral e serve de modelo para os colaboradores. A dimensão **Cultura** compreende o conjunto de regras, valores e princípios explícitos e implícitos que asseguram e orientam o comportamento organizacional. Nas **Práticas Gerenciais** verifica-se a gestão de equipes e dos recursos materiais para executar a estratégia.

Estrutura é a dimensão que trata da disposição de funções e pessoas em áreas e níveis específicos de responsabilidade, tomada de decisão e autoridade, enquanto a dimensão **Sistemas *íntegra* as** políticas e mecanismos que facilitam o trabalho, sistemas de informação e controle. A partir da dimensão **Clima** é possível se diagnosticar o nível geral de motivação e satisfação geral com o trabalho e a organização.

A dimensão **Motivação**, por sua vez, trata sobre a percepção referente às recompensas e tendências comportamentais para agir. Na dimensão **Requisitos da Tarefa e Habilidades** identifica-se o desenho do trabalho, nível de autonomia, participação e requisitos necessários para o desempenho da tarefa. Por fim, tem-se a dimensão **Necessidades e valores individuais** que contemplam quais as crenças que os indivíduos trazem para a organização e influenciam na motivação.

3. METODOLOGIA

Este estudo se configurou como pesquisa descritiva (GIL, 1991, p.46), e de campo por resultar da observação dos fatos e fenômenos exatamente como ocorrem no real (FUZZI, 2010) mediante uma abordagem quantitativa.

A coleta de dados foi realizada pela aplicação individual do questionário, junto a 10 colaboradores da organização, sendo 6 funcionários e 4 estagiários. Para aplicação do modelo, utilizou-se o *Google Drive* para o processamento dos dados e geração dos resultados referentes à mensuração dos aspectos relacionados ao Clima Organizacional, que permite identificar os pontos fortes e aqueles que necessitam de melhorias.

A pesquisa de campo foi desenvolvida na associação, por meio da qual se pretendeu identificar os fatores atuais de clima, assim como as fragilidades a serem

mitigadas dentro dos processos de Gestão de Pessoas adotados na instituição. Os fatos foram observados tal como ocorrem, envolvendo 83% dos colaboradores, dentre eles gestores, funcionários e estagiários, ficando de fora da pesquisa apenas os recém-contratados. Os elementos pesquisados para investigação do problema limitaram-se às 11 dimensões englobadas pelo Modelo de Burke-Litwin, avaliadas a partir de aplicação do questionário.

O modelo de pesquisa de clima escolhido para cumprir os objetivos da pesquisa foi o de Burke-Litwin, adaptado pela PWC, empresa de consultoria mundialmente renomada. Para aplicação do modelo, uma equipe de colaboradores da área foi designada para contribuir com o processo, fazendo com que este ocorresse dentro dos padrões determinados e atingisse os resultados esperados.

O modelo de Burke-Litwin define os fatores que influenciam o desempenho da organização, relacionando-os ao seu modelo de gestão, cultura, estrutura e clima interno. Sendo assim, a partir dele foram definidos fatores-chave relacionados às dimensões do negócio, que por sua vez abrangeram questões de naturezas semelhantes. Cada questão inserida no questionário da pesquisa estava relacionada a uma escala de avaliação, a ser assinalada de acordo com a opinião do respondente. O tipo de escala utilizada está descrito a seguir, mas é possível já introduzir sua semelhança com a escala Likert observando-se que:

a) Do “Discordo Muito” ao “Concordo Muito”: Esta escala apresenta seis (6) possibilidades onde o respondente deverá assinalar somente uma (1) opção. Como todas as questões que utilizam esta escala trazem afirmações positivas, quanto mais a opção assinalada estiver próxima ao extremo direito da escala (“Concordo Muito”), mas positiva será a percepção do participante em relação àquela questão.

b) Na representação da escala, as opções “Concordo Pouco”, “Concordo” e “Concordo Muito” destacam aspectos favoráveis. Analogamente, as opções “Discordo Muito” e “Discordo” representam aspectos desfavoráveis. O ponto central, “Discordo Pouco” indicará que o respondente não tem uma opinião fortemente formada, contudo, significa oportunidades de melhoria.

De acordo com as orientações fornecidas pelo material oficial da PWC, o processo de implantação da pesquisa de clima baseada no modelo de Burke-Litwin deve acontecer em quatro fases, a saber:

- a) FASE 1: Planejamento: Realizado por meio da análise dos planos de ação definidos no ano anterior. Adequação da base de aplicação do questionário e definição do processo de aplicação e do plano de comunicação.
- b) FASE 2: Aplicação da Pesquisa: Divulgação do questionário da pesquisa. Disponibilização do questionário da pesquisa via web. E disponibilização de uma equipe de apoio para sanar as possíveis dúvidas sobre o questionário.
- c) FASE 3: Tabulação e Análise: Tabulação dos dados e análise dos gaps positivos e negativos. Análise comparativa com as melhores práticas de mercado. E emissão de relatórios baseado no modelo e segmentação da empresa.

- d) FASE 4: Desenho de Planos de Ação: Realização de um workshop para elaboração dos planos de ação que estabeleceram: ações de melhoria, priorização das ações, cronograma de atividades e responsáveis para a concretização do plano. Além da elaboração de um sumário executivo que foi apresentado ao comitê executivo da empresa.

Nesta pesquisa, esse processo foi similarmente aplicado na associação em questão.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Na análise dos resultados apresentam-se os pontos fortes e em seguida os pontos desfavoráveis, e a partir desses critérios foi elaborado um plano de ação como sugestão de ações favoráveis para contribuir que a associação mantenha-se com um excelente ambiente de trabalho.

Constatou-se, sob a perspectiva dos 10 colaboradores entrevistados, que as principais forças da associação em Clima Organizacional estão em:

- Missão e Estratégia, cujo percentual em conhecimento dos objetivos e metas da organização considerado muito alto, 60% concordaram e quanto aos objetivos e meta da área 70% concordaram. Essa dimensão retrata a capacidade da associação de manter alinhada as estratégias da organização aos colaboradores, assim como objetivos alcançáveis e de conhecimento de todos. Ainda nessa dimensão, 80% responderam que se identificam com a marca e tem orgulho de fazer parte desta organização.
- Cultura Organizacional, tendo sido o desempenho considerado alto e extremamente relevante. Nessa dimensão são tratadas o sentimento de lealdade, coerência dos valores da organização aos pessoais e ainda o sentimento de confiança na associação, no qual 50% concordaram totalmente em todas as afirmativas.
- Estrutura Hierárquica no critério Relacionamento entre os Setores, em relação a qual obteve um conceito de desempenho equivalente a muito alto (60%) concordaram totalmente. Essa dimensão refere-se ao trabalho em equipe em busca de resultados e a contribuição do trabalho individual para alcance dos objetivos organizacionais, mostrando que todos procuram estar alinhados para o bem maior que é a organização.

Quanto às lacunas e fragilidades a serem revertidas nas práticas organizacionais na associação, constatou-se que a associação foi considerado vulnerável ou deficitário no que diz respeito a:

- Missão e Estratégia no quesito recursos necessários para realização do trabalho, sendo que 10% discordaram pouco da afirmativa e 30% concordaram pouco, correspondendo a 40%;

- Liderança Executiva no sentido do relacionamento diretoria e os colaboradores, a comunicação e preparação da diretoria para planejar o futuro da associação, na qual o percentual obtido foi de 30% de discordância total na maioria das afirmativas;
- Estrutura Hierárquica relacionado aos fatores de sobrecarga de trabalho e gestão participativa, na qual alguns discordaram das afirmativas tornando-os pontos a serem melhorados;
- Práticas Gerenciais, dimensão relacionada aos fatores de feedbacks, recompensa pelo desempenho e canais de comunicação, que chegaram a atingir percentual de 20% de discordância;
- Sistemas informatizados quanto a sua adequação ao trabalho obteve percentual de 20% de discordância;
- Requisitos de tarefa voltado para atualização dos processos apresentou percentual de 20% de discordância, o que requer um posicionamento de melhoria;
- Motivação representado pelo fator remuneratório como índice de discordância, mostrou percentual de 20% de discordância e 40% concordaram pouco com a afirmativa.

Consideramos que a própria estrutura, associação sem fins lucrativos, impacta diretamente nos fatores desfavoráveis, o que não impedem de serem melhorados. Quanto ao distanciamento com a diretoria pode-se gerar uma proximidade por meio de canais de comunicação mais estreitos e de melhor acesso. A estrutura limitada de colaboradores também acontece devido à precarização de recursos financeiro, que impedem a contratação de pessoal para atender as demandas de forma integral da associação.

Quanto aos *feedbacks* estes estão inseridos na avaliação de desempenho, contudo acredito que sua regularidade e eficiência não aconteçam como padrão. A associação possui diversas práticas de remuneração variada, contudo nesse ponto de recompensa pelo trabalho realizado, pode ser feita de diversas formas, não apenas remuneratórias, como reconhecimento do trabalho em público, por exemplo.

Os sistemas de informação estão sendo implementados aos poucos, porém sem um planejamento adequado, gerando diversas bases de dados, acarretando informações duplicadas e errôneas. A padronização dos procedimentos operacionais está inserida no planejamento não executado, o que provoca a desatualização desses processos e o retrabalho por não identificar as lacunas a serem sanadas pela padronização regular.

Esses aspectos contribuíram para a construção de um plano de ação, em atendimento de forma satisfatória a todos os objetivos propostos.

Quadro 3 – Plano de ação relacionado aos critérios avaliados como desfavoráveis

Dimensão	Fator-Chave	Critério Desfavorável	Ação Favorável
Missão e Estratégia	Clareza de Objetivos	Recursos necessários para implementação dos objetivos	Ampliação do modelo de negócio, inserindo o ramo de consultoria.
Liderança Executiva	Diretoria da associação	Comunicação e preparação da diretoria para planejar o futuro da associação	Criação de um canal de comunicação mais estreito com a diretoria e a realização da prestação de contas regularmente.
	Gestão da Mudança	Envolvimento e comunicação da diretoria nos processos de mudança.	Sensibilização, comunicação e envolvimento dos colaboradores nos processos de mudança juntamente com a diretoria.
Estrutura Hierárquica	Relacionamento entre Setores	Colaboradores insuficientes para carga horária de trabalho	Atualização do Plano de Cargos e Salários a fim de definir adequadamente as atribuições de cada colaborador e identificar a sobrecarga de trabalho.
	Gestão da Liderança	Solicitação de opinião antes da tomada de decisão	Implementação de um canal de comunicação entre colaborador e liderança.
Práticas Gerenciais	Estilo de Liderança	Realização de feedbacks	Implementação de feedbacks formais regularmente.
	Gestão de Pessoas	Recompensa com base no desempenho	Implantação de Avaliação de Desempenho Anual
	Comunicação Organizacional	Canais de Comunicação	Implantação de quadro de gestão a vista e boletins informativos semanais, assim como canal direto com o RH.
Sistemas	Sistemas de Qualidade	Equipe eficiente na primeira vez que realiza um trabalho.	Intensificação na capacitação e treinamento da equipe interna.
	Sistemas de Informação	Sistemas informatizados	Adequação dos sistemas, assim como a melhoria para um sistema unificado.
Requisitos de Tarefa	Procedimentos de Tarefa	Atualização dos processos operacionais	Atualização regular dos processos operacionais e comunicação das mudanças realizadas a todos.
Motivação	Motivação dos Colaboradores	Salário/ Benefícios	Pesquisa Salarial/ Implantação de benefícios

Fonte: Elaborado pela autora (2015).

Quanto aos fatores que apresentaram resultados desfavoráveis em relação aos critérios investigados, apresentamos acima o Quadro 3 com os principais apontamentos de melhorias, afim de subsidiar projetos que agreguem valor a área de Gestão de Pessoas, e possam contribuir para que a associação mantenha-se como um excelente ambiente de trabalho, baseado nas perspectivas dos seus

colaboradores.

5. CONCLUSÃO

Esta pesquisa partiu do princípio de que ter um excelente ambiente de trabalho exige de uma organização que conheça a percepção de seus colaboradores sobre os seus diversos aspectos organizacionais tais como liderança, práticas gerenciais, comprometimento, motivação, sistemas de qualidade, dentre outros. Conforme se percebeu na revisão literária, dificilmente uma organização, obterá êxito na sua gestão e resultados se não preocupar-se com os seus colaboradores e o seu ambiente, sem realizar um diagnóstico quantitativo e qualitativo que lhe permita compreender sua real capacidade para gerenciar seus ativos intangíveis, identificando quais fatores precisam ser desenvolvidos e/ou aprimorados.

Sendo assim, definiu-se como objetivo geral desta pesquisa, diagnosticar o clima organizacional atual, a partir das dimensões e critérios do sistema de quantificação do modelo de Burke-Litwin. O objetivo geral foi alcançado, considerando-se a literatura revisada e os resultados finais deste estudo, os quais permitiram concluir que a associação apresenta um ótimo clima organizacional, tendo em vista a média obtida nos anos anteriores em 2013 foi de 73,4%, em 2014 obteve percentual de 78,8%.

Nos resultados finais desta pesquisa, a associação apresentou índice geral de 90% de satisfação dos colaboradores com os diversos aspectos de gestão abordados. Este índice é considerado extremamente favorável apesar dos aspectos negativos apontados. Aspectos esses que contribuem para a construção de um plano de ação.

REFERÊNCIAS

ASSMANN, H. **Redes digitais e metamorfose do aprender**. São Paulo: Vozes, 2005.

BURKE, W. W.; LITWIN, G.H. *A musal model of oganizational performance and change*. *Journal of management*, v.18, n.3, p.523-545, 1992.

CERVO, A. L. **A metodologia Científica**. 5º edição. São Paulo: Person Prentice Hall, 2006.

CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

_____. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações**

gerenciam o seu capital intelectual. 9. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

DRUCKER, P. F. **Sociedade pós-capitalista**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

FUZZI, L. P. **Tipos de Pesquisa de Campo**. Abril, 2010. Disponível em: <<http://profludfuzzimetodologia.blogspot.com.br/2010/04/tipos-de-pesquisa-de-campo.html>>. Acesso em: 10 jun. 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

GONZALEZ, I. V. D. P; OLIVEIRA, M. F. H.; SOUZA, S. P; Behr, S. C. F; SOARES, M. L; PELISSARI, A. S. **Pesquisa de Clima Organizacional: um estudo em uma secretaria municipal de educação do estado do Espírito Santo**. Qualitas Revista Eletrônica, Vol. 12, N. 2, 2011.

GREAT PLACE TO WORK. **Melhores empresas para trabalhar**. Disponível em: <<http://www.greatplacetowork.com.br/melhores-empresas/lista-nacional>>. Acesso em: 10 de junho de 2015.

LITWIN, G. H.; STRINGER, R. A.JR. **Motivation and organizational climate**. Boston: *Division of Research Harvard Business Scholl*, 1968.

LUZ, R. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do Trabalho Científico**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1992.

_____. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

_____. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

NEVES, V.S. **Clima Organizacional**. 2007. 50f. Monografia em Pós-Graduação de Pedagogia Empresarial. Niterói. Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: <<http://www.avm.edu.br/monopdf/25/DANIELE%20DOS%20SANTOS%20NEVES.pdf>>. Acesso em: 14 de maio de 2015.

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de Metodologia Científica: Projetos de Pesquisas, TGI, TCC, Monografias, Dissertações e Teses**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

RIZZATI, G. **Categorias de análises de clima organizacional em universidades brasileiras**. Tese de Doutorado em Engenharia de Produção e Sistemas. Florianópolis, 2002.

SOTO, E. **Comportamento Organizacional: o impacto das emoções**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

VICENTE, J. **Clima Organizacional:** Breve Introdução (2010) Disponível em: <<http://psicologiaetrabalho.blogspot.com.br/2010/04/clima-organizacional-breve-introducao.html>>. Acesso em: 13 de maio de 2015.

SOUZA, C. L. C. **Mudança Organizacional em uma Empresa Familiar Brasileira:** um estudo de caso. 2006. 128f. Dissertação em Administração. Rio de Janeiro. Março, 2006. Disponível em: <http://www.maxwell.lambda.ele.puc-rio.br/8339/8339_1.PDF>. Acesso em: 05 de maio de 2015.

ABSTRACT: The current study has as preciput goal to diagnose the organizational environment in the quality association non-profit that integrates the Fundação Nacional da Qualidade network, suggesting actions that help the organization to minimize / overcome its shortcomings / weaknesses, Based on the results. The study is characterized as exploratory, descriptive, qualitative and evaluative. The methodology used to conduct the study was the Burke-Litwin, whose main data collection instrument is a questionnaire with 10 employees, structured from two dynamics: transformational (related to the behavior of the front employees to the pressures of external and internal environments such as leadership, culture and strategy) and transactional (referring to factors directly linked to organizational variables such as management practices, structure, procedures and individual qualifications). It was found , through research , the organization has diagnosed a current situation of the highly satisfactory organizational climate, in that it showed overall rate of 90 % of employee satisfaction with the various aspects evaluated management , in addition to 80% of employees responded that they identify with the brand association and are proud to be part of this organization. With the results it is recommended that the diagnosis be extended to board, so to broaden and deepen the understanding of the climate from the perspective of its managers, even acting on volunteer system, being able to compare the performance and satisfaction of effective and volunteers to the various aspects investigated in the survey.

KEYWORDS: People Management, Organizational environment, Diagnosis of Organizational Environment.

Sobre o organizador

RUDY DE BARROS AHRENS Doutorando em Engenharia da Produção com linha de pesquisa em QV e QVT, Mestre em Engenharia de Produção pela UTFPR com linha de pesquisa em QV e QVT, mestre em Administração Estratégica com linha de pesquisa em máquinas agrícolas pela UNAM - Universidade Nacional de Misiones - Argentina , Revalidado pela UNB- Universidade de Brasília em 2013, especialização em Comportamento Organizacional pela Faculdade União e 3G Consultoria e graduado em Administração com ênfase análise de sistemas pelo Centro Universitário Campos de Andrade (2004). Atualmente é coordenador do curso de graduação em Administração e do curso de Pós- Graduação/MBA em Gestão Estratégica de Pessoas pela Faculdade Sagrada Família – FASF.

Sobre os autores

ALESSANDRA CARLA CEOLIN Professora da Universidade Federal Rural de Pernambuco; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Controladoria da Universidade Federal Rural de Pernambuco; Graduação em Ciência da Computação pela Universidade de Passo Fundo e em Administração pela Universidade Católica de Brasília; Mestrado em Ciência da Computação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Doutorado em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Pós-Doutorado em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; E-mail para contato: alessandra.acc@gmail.com

ALEXANDRE DE MELO ABICHT Consultor empresarial junto ao SEBRAE-RS. Coordenador do Curso de Administração e de Gestão Comercial da Faculdade CNEC Gravataí e Professor da Faculdade Dom Bosco de Porto Alegre; Doutorando em Design – PG-Design pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Mestre em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Graduado em Administração de Empresas pela ULBRA-SM. E-mail para contato: alex.abicht@gmail.com

ALEXSANDRO PINTO RODRIGUES Graduação em Engenharia Química pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE; Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR; E-mail para contato: alexsandro_pinto@yahoo.com.br

AMANDA PRISCILA DA SILVA Graduada em Administração pública pelo Centro Universitário Tabosa de Almeida ASCES UNITA. amanda-priscilla@hotmail.com

AMANDA RAFAELI VANDOSKI Administração - Faculdades Santa Cruz - Curitiba – PR

AMARILDO MAIA ROLIM Graduação em Sistemas de Informação pela Faculdade 7 de Setembro; Mestrado em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior (POLEDUC) pela Universidade Federal do Ceará - UFC; E-mail para contato: amarildo.rolim@sti.ufc.br

ANA PAULA LINDNER Graduação em Tecnologia em Processamento de Dados pelo Centro Federal de Educação Tecnológica Federal do Paraná - Unidade de Pato (2002); - Graduação em Administração pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Câmpus Pato Branco(2007); Pós-Graduação (Lato Sensu) em Gestão de Recursos Humanos (2010); Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Câmpus Pato Branco

ANDRIELA BACKES RUOFF Graduação em Enfermagem pela Fundação Universidade Regional de Blumenau; Mestrado em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Doutoranda em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa

Catarina; Grupo de pesquisa: Laboratório de Pesquisa, Tecnologia e Inovação em Políticas e Gestão do Cuidado e da Educação de Enfermagem e Saúde (GEPADES); E-mail para contato: andriback@gmail.com

ARTHUR MICAEL ABRANTES ESTRELA Graduação em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba; Arthur.micael7@gmail.com

BRUNA CARLA VOLTOLINI Professora substituta do Instituto Federal de Santa Catarina; Graduação em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Grupo de pesquisa: Laboratório de Pesquisa, Tecnologia e Inovação em Políticas e Gestão do Cuidado e da Educação de Enfermagem e Saúde (GEPADES); E-mail para contato: brunacvoltlin@gmail.com

BRUNA MOURA BECK Graduação em Administração pela Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – RS; bbec_08@hotmail.com

BRUNO SILVA ALENCAR Pós graduado em Gestão de Projetos, graduado em Engenharia de Produção e Matemática. Atualmente é empresário, auditor de qualidade e professor nos cursos de Administração e Engenharia de Produção na Faculdade Presidente Antônio Carlos de Conselheiro Lafaiete (MG). Leciona às disciplinas Planejamento e Controle da Produção, Engenharia da Qualidade, Gestão de projetos e Administração da Produção. Tem experiência profissional de 8 anos em empresas da área de prestação de serviços eletromecânicos em siderurgias e mineração; e possui mais de 5 anos de experiência na área de educação.

CAMILA AVOSANI ZAGO Professora da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis (FACC) - Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ); Graduação em Administração pelo Centro Universitário Franciscano (UNIFRA); Mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM); Doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail para contato: camila.avosani@gmail.com

CÁRBIO ALMEIDA WAQUED Professor Efetivo da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Graduação em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Mestrado em Engenharia de Produção com ênfase em qualidade e produtividade pela UFSC; Membro do Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios [\(NUPEN\)](#) da Pontifícia Universidade Católica de Goiás– PUC-GOIÁS; Coordenador da Incubadora de empresas da PUC GOIÁS. Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás– PUC-GOIÁS; E-mail para contato: carbiowaqued@gmail.com

DENILSON COSTA DE CARVALHO Professor da Faculdade São Francisco da Paraíba; - Graduação em Administração pela Universidade Federal da Paraíba; Mestrado em

Engenharia de Produção pela Universidade Federal da Paraíba;
denilsonccarvalho@yahoo.com.br

DENISE LÚCIA MATEUS GOMES NEPOMUCENO Professora da Pontifícia Universidade Católica de Goiás; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Graduação em Engenharia de Alimentos pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Mestrado em Ecologia e Produção Sustentável pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás; Grupo de pesquisa: Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios (NUPEN); Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás; E-mail para contato: deniselmgn@gmail.com

DIEGO FRAZATTO PEDROSO Mestrando em Ciência da Computação pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR), Graduado em Segurança da Informação pela Faculdade de Tecnologia de Ourinhos (FATEC) e em Administração pela Faculdade Estácio de Sá de Ourinhos (FAESO), atuou por mais de 5 anos no ramo de consultorias empresarias pela LTC Lopes Treinamento e Consultoria. Atualmente trabalha para RNP em projetos relacionados a tecnologia da informação, com foco em redes de computadores e sistemas distribuídos.

EDVANDRA AUGUSTA MACHADO PEREIRA Possui graduação em Gestão Ambiental pelo Centro Universitário Internacional (2016). Atualmente é assistente em administração da Universidade Federal de Uberlândia.

ERICK BARROS NASCIMENTO Bacharel em Sistemas de Informação - FASETE (Faculdade Sete de Setembro). Especialista em Segurança de Rede de Computadores - FGF (Faculdade Integrada Grande Fortaleza); Mestrando em Ciências da Computação - UFS (Universidade Federal de Sergipe); Técnico da Informação - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA Campus Paulo Afonso); Professor da Faculdade Sete de Setembro - FASETE (Faculdade Sete de Setembro). E-mail para contato: erick.nascimento@fasete.edu.br

ERIKA MALINOVSKI PEREIRA Administração - Faculdades Santa Cruz - Curitiba - PR

EZEQUIEL ALVES DE GODOI SODRÉ Graduado em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás; E-mail para contato: ezequiel.ags@gmail.com

FAGNER PEREIRA Professor Especialista Possui graduação em Engenharia Mecânica pela Universidade Presidente Antônio Carlos (2015) . Atualmente é SUPERVISOR ADMINISTRATIVO da Universidade Presidente Antônio Carlos.

FERNANDO CÉSAR DE LIMA Graduado em Administração Pública pelo Centro Universitário Tabosa de Almeida ASCES UNITA. fernandolima@asc.es.edu.br

FRANCISCO ROBERTO PINTO Professor da Universidade Estadual do Ceará (UECE); – Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Administração

(PPGA - Mestrado e Doutorado) da Universidade Estadual do Ceará (UECE); Graduação em Administração e Licenciatura em Música pela Universidade Estadual do Ceará (UECE); Mestrado em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB); Doutorado em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e em Gestão de Empresas pela Universidade de Coimbra (UC). Pós Doutorado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE); Grupo de pesquisa: Bem-estar e mal-estar nas organizações; Bem-Estar na UECE; Laboratório de Gestão de Pessoas e Sustentabilidade – GEPES; Desenvolvimento de Tecnologia para Implantação de Cidades Inteligentes no Semiárido Nordeste (projeto-piloto). E-mail para contato: roberto.pinto@uece.br

HANNAH MIRANDA MORAS Professora no Centro Universitário Tabosa de Almeida ASCES UNITA. hannahmorais@asc.es.edu.br

HELIOS MALEBRANCHE Professor da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis (FACC) - Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ); Graduação em Engenharia Eletrônica e Engenharia de Telecomunicações pela Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio); Mestrado em Sistemas e Controles pela Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio); Doutorado em Sistemas e Controles pela Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio); E-mail para contato: heliosmalebranche@gmail.com

INGRID ANA DE MELO GABASSI Administração - Faculdades Santa Cruz - Curitiba - PR

IRENE REIS Professora da Pontifícia Universidade Católica de Goiás; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás; Mestrado em Administração pela Universidade Unisinos – Universidade do Vale dos Sinos; Grupo de pesquisa: Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios ([NUPEN](#)); Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás; E-mail para contato: irenereis15@hotmail.com

ISABELA LAÍSE NOGARA Graduação em Administração pela Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – RS; isanogara@hotmail.com

JACQUELINE DE ANDRADE Atualmente é secretária da Diretoria do Instituto de Ciências Sociais da Universidade Federal de Uberlândia. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração. Graduada em Administração pela UNIPAC.

JOSÉ ALEF DOS SANTOS PESSOA Graduação em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba; alefpessoacz@gmail.com

JOSÉ RICARTE FEITOSA FILHO Graduação em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba; Feitosa_adm@outlook.com

JOSENEY RODRIGUES DE QUEIROZ DANTAS (IN MEMORIAN) Professora da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Dinâmicas Territoriais no Semiárido (PLANDITES) da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Graduação em Ciências Econômicas pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Mestrado em Economia Rural pela Universidade Federal de Campina Grande (UFCG); Doutorado em Ciências Sociais pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN); Grupo de pesquisa: Grupo de Estudos e Pesquisas em Economia, Cultura e Território (GEPECT); Núcleo de estudos em Geografia Agrária e Regional (NUGAR); Espacialidades Econômicas e Desenvolvimento Regional e Urbano, do Departamento de Economia da URCA. Coordenadora do Núcleo de Extensão em Desenvolvimento Territorial (NEDET) no Território do Alto Oeste Potiguar. Bolsista Produtividade em Pesquisa pelo CNPq.

JULIANA CARVALHO DE SOUSA Professora da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA); Graduação em Administração pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA); Mestrado em Administração pela Universidade Estadual do Ceará (UECE); Grupo de pesquisa: Psicodinâmica do Trabalho; Gestão de Pessoas; e Bem-Estar na UECE; E-mail para contato: juli.cs1009@gmail.com

JUSSARA DE FÁTIMA DE OLIVEIRA Administração - Faculdades Santa Cruz - Curitiba - PR

JUSSARA FERNANDES LEITE Possui mestrado em Administração, graduação em Administração de Empresa, Matemática e Engenharia de Produção. Atualmente, é Professora de Empreendedorismo, Gestão de Custos e Preços, Gestão de Processo e Projeto de Pesquisa e Coordenadora do Curso de Administração e Engenharia de Produção da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Conselheiro Lafaiete (MG). Tem experiência profissional de 12 anos em empresas da área de reflorestamento e carvão vegetal, e de mineração; e possui mais de 15 anos de experiência na área de educação.

LARISSA DA SILVA FERREIRA ALVES Doutora em Geografia pela Universidade Federal do Ceará (UFC) (2013), Mestre em Geografia (2009), Especialista em Geoprocessamento e Cartografia Digital (2009) e Graduada em Geografia - Licenciatura (2006) pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN. É Professora Adjunta IV (D.E.) do Departamento de Geografia e Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Dinâmicas Territoriais no Semiárido (PLANDITES) da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, (UERN), Campus de Pau dos Ferros. Tem experiência na área de Geografia e Planejamento Urbano-Regional, atuando principalmente nos seguintes temas: culturas de ordenamento territorial, turismo, políticas públicas e análise regional, semiárido.

LÍDIA DE PAULA PESSOA Possui pós graduação em gestão de Logística empresarial, graduação em Engenharia de Produção e pós graduanda em engenharia de

Segurança do trabalho. Atualmente, é Professora da rede Estadual de Ensino e Professora de Engenharia do Produto I, Metodologia, Laboratório de Química, Gestão Ambiental, Gerência de Serviços e Organização Industrial e Gestão tecnológica da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Barão de Cocais (MG). Tem experiência profissional de 13 anos em empresas do ramo comercial e logístico; possui mais de 5 anos de experiência na área de educação.

LILIA PATRÍCIA DE SOUZA MELO Graduação em Administração Pública pela Universidade Federal Rural de Pernambuco. E-mail: liliapatism@gmail.com

LOURIVAL DE FREITAS Universidade Federal de Uberlândia

LUCAS GABRIEL BEZERRA LIMA Graduando em Administração pela FASETE (Faculdade Sete de Setembro); - Membro do NPA - Núcleo de Pesquisa em Administração; Projeto de Pesquisa: Mapeamento do Hábito de Consumo em Paulo Afonso - BA; E-mail para contato: lucas_g_12@hotmail.com

LÚCIA APARECIDA DE MORAES ABRANTES Professora Efetiva da Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC-GOIÁS; Membro do corpo docente e coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Varejo, Franquia e E-commerce da Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC-GOIÁS; Graduada em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC-GOIÁS; Mestrado em Administração - Área de concentração: organizações e competitividade pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS; Membro do Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios [\(NUPEN\)](#) da Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC-GOIÁS; Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC-GOIÁS; E-mail para contato: luciamabrantest@hotmail.com

LUCIANO JOSÉ VIEIRA FRANCO Mestre em Educação e Sociedade pela Universidade Presidente Antônio Carlos (2008). Graduado em Engenharia de Operação Mecânica pela Universidade Federal de São João Del-Rei (1978), graduado em engenharia Civil pela Escola de Engenharia Kennedy (1981). Pós graduado em Engenharia de Segurança do Trabalho pela FUMEC/FUNDACENTRO (1980), Pós graduado em Engenharia Econômica pela Fundação Don Cabral (1986), Pós graduado em Higiene Ocupacional pela Faculdade de Ciências Médicas BH (2000). Atualmente é coordenador e professor dos cursos de Engenharia de Segurança do Trabalho e Engenharia Mecânica da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Conselheiro Lafaiete, Coordenador e professor do curso de Engenharia de Produção da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Barão de Cocais.

MARCIO LUIZ FERNANDES Graduação em Administração Pública pela Universidade Estadual do Centro-Oeste - UNICENTRO; Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR

MARIA DAS CANDEIAS SILVEIRA DE MORAIS Graduação em Administração pela

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Graduação em Letras (língua inglesa) pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Especialização em Educação Ambiental pela Universidade Castelo Branco (UCB); Especialização em Letras (língua inglesa) pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Mestranda em Planejamento Urbano e Regional pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Grupos de pesquisa: Grupo de Estudos e Pesquisas em Economia, Cultura e Território (GEPECT); Núcleo de Estudos de Geografia Agrária e Regional - (NuGAR), (UERN); Bolsista pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES); E-mail para contato: candeiasmorais.ce@gmail.com.

MARIA IVANIA ALMEIDA GOMES PORTO Professora no Centro Universitário Tabosa de Almeida ASCES UNITA. ivaniaporto@asc.es.edu.br

MAXWEEL VERAS RODRIGUES Professor da Universidade Federal do Ceará - UFC; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior (Poeduc) da Universidade Federal do Ceará (UFC); Graduação em Administração de Empresas pela Universidade Federal do Ceará (UFC); Mestrado em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB); Doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

MICHELLE FERNANDA FAITA RODRIGUES Graduação em Engenharia Química pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE; Mestrado em Engenharia Química em Processos Químicos e Informática pela Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP; - Doutorado em Agronomia na área de Produção Vegetal pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR; E-mail para contato: michelleffrodrigues@gmail.com

NÁDYA REGINA BILIBIO ANTONELLO Professora na Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões Santo Ângelo, RS; Graduação em Administração pela PUC-RS; Mestrado em Engenharia de Produção pela UFSM – RS; nadya@san.uri.br

NATHANA ROBERTA DAL MASO MILAN Graduação em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade Paranaense; Pós-Graduação em Planejamento Urbano e Gestão de Cidades pela Universidade Cândido Mendes; Arquiteta e Urbanista na Universidade Tecnológica Federal do Paraná

NAYRA KARINNE BERNARDES DE MENEZES Professora Efetiva da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Graduação em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Mestrado em Administração - Área de concentração: organizações e competitividade pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS; Doutoranda em Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás– PUC-GOIÁS; Membro do

Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios (NUPEN) da Pontifícia Universidade Católica de Goiás– PUC-GOIÁS; Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás– PUC-GOIÁS; E-mail para contato: nayrakarinne@hotmail.com

NICEMARA CARDOSO SILVA Possui graduação em Filosofia pela Universidade Federal de Uberlândia(2006), especialização em Gestão Pública pela Universidade Federal de Uberlândia - EaD(2012) e mestrado em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia(2015). Atualmente é Assistente em Administração da Universidade Federal de Uberlândia. Tem experiência na área de Administração. Atuando principalmente nos seguintes temas:mulheres negras, interseccionalidade, triple jeopardy

NUBIA JULIANA PORTO Aluna de graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Graduada em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; E-mail para contato: nubiaporto_adm@hotmail.com

ORLINDA DE FÁTIMA CÉZAR SILVA Graduação em Gestão de Processos Gerenciais pela UNIFRA – RSRAUL; orlindaf@hotmail.com

OSMAR APARECIDO MACHADO Doutor na área de Sistemas Digitais pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo - USP/SP; Mestre em Educação pela Universidade Estadual de Londrina - UEL/PR; Especialista em Sistemas de Informação pela Universidade Federal de São Carlos UFSCar/SP; e Graduado em Administração pela Universidade de Marília – Unimar/SP. Atua a mais de 20 anos em projetos de gestão e Tecnologia da Informação. É professor universitário desde 1997, lecionando em cursos de graduação e pós-graduação nas áreas de tecnologia da informação, administração/gestão e recursos humanos. Atua como Coach pessoal e profissional, formado pela Sociedade Brasileira de Coaching.

OSNEI FRANCISCO ALVES Doutorando em Administração - UNAM - Universidade Nacional de Misiones; Mestre em Desenvolvimento de Tecnologia - Instituto LACTEC; Administração - Faculdades Santa Cruz; Ciências Contábeis - Centro Universitário Claretiano. E-mail: consultorosnei@gmail.com

PAULO RICARDO COSME BEZERRA Professor Doutor do Curso de Administração da Universidade Potiguar – UNP; Graduação em Estatística na UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte; Graduação em Administração e Marketing na UnP – Universidade Potiguar; Doutorado no Programa de Pós-graduação em Ciência e Engenharia do Petróleo – PPGCEP, da UFRN. E-mail: paulorbezerra@gmail.com

RAFAELA GOMES DA SILVA Graduação em Administração pela Faculdade Estácio do Ceará (FIC). Mestrado em Administração pela Universidade Estadual do Ceará (UECE); Grupo de pesquisa: psicodinâmica do trabalho. E-mail para contato:

rafaela.gomes@uece.br

RAUL ROTONDANO ASTIGARRAGA Graduação em Administração pelo Centro Universitário de Brasília (UniCEUB); E-mail para contato: raul.astigarraga@hotmail.com

RENATO LUIS CARPENEDO Graduação em Administração Pública pela Universidade Estadual do Centro-Oeste – UNICENTRO

RHAUL JARDEL DUARTE CAVALCANTE Graduando em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba; Delcavalcante13@gmail.com

ROBSON SANCHES Possui 9 anos de experiência como Docente, membro do Colegiado da Estácio de Sá e Conteudista Estácio com Artigos Publicados no Rio de Janeiro, o Professor/Escritor/Pesquisador/Consultor Empresarial Robson Sanches CRA-SP 113.130 (Conselho Regional de Administração) Homologado pelo Conselho Federal de Administração e ANCINE Nº 21.351 (Agência Nacional de Cinema) Ator/Diretor e Produtor de Filmes. Tem Graduação em Administração de Marketing e Recursos Humanos pela Estácio de Sá, cursou MBA em Marketing na FGV - Fundação Getúlio Vargas, foi Sócio/Diretor no ramo de Eletroeletrônicos com 16 anos de experiência profissional em comércio atacadista e varejista.

SELMA REGINA DE ANDRADE Professor da Universidade Federal de Santa Catarina; Professora do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Universidade Federal de Santa Catarina; Docente do Curso de Especialização em Gestão em Saúde, integrante do Programa Nacional de Administração Pública, da Universidade Aberta do Brasil (UAB); Graduação em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina; Doutorado em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Grupo de pesquisa: Laboratório de Pesquisa, Tecnologia e Inovação em Políticas e Gestão do Cuidado e da Educação de Enfermagem e Saúde (GEPADES); E-mail para contato: selma.regina@ufsc.br

SIDNEIA MAIA DE OLIVEIRA REGO Professora da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Graduação em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN); Especialização em Gestão Pública Municipal pela UFRN; Especialização em Desenvolvimento Regional e Planejamento Territorial pela UERN; Mestrado em Gestão de Organizações Aprendentes pela UFPB.

TALITA PICCOLI Graduação em Enfermagem pela Fundação Universidade Regional de Blumenau; Mestrado em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Doutoranda em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Grupo de pesquisa: Laboratório de Pesquisa, Tecnologia e Inovação em Políticas e

Gestão do Cuidado e da Educação de Enfermagem e Saúde (GEPADES); Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES); E-mail para contato: talitapiccoli@gmail.com

TATIANE REGINA PETRILLO PIRES DE ARAÚJO Graduação em Administração; Professor do Centro Universitário de Brasília (UniCEUB); Pós-Graduação em pela Universidade Católica de Brasília em Gestão de Pessoas; Mestrado em pela Universidade Católica de Brasília em Psicologia; Doutorado pela Universidade Católica de Brasília em Psicologia; Grupo de Pesquisa: Inovação no UniCEUB. E-mail para contato: tatiane.araujo@uniceub.br

TEREZA CRISTINA PINHEIRO DE LIMA Professora Efetiva da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Graduada em Psicologia pela Universidade Católica de Goiás; Mestrado em Educação pela Universidade Federal de Goiás; Doutorado em Educação pela Universidade Federal de Goiás; Coordenadora do Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios ([NUPEN](#)) da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS.; E-mail para contato: tekinha.adm@gmail.com

THAÍS LOPES DE SOUSA ALVES: Mestranda em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Especialista em Gestão de Pessoas pelo Centro Universitário de João Pessoa (Unipê), Bacharela em Administração pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB).

THIAGO MARQUES Possui graduação em Odontologia pela Universidade Federal de Uberlândia (2005). Atualmente é Assistente em Administração na Universidade Federal de Uberlândia. Graduando em Direito na Universidade Federal de Uberlândia.