

A Gestão Estratégica na Administração

Rudy de Barros Ahrens
(Organizador)



Rudy de Barros Ahrens
(Organizador)

A GESTÃO ESTRATÉGICA NA ADMINISTRAÇÃO

Atena Editora
2017

2017 by Rudy de Barros Ahrens

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Edição de Arte e Capa: Geraldo Alves

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

Profª Drª 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
Profª. Drª. Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Profª Drª. Deusilene Souza Vieira Dall'Acqua – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Profª. Drª. Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª 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
Profª Drª 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 / Organizador Rudy de Barros Ahrens. – Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2017.
402 p. : 5.400 kbytes – (Administração; v. 1)

Formato: PDF

ISBN: 978-85-93243-45-5

DOI: 10.22533/at.ed.45501117

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 CONTROLADORIA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO DOS PROCESSOS LICITATÓRIOS EM INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR	
<i>Antonia Karina Barroso Gouveia Cunha, Jordana Torres Costa e Maxweel Veras Rodrigues.....</i>	<i>8</i>
CAPÍTULO II	
ANÁLISE DINÂMICA DO CAPITAL DE GIRO: ESTUDO DE CASOS DO SETOR DE SANEAMENTO	
<i>Pedro Cláudio da Silva, Alessandro Toaldo, Antônio Moreira Franco Júnior e Márcia Santos Cursino</i>	<i>24</i>
CAPÍTULO III	
ANÁLISE DO VALOR E DA VARIAÇÃO DO PREÇO DA CESTA BÁSICA DE ALIMENTOS NA CIDADE DE JACAREÍ: UM ESTUDO QUANTITATIVO DE PAINEL DE RESPONDENTES VAREJISTAS	
<i>Tais Mine, Isabella Gil Barbosa da Silva, Marcus Rei e Eduardo de Paula e Silva Chaves.....</i>	<i>41</i>
CAPÍTULO IV	
INTEGRAÇÃO ESPACIAL ENTRE OS PREÇOS DAS CESTAS BÁSICAS DA REGIÃO NORDESTE DO BRASIL	
<i>Kaliny Kélvia Pessoa Siqueira Lima e Kilmer Coelho Campos</i>	<i>57</i>
CAPÍTULO V	
O PAPEL DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO NA MELHORIA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL	
<i>Hugo Leonardo Menezes de Carvalho</i>	<i>76</i>
CAPÍTULO VI	
PRODUTOS DETERMINANTES NA COMPOSIÇÃO DO PREÇO DA CESTA BÁSICA DE JACAREÍ- SP: UMA ANÁLISE EM SÉRIES TEMPORAIS DE 2015 E 2016	
<i>Léia Luanda da Silva e Eduardo de Paula e Silva Chaves</i>	<i>93</i>
CAPÍTULO VII	
UM ESTUDO COMPARATIVO DOS CUSTOS ENTRE A FROTA PRÓPRIA E TERCERIZADA EM UMA EMPRESA DE FABRICAÇÃO DE MÓVEIS	
<i>Geneci da Silva Ribeiro Rocha, Deise de Oliveira Alves, Cleiton Winicius Wionczek Terra, Tatiane Tonello e Paloma de Mattos Fagundes</i>	<i>105</i>

CAPÍTULO VIII

COMPARAÇÃO DOS CUSTOS DAS AUSÊNCIAS DE PROFESSORES COM O CUSTO DA PREVENÇÃO DE AUSÊNCIAS EM UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO MÉDIO DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

Eliane Rodrigues do Carmo , Sandra M. Coltre, Dione O. Soutes e Reinaldo Cândido da Silva.....119

CAPÍTULO IX

ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA DE GESTÃO PRÓPRIA DO REFEITÓRIO DA BRF BURITI ALEGRENO ESTADO DE GOIÁS

Thais Furtado Mendes, Regis Ribeiro Juvenal e Lucivone Maria Peres de Castelo Branco

..... 138

CAPÍTULO X

ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA A REESTRUTURAÇÃO DE UMA EMPRESA DE SERVIÇOS

Camila Chaves Frasão, Anne Isabelly Pereira das Neves e Daysan Fritzgirard Kamikase Leal Medeiros154

CAPÍTULO XI

UMA ANÁLISE DOS EFEITOS NA QUALIDADE DO ENSINO APÓS A MUNICIPALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO NA CIDADE DE SOBRAL

Ana Laís Carvalho de Sousa, Antônio Célio Lopes Bezerra Filho, Dynasandy Gomes do Nascimento, Tatianny Keile Muniz Dias e Fiama Cecília Silvino Sampaio.....171

CAPÍTULO XII

PLANO DIRETOR: UM ESTUDO NO MUNICÍPIO DE SÃO JOSÉ DO EGITO – PE

Felipe Henrique Machado da Silva, Francisco Jean Carlos de Souza Sampaio, Sandra de Souza Paiva Holanda, Sidnéia Maia de Oliveira Rego e Alexandre Wallace Ramos Pereira

.....188

CAPÍTULO XIII

A INOVAÇÃO E O EMPREENDEDORISMO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO

Haroldo Lacerda de Brito e Gardênia Staell Andrade.....203

CAPÍTULO XIV

A PERCEPÇÃO DOS DISCENTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA AESGA SOBRE O ENSINO DE CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO

Gustavo de Lira Santos, Amanda Moraes da Silva , Guilherme Henrique Santos, Jéssica Martins Gama e Tulio Rodrigues Valença215

CAPÍTULO XV

ANÁLISE COMPARATIVA DOS OBJETIVOS DE ARTIGOS QUE TRATAM CONJUNTAMENTE DE TECNOLOGIA E AGRONEGÓCIO PUBLICADOS NOS EVENTOS DA ANPAD DE 2005 A 2015

Ana Clara Cavalcanti de Miranda, Alessandra Carla Ceolin, Victor Monfort Pereira Câmara, José Eduardo de Melo Barros e Alexandre de Melo Abicht232

CAPÍTULO XVI

CAPACIDADE DINÂMICA TECNOLÓGICA DE UMA UNIVERSIDADE COMO FONTE DE DESEMPENHO ACADÊMICO

Elvis Silveira-Martins, Deosir Flávio Lobo de Castro Júnior, Márcio Nakayama Miura, Marcelo Augusto Deluca e Maurício Fernandes Pereira247

CAPÍTULO XVII

Inovação no setor público: A importância e a oferta de capacitação dos gestores em áreas que promovam a atividade inovadora

Sylvia Bitencourt Valle Marques, Vanessa Ishikawa Rasoto e Leslie de Oliveira Bocchino265

CAPÍTULO XVIII

O MUNDO ORGANIZACIONAL VISITA A SALA DE AULA: O USO DE TECNOLOGIAS NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Luana Vitória Carvalho Pereira, Antônio Oscar Santos Góes, Alfredo Dib Abdul Nour e Expedito dos Santos Santana279

CAPÍTULO XIX

APLICAÇÃO DO NET PROMOTER SCORE (NPS) COMO FORMA DE MENSURAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DE UMA CASA CERVEJEIRA EM ILHÉUS

Mayesk Alves Rocha, Daniela Nunes dos Santos Ferreiras e Antônio Oscar Santos Góes294

CAPÍTULO XX

BRANDING PROCESS APPLIED IN A TECHNOLOGICAL PARKS NETWORK

João Dallamuta, Franciele Bonatto, Adriano Martins de Souza, André Luiz Soares e Fabiano Palhares Galão.....305

CAPÍTULO XXI

PRECIFICAÇÃO DE IMÓVEIS E SEUS ELEMENTOS AGREGADORES DE VALOR SOB A VISÃO DO CONSUMIDOR: UMA ANÁLISE DO MERCADO IMOBILIÁRIO DE JOÃO PESSOA - PB

Suellen Ferreira Campos Fabres, Pierre Lucena Raboni, Karen de Lucena Cavalcanti e Rafael Gomes Cavalcanti.....329

CAPÍTULO XXII

DESERÇÃO OU LEALDADE COMO CONSEQUÊNCIA DAS FALHAS DE SERVIÇOS EM EMPRESAS DE VAREJO

Fernando José Machado, Barbosa de Melo, Humberto Caetano Cardoso da Silva, Marcus Augusto Vasconcelos, Patrícia Carneiro Lins Novaes e Viviane Cau Amaral.....316

CAPÍTULO XXIII

TEORIA DAS FILAS: UM OLHAR NO SETOR DE SUPERMERCADOS

Tiago Galdino Borges da Silva , Vitor Hugo Nepomuceno Silva e Carlos Rodrigues da Silva345

CAPÍTULO XXIV

UMA INVESTIGAÇÃO SOBRE O ENSINO DA CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO NOS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO EM GARANHUNS-PE

Gustavo de Lira Santos, Virginia Spinassé de Melo, Abdon Cordeiro de Lima Neto e Vanessa Matias Ferreira.....360

CAPÍTULO XXV

CULTURA ORGANIZACIONAL E GESTÃO NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO DE CASO

Paula Ramos de Almeida e Virginia Spinassé de Melo.....374

Sobre o organizador.....389

Sobre os autores.....390

CAPÍTULO XIII

A INOVAÇÃO E O EMPREENDEDORISMO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO

**Haroldo Lacerda de Brito
Gardênia Staell Andrade**

A INOVAÇÃO E O EMPREENDEDORISMO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO

Haroldo Lacerda de Brito

Instituto Federal de Minas Gerais

Ouro Branco – Minas Gerais

Gardênia Staell Andrade

Rede de Ensino Doctum, Instituto Ensinar Brasil

João Monlevade – Minas Gerais

RESUMO: Empreendedorismo, tema de grande importância para o desenvolvimento da economia de um país, principalmente em períodos de crise econômica. Nesses períodos, a criatividade, característica do empreendedor, assume importante papel pela capacidade de transformar um ambiente desfavorável em ambiente de oportunidades. Este artigo teve como objetivo demonstrar a relevância e a influência do empreendedorismo e da inovação nas relações de crescimento e desenvolvimento das organizações contemporâneas, que buscam atender, da melhor forma, as exigências tanto dos consumidores, quanto das diretrizes impostas pelo mercado. Nesta perspectiva, foi demonstrado ao longo da pesquisa como a inovação e criatividade, associada a gestão ambiental, reforçam o processo de mudança nas organizações. A metodologia utilizada, quanto aos fins, foi uma pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa e quanto aos meios trata-se de uma pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Para análise dos dados foram descritos exemplos de empresas que utilizaram técnicas inovadoras no descarte dos resíduos, fomentando o empreendedorismo. Os resultados mostraram ganhos importantes para a empresa, criando possibilidades de redução no custo do processo produtivo e melhoria da imagem organizacional.

PALAVRAS-CHAVE: Empreendedorismo; inovação; Criatividade.

1. INTRODUÇÃO

Várias foram as transformações surgidas ao longo do tempo como a revolução agrícola, a revolução industrial e hoje vivencia-se a revolução da informação. Atualmente, a informação permeia toda a atividade humana e ganha força e velocidade jamais visto. Nessa transformação, um aspecto que concentra grandes esforços e atenção das organizações é o processo da inovação. O que se coloca em debate é a capacidade das organizações de promoverem empreendimentos inovadores. Dessa maneira, a inovação tornou-se o principal diferencial em um mercado altamente competitivo. No período do Taylorismo e Fordismo, a gestão do negócio dependia da ação racional, hoje devido a complexidade das decisões, depende também da inovação. Portanto, as organizações buscam profissionais inovadores e com capacidade de trabalhar em equipe, que são os temas mais abordados nesse milênio.

Diante desse novo cenário, empresas mudam o foco, deixam a valorização da

tecnologia como lista de prioridades e passam a valorizar pessoas. A capacidade de inovar está totalmente voltada para pessoas. Nesse mesmo cenário surge a figura do intra-empendedor com características fundamentais nesse novo processo. As organizações trabalham visando motivar o surgimento do intra-empendedor, visto que há uma demanda crescente por indivíduos e organizações criativas e inovadoras. Em um mundo onde a proliferação das ideias cresce rapidamente, as melhores recompensas são reservadas aos inovadores, aos que buscam sempre fazer as coisas de modo diferente como novos produtos, novas formas de lançamento no mercado e até novas maneiras e plataformas de inovar.

Um dos pilares da Inovação é a informação e o aprendizado. A importância da informação e do conhecimento, na atualidade, não se restringe somente ao desenvolvimento de tecnologia de informação e comunicação que, nas últimas décadas, transformaram as formas de produzir e distribuir bens materiais. Todo o grande saldo na história associa-se a inovação tecnológica ou inovação radical. Importante associar o processo da inovação com o aprendizado, visto que não existe inovação sem aprendizado e não existe aprendizado sem pesquisa. Nesse processo, avaliar a capacidade e a motivação das organizações para gerar conhecimento torna-se fundamental.

Para inovar, não necessariamente, a empresa terá que lançar um produto novo no mercado, existem plataformas interessantes de inovação que sem dúvida representam possibilidades de ganhos. A questão ambiental é uma plataforma importante e ganha força a cada dia, existe espaço aberto para esse segmento. Um bom exemplo seria inovar junto aos resíduos gerados, o que pode representar uma forma de ganho e oportunidade de mercado. As empresas podem inovar em processo ou produto, junto ao cliente ou junto ao fornecedor. Com a globalização não tem como a empresa inovar somente internamente, faz-se necessário inovar no ambiente externo.

Neste contexto, verifica-se no debate atual das organizações, uma relativa convergência. Muitas empresas colocam a inovação como prioridade, mas a maioria não alinha a inovação com o seu planejamento estratégico. Falar em inovação tem se tornado uma constante, porém o aprendizado nem sempre está associado ao discurso.

Uma das grandes barreiras à inovação se resume na pressão dos *stakeholders* por resultados imediatos e garantidos, tendência natural a gravitar em torno de caminhos conhecidos, dificuldade para administrar a carga de riscos que as mudanças embutem. Não é fácil inovar num cenário como esse, onde tudo parece favorecer para que se faça mais do mesmo, mas que, simultaneamente, impõe a inovação como questão de sobrevivência das organizações. Devido a esses fatores pode-se constatar que as empresas enfrentam mais que um desafio técnico e sim um desafio gerencial na implantação desse processo.

A partir de tais considerações, levanta-se a questão norteadora da pesquisa: sendo a criatividade o primeiro passo para a inovação, o que as empresas e profissionais estão fazendo para inovar no descarte dos resíduos gerados no processo produtivo?

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. O QUE É SER EMPREENDEDOR?

O empreendedorismo é o motor da economia moderna e deve ser abastecido com diversas fontes de energia. É ele que promoverá as alterações no mercado de forma inovadora. Schumpeter define esse processo como "destruição criativa". A destruição criativa impulsiona e mantém a chama acesa mudança, ou seja, a substituição do velho pelo novo através de um processo de inovação. Para Filion (1991), os indivíduos, além de inovadores, são pessoas criativas, e mantêm um alto nível de consciência do ambiente em que vivem para identificar e agarrar oportunidades de negócios lucrativos.

O economista moderno Joseph Schumpeter destaca que “Empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente através da introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização, ou pela exploração de novos recursos materiais” (SCHUMPETER, 1949, apud DORNELAS, 2001). A pesquisa de Dornelas (2001) faz a seguinte afirmativa que o empreendedor é o que antecipa aos fatos, sendo proativo em função do planejamento estratégico da organização. Ainda Dornelas apresenta os 10 mandamentos do empreendedor conforme abaixo:

- a) Planejamento das atividades empresariais
- b) Envolvimento dos funcionários com a empresa
- c) Conhecimento dos números da empresa
- d) O comportamento do mercado
- e) O cliente em primeiro lugar
- f) Distinção entre o caixa da empresa e o do proprietário
- g) Competência acima de tudo
- h) Treinamento é investimento
- i) Fixação de objetivos
- j) A modernidade é uma vantagem

2.2. EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO

A palavra “inovar” deriva do Latim in+novar, que significa “fazer novo”, renovar ou alterar. O conceito econômico de inovação foi introduzido por Joseph Schumpeter em 1939 onde relata que o empreendedor é quem aplica uma inovação no contexto dos negócios, podendo tomar formas de introdução de um novo produto, introdução de um novo método de produção, abertura de um novo mercado, aquisição de uma nova fonte de oferta de materiais ou criação de uma nova empresa. Esta definição histórica para o termo inovação tem atualmente o significado de empreendedorismo.

A forma da inovação como é mostrada no livro da estratégia do oceano azul,

os autores W.Chan Kim e Renée Mauborgne, procuram mostrar como uma empresa pode navegar no oceano azul, criando novas oportunidades como por exemplo novos mercados, ou seja, inovando em diversos segmentos. Através dessa estratégia de inovação cria-se a possibilidade de vencer a concorrência através de seu enfraquecimento. As oportunidades, como descritas no Livro Oceano Azul, estão aí para quem chegar primeiro. É importante destacar que chegar primeiro nem sempre garantirá o sucesso em determinado segmento, o sucesso será garantido se a liderança do processo como um todo estiver nas mãos de um intra-empendedor. É melhor ter uma idéia simples na mão de um empreendedor excelente do que ter uma ideia excelente nas mãos de um simples empreendedor.

A partir dos estudos realizados por Terra (2007), o combustível inicial da inovação são as boas ideias, ou seja, a criatividade, mas isso é apenas o ponto de partida. A criatividade é apenas o primeiro passo para inovar. Além de boas idéias, deve-se reconhecer oportunidades para poder aplicá-las, solucionar problemas e obter demanda no mercado. As inovações devem ter como meta a economia de fatores como trabalho, energia, materiais e outros insumos. Destaca-se nesse período a velocidade na alteração da tecnologia e a rápida adoção dos produtos nos últimos anos. A figura 1 ilustra quando a invenção foi lançada e quantos anos as seguintes invenções levaram para ser utilizadas por mais de 50 milhões de pessoas.



Figura 1: Alteração na tecnologia de produtos

Fonte: José Carlos Assis Dornelas

A chave para o processo de inovação é que aplicada aos produtos ou processos deverá gerar resultados. Pode-se descrever o empreendedor como a pessoa que persegue a possibilidade de melhoria; trabalha individual e coletivamente e pode ser definido como indivíduo que inova; identifica e cria oportunidades de negócios. A ideia de que existe forte ligação entre inovação e empreendedorismo é defendida por Peter Drucker quando diz:

Inovação é a ferramenta específica dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio ou serviço diferente. Pode ser apresentada como uma disciplina, pode ser aprendida, pode ser praticada. Os empreendedores precisam procurar, decididamente, as fontes da inovação, as mudanças e seus sintomas, que indicam oportunidades para inovações com sucesso. E eles precisam

conhecer e aplicar os princípios da inovação de sucesso. (DRUCKER, 1986, p. 25.)

Com base nos estudos de Peter Drucker pode-se dizer que inovação não é só para grandes empresas. A prática da inovação abre caminhos para as pequenas empresas ganharem mercado, competência, eficiência e qualidade. Terra (2008), afirma que esse caminho não é isento de perigos. Pelo contrário, as surpresas e riscos são grandes e ao abraçar a Inovação abraça-se também a gestão de riscos, porém, não inovar representa um risco maior ainda.

Estudos realizados pr Terra (2008, p.78.), mostraram que: “a transformação de uma organização em uma organização inovadora exige a adoção de um conjunto de ações e questionamentos sobre a forma como aprendemos, criamos e geramos valor”. A figura 2 ilustra as formas de estimular a inovação. É importante destacar que a criatividade individual e coletiva não são despertada por acaso. Ela precisa ser incentivada e alimentada, os profissionais que trabalham com a criatividade sabem que quanto mais criatividade se tem, mais se quer alcançar.

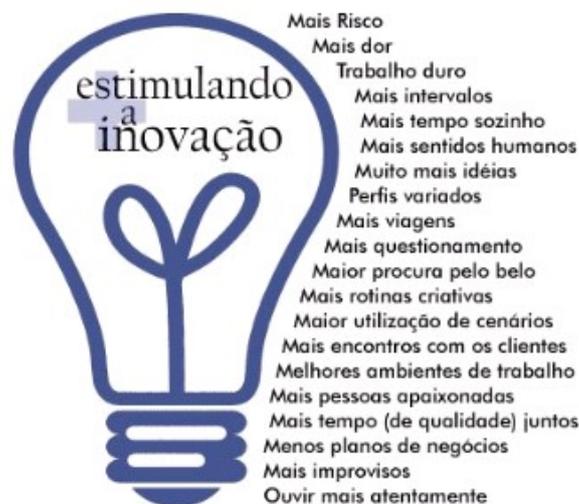


Figura 2: Estimulando a Inovação
Fonte: José Cláudio Cyrineu Terra

O IBIE - Instituto Brasileiro de Intra-Empreendedorismo – conceitua intra-empendedor como funcionários e/ou colaboradores que se comportam como empreendedores dentro de uma corporação. Gifford Pinchot III (2008) em sua obra, Intra-empendedorismo na Prática, destaca que: “ter boas idéias não é o ponto mais difícil no processo de inovação. O verdadeiro desafio é transformar essas idéias em realidades rentáveis, tarefas que exigem que empregados se comportem como empreendedores.”

Avaliando o processo de gestão das empresas percebe-se a rápida mudança nos focos e abordagens. Na década de 70, durante o desenvolvimento industrial o destaque estava voltado para o custo, ou seja, competitividade com foco no custo de

produção, onde a finalidade era obter vantagem competitiva sobre a concorrência. Na década de 80, percebe-se uma concorrência de mercado mais forte, onde o cliente passa a ter mais opções de escolha na hora da compra. Devido a pouca variação de preço surge a necessidade de um novo objetivo de desempenho; qualidade do produto ou serviço. Surge então a vez da qualidade. Na década de 90 destaca-se ainda a qualidade com foco no objetivo de desempenho rapidez. Diferencia-se quem produz de forma rápida na qualidade desejada. Nos anos 2000, década dos serviços, o fácil acesso à tecnologia significa vantagem de tempo, que ganha força com o advento da Internet. Grandes organizações aprendem a atender as necessidades específicas de seus clientes através da prestação de serviços especializados. Esta é a década da flexibilidade, da capacidade de adequar a organização à realidade mutável e dinâmica do comércio.

O IBIE - Instituto Brasileiro de Intra-Empreendedorismo destaca que a próxima década não terá ênfase em tecnologia. Destaca ainda que a tecnologia, cada vez menos, diferenciará as organizações. Será competitiva a empresa que se antecipar às necessidades do mercado ou que criar as necessidades futuras de seus consumidores. Esta será a década da Inovação, que compreende a capacidade de criar, encontrar e explorar nichos de oportunidade, desenvolver o Capital Humano, que ganha uma importância cada vez maior. A organização que aprender a se reinventar como um sistema orgânico será competitiva no mundo da inovação.

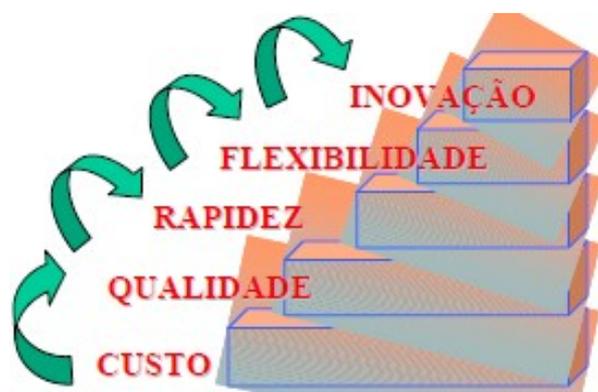


Figura 3: Modelo de Vantagem Competitiva baseado em objetivos de desempenho
Fonte: Nigel Slack (2007)

Com a crescente necessidade de inovação das organizações, cresce a necessidade do aprendizado, pois sem aprendizado não há inovação. O processo de inovação exige passar por caminhos nunca vistos e, sem o conhecimento, que levará a aprendizagem, isso não será possível. Thomas Stewart em seu livro *A Nova Riqueza das Organizações* destaca que o conhecimento funciona como principal ingrediente do que fazemos, compramos e vendemos, como resultado, a sua administração identificando e desenvolvendo capital intelectual, estocando-o, vendendo-o e compartilhando-o. É a mais importante tarefa econômica dos indivíduos, empresas e nações.

A Organização Intra-empresarial / Empresa Horizontal / Learning

Organization é uma tendência atual que antecipa a realidade futura que nenhuma empresa competitiva poderá ignorar: inovar = sobreviver

Pode-se destacar que entre o modelo mecanicista e o modelo orgânico, o modelo orgânico é o que representa a base da organização intra-empresarial. Os modelos de gestão mecanicistas não dão conta da complexidade da gestão contemporânea. O grande desafio das organizações é transpor a gestão mecanicista, caracterizado por um sistema rígido e inflexível, para o modelo orgânico. Gareth Morgan (1996) descreve o modelo orgânico como:

- Modelos possuidores de ênfase nos relacionamentos entre e dentro dos grupos de trabalho;
- Confiança e crença recíproca;
- Responsabilidades compartilhadas e eletivas;
- Participação e responsabilidades pulverizadas “empowerment”;
- Tomada de decisões descentralizada;
- Amplo compartilhamento da responsabilidade pelos controles;
- Solução de conflitos através de negociação ou solução de problemas;
- O empreendedorismo e a inovação são atribuições de todos.

No processo de inovação, onde o intra-empresarial passa a assumir riscos calculados, o apoio da empresa é de fundamental importância. Nesse mesmo sentido, a tolerância aos erros, riscos e fracassos não devem sobrepor ao apoio, garantindo sempre que os riscos estejam alinhados com a estratégia da organização. Torna-se importante refletir que se vive em uma era em que tudo muda rapidamente e esta mudança pode ser em termos políticos, econômicos e sociais. Importante, porém, é destacar que o gosto do consumidor também se transforma. A era da internet trouxe esse sentido de urgência pela inovação e as organizações precisam responder e adaptar a esse novo cenário. Nesse contexto ganha importância a figura do intra-empresarial, que pode transformar uma ideia de classe C em resultados classe A.

3. ESTUDO DE CASO

A gestão da inovação ganha força e atenção das empresas de diversos setores. A 6ª edição da Feira de Inovação Tecnológica (Inovatec 2010) demonstrou a aplicabilidade prática da inovação na indústria siderúrgica. A Vila do Aço, um espaço importante para o empreendedor, criada pelo Instituto Aço Brasil, foi um projeto que teve como objetivo demonstrar a utilização do aço pela indústria da construção civil. Foram apresentadas as formas inovadoras de utilização do aço em casas, prédios e outras opções arquitetônicas em geral.

Outra linha que ganha destaque nesse processo de inovação na área de siderurgia, é a utilização do resíduo da fabricação do aço como forma de receita e redução dos impactos ambientais. Na busca pelo reaproveitamento dos resíduos, as

siderúrgicas, com o apoio dos intra-empresários, investem em pesquisa, normalmente em parceria com universidades e outras instituições. A receita com a comercialização dos resíduos pode chegar à ordem de R\$ 107 milhões com a comercialização de 1,92 milhão de toneladas de resíduos, conforme publicado pelo Brasil Econômico (2010). Desse total, a maior parte refere-se à trabalhos voltados para utilização de escórias de alto-forno e aciaria.

As indústrias de cerâmicas utilizam a escória de aciaria na fabricação de tijolos. A escória é misturada juntamente com a argila no processo de produção. Essa mesma escória, que é resíduo na aciaria (empresas siderúrgicas, como a Usiminas), também é utilizada pelas fábricas de cimento, sendo moída e secada para a redução de sua granulometria e posterior adição ao produto final a ser comercializado, no limite máximo permitido pela ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas, aumentando, sobremaneira, a produtividade das fábricas, que conseguem, principalmente, uma significativa redução no custo final de cada tonelada produzida de cimento. A importância desta evolução e inovação na engenharia química e de produção da indústria cimenteira está diretamente ligada não só aos ganhos econômicos e financeiros, mas acima de tudo, à minimização da agressão ao meio ambiente, em decorrência da transformação do que seria resíduo, com grande dificuldade para a definição da sua destinação e expurgo, em valor agregado de um dos mais importantes setores da economia do país, que é a construção civil e fomenta a atividade para pequenas empresas, fortalecendo a economia.

Outro exemplo de inovação bem conduzida foi o trabalho realizado pelo CEFET-MG, Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, com o título de Construção Sustentável para o tema habitação. A inovação tecnológica nesse segmento teve como foco o estado do Espírito Santo devido a sua economia ser fortemente influenciada pelos grandes centros industriais com destaques para as usinas siderúrgicas.

A inovação tecnológica social disponibilizada foi no município Serra (ES), como região exemplo para implantação. Essa inovação tecnológica apresentou a vantagem de utilização da escória na fabricação de tijolos de concreto como forma de destinação ambientalmente correta de um resíduo gerado. Além de fornecer um custo de produção bem reduzido, visto que uma tonelada de escória tem custo inferior quando comparado ao da matéria prima natural, utilizada na produção de tijolos. Vale destacar que a aplicação dos blocos produzidos com escória utilizam processos de conhecimento geral e domínio público, o que facilita sua utilização em pequenas empresas. Relevante informar que as construções produzidas com os tijolos de escória proveniente da fabricação do aço apresentam desempenho idêntico às construções pelo método convencional e não compromete em nenhum momento a segurança do processo.

Como vantagem na utilização dessa inovação pode-se destacar que grandes volumes de materiais naturais não serão retirados dos mananciais e pedreiras, em função da integral substituição dos recursos naturais por escória de aciaria. A inovação consiste em produzir um bloco de concreto totalmente reciclado e ambientalmente correto, fornecendo condições melhores de habitação à

comunidade de baixa renda. Mais um bom exemplo da inovação aplicada a partir do setor siderúrgico com grandes ganhos ambientais e sociais.

A figura 4 refere-se ao processo de transformação da escória. Os tijolos são blocos produzidos com a escória da aciaria – um subproduto do aço - e apresenta um sistema de encaixe dos blocos que dispensa o uso da argamassa no assentamento. Esse sistema torna desnecessária a quebra de paredes para a instalação elétrica e hidráulica, assim diminui a geração de resíduos na obra. A casa está localizada em Americana – SP.



Figura 4: Construção de casa com tijolos fabricados a partir da escória de aciaria
Fonte: Energias - Eficiência Energética (2009)

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos fundamentos teóricos aqui apresentados, levando em consideração os exemplos de inovação como a versatilidade da utilização do aço atualmente, apresentado na Inovatec 2010, bem como o aproveitamento de resíduos dos processos de aciaria por empresas de outros ramos de atividades, que conciliam o custo-benefício com preservação do meio ambiente.

Neste âmbito, constatam-se alguns importantes resultados de atitudes empreendedoras e inovadoras por parte das empresas usuárias dessas inovações, tais como retornos financeiros e sociais para essas próprias empresas e também para seus mercados de atuações.

O momento atual que as empresas propensas às inovações atravessam, levam a arriscar uma comparação: elas estão decidindo agora as organizações e o país que querem nos próximos dez anos pelo menos, pois precisarão continuar investindo em processos e pessoas, o que requer holofotes voltados para as competências organizacionais, gerenciais e individuais no sentido de promoverem e fomentarem a inovação constantemente, sendo necessário, para tal êxito, maior ênfase na gestão de pessoas para melhor se preparar e organizar para enfrentar os desafios que estão postos e os que ainda virão.

Em 2016 haverá uma Olimpíada no Brasil, sendo evento que exigirá

reavaliação das estratégias empresariais, das oportunidades para o desenvolvimento dos seus negócios, das competências que já têm e das que ainda precisam desenvolver, ainda mais pela dificuldade de pensar em empresas e negócios sustentáveis, em um cenário de valores tão fragilizados socialmente, evidenciados neste importante momento político de transição que vive o país.

Diante disso, cidadãos e empresas inovadoras, que falam em atitudes portadoras de futuro, precisam realmente manter seus negócios em prosperidade, visando sempre à sustentabilidade e inovação.

REFERÊNCIAS

BRASIL ECONÔMICO. Disponível em <http://www.brasileconomico.com.br>. Acesso em 12 de outubro 2010.

Diário do Comércio. Disponível em <http://www.diariodocomercio.com.br>. Acesso 08 de outubro 2010.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: **transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor: Prática e Princípios**. São Paulo: Pioneira, 1986.

FILION, L. J. (1991) - **O Planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial**. RAE – Revista de Administração de Empresas, São Paulo, p. 63-71.

MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. Editora Atlas. São Paulo, 1996

IBIE - **Instituto Brasileiro de Inovação e Empreendedorismo**. Disponível em <http://www.ibie.com.br>. Acesso em 12 de outubro 2010.

TERRA, J.C. **Inovação – Quebrando Paradigmas para Vencer**. São Paulo: Saraiva, 2007.

KIM, W. CHAN, MAUBORGNE, RENNÉ – **A Estratégia do Oceano Azul – Como Criar Novos Mercados e Tornar a Concorrência Irrelevante**, 10ª edição, Rio de Janeiro, Elsevier, 2005.

ABSTRACT: Entrepreneurship major issue for the development of the economy of a country, especially in times of economic crisis. In these periods, creativity, entrepreneurial characteristic, plays an important role for the ability to turn an unfavorable environment into opportunities Environment This article aims to demonstrate the relevance and influence of entrepreneurship and innovation in the growth of relations and development of contemporary organizations, seeking to meet

in the best way, the demands of both consumers, as the guidelines imposed by the government and the market itself. In this perspective, it was reported during the research as innovation, creativity and environmental management reinforce the process of change in organizations. The methodology used, as to the purposes, was a descriptive research with a qualitative approach and about the ways it is a bibliographic research and case study. For analysis examples of data were described companies that have used innovative techniques, fostering entrepreneurship. The results showed important gains for the company, creating possibilities for reducing the cost of the production process and improve organizational image.

KEYWORDS:: Entrepreneurship; Innovation; Creativity.

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

ABDON CORDEIRO DE LIMA NETO Graduando em Administração pela Faculdade de Ciências da Administração de Garanhuns (FAGA) e pesquisadora do Laboratório de Pesquisa ADM em FLOW - abdon.netto@hotmail.com

ADRIANO MARTINS DE SOUZA Professor da Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Câmpus Guarapuava; Graduação em Ciências Econômicas pela Faculdade Estadual de Ciências e Letras de Campo Mourão - FECILCAM; Mestrado em Economia Regional pela Universidade Estadual de Londrina - UEL; E-mail para contato: adrianosouza@utfpr.edu.br

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

ALEXANDRE WÁLLACE RAMOS PEREIRA Graduação em Administração de Empresas. Universidade Estadual da Paraíba, UEPB, Brasil. Especialização em Gestão e Análise Ambiental. Universidade Estadual da Paraíba, UEPB, Brasil. Especialização em Novas Tecnologias na Educação. Universidade Estadual da Paraíba, UEPB, Brasil. Mestrado em Ambiente, tecnologia e sociedade (Conceito CAPES 3). Universidade Federal Rural do Semi-Árido, UFRSA, Brasil. Professor Assistente III do Curso de Administração da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN). Professor Assistente II da Unidade Acadêmica de Ciências Contábeis (UACC) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG).

ALEXSANDRO TOALDO Especialização em Finanças pela Wharton Business School - University of Pennsylvania - EUA (2014). É Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (2008). Possui MBA em Finanças Corporativas pela Fundação Getúlio Vargas (2002) e Graduado em Ciências Contábeis pela Associação Tibiriçá de Educação (2000). Executivo Financeiro de

multinacional. Tem mais de 25 anos de experiência nas áreas de Contabilidade Societária, Análise dos Demonstrativos Financeiros, Contabilidade Gerencial e Internacional (US-GAAP e IFRS).

ALFREDO DIB ABDUL NOUR Professor da Universidade Estadual de Santa Cruz, Ilhéus, Bahia, Brasil; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Educação Matemática da Universidade Estadual de Santa Cruz; Graduação em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo; Mestrado em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo; Doutorado em Educação pela Universidade Complutense de Madrid, Espanha; Doutorado em Economia pela Universidade do Porto, Portugal; Pós Doutorado em Educação Matemática pela Universidade Estadual de Santa Cruz, com bolsa PNPd CAPES; Grupo de pesquisa CNPQ: Empreendedorismo, Gestão, Inovação e Competitividade e Gerenciamento Sustentável; E-mail para contato: alfredodib@yahoo.es.

AMANDA MORAIS DA SILVA Graduanda em Administração pela Faculdade de Ciências da Administração de Garanhuns (FAGA) e pesquisadora do Laboratório de Pesquisa ADM em FLOW - mandismorais@hotmail.com

ANA CLARA CAVALCANTI DE MIRANDA Graduanda de Administração pela Universidade Federal Rural de Pernambuco
E-mail: clara.acmiranda@gmail.com

ANA LAÍS CARVALHO DE SOUSA Graduada em Administração pela Universidade Estadual Vale do Acaraú, Sobral – Ceará. E-mail: laisc.sousa@hotmail.com

ANDRÉ LUIZ SOARES Professor da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Câmpus Guarapuava; Graduação em Engenharia de Produção em Controle e Automação pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Câmpus Ponta Grossa; Mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Câmpus Ponta Grossa; Grupo de pesquisa: EPP - Ergonomia em Processos Produtivos - Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Câmpus Ponta Grossa. E-mail para contato: andresoares@utfpr.edu.br

ANNE ISABELLY PEREIRA DAS NEVES Professora da Universidade Paulista – UNIP. Professora da Pós Graduação FIP – Polo Campina Grande. Graduação pela Universidade Estadual da Paraíba – UEPB. Especialista em Auditoria Fiscal e Contábil pela Faculdade de Ciências Sociais –FACISA; Mestrado em Contabilidade e Controladoria pela Universidade de San Carlos. E-mail: anneisabelly@gmail.com

ANTONIA KARINA BARROSO GOUVEIA CUNHA Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Ceará - UFC (2011); Mestrado em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior pela Universidade Federal do Ceará - UFC (2017); E-mail para contato: karinagouveia21@hotmail.com

ANTÔNIO CÉLIO LOPES BEZERRA FILHO Graduado em Administração pela

Universidade Estadual Vale do Acaraú, Sobral – Ceará. E-mail: celiofilho21@hotmail.com

ANTONIO MOREIRA FRANCO JUNIOR Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP, Especialista em Formação e Docência no Ensino Superior pela Faculdade Integrada Metropolitana de Campinas – Metrocamp, MBA em Gestão Financeira e Controladoria pela Fundação Getúlio Vargas – FGV e graduado em Ciências Contábeis pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas – PUC Campinas. Como docente, lecionou nos cursos técnicos em Contabilidade e Gestão Empresarial do SENAC e no curso de pós-graduação em Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas. Atualmente é professor dos cursos de graduação em administração, ciências contábeis e tecnólogo em gestão financeira da Faculdade Metrocamp – Devry Brasil. Possui experiência na área de Contabilidade e Controladoria.

ANTÔNIO OSCAR SANTOS GÓES Professor Adjunto da Universidade Estadual de Santa Cruz, Ilhéus, Bahia, Brasil. Graduação em Administração pela Universidade Estadual de Santa Cruz (1991); Especialista em Gerenciamento de Micro e Pequenas Empresas pela Universidade Federal de Lavras – UFLA/MG (1999); Mestrado em Administração pela Universidade Federal da Bahia (2003); Doutorado em Sociologia Econômica e das Organizações, pela a Universidade Técnica de Lisboa (2012); Grupo de pesquisa CNPQ: Empreendedorismo, Gestão, Inovação e Competitividade e Gerenciamento Sustentável; Líder do grupo de pesquisa da UESC. E membro do Centro de Investigação SOCIUS – União Europeia. E-mail para contato: oscargoes11@hootmail.com.

CAMILA CHAVES FASÃO Graduação pela Universidade Estadual da Paraíba – UEPB. E-mail: camila.chaves.frasao@gmail.com

CLEITON WINICIUS WIONCZEK TERRA Graduação em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria; E-mail para contato: terrinha91@gmail.com

DANIELA NUNES DOS SANTOS FERREIRA Graduação em Engenharia de Produção pela Universidade Estadual de Santa Cruz – UESC. Estagiária de Produção pegeneciLAM AGRÍCOLA, pertencente ao grupo OLAM COCOA. Além disso, trabalhou como Gerente e posteriormente como Diretora de Marketing na LIFE Jr. - Laboratório de Inovações. Atuou também como Membro do Centro Acadêmico de Engenharia de Produção desempenhando a função de Diretora Administrativa. Além disso, trabalhou como Gestora de Desenvolvimento no Núcleo Baiano de Estudantes de Engenharia de Produção (NUBEEP). Possui pesquisas na área de Inovação em Cerveja Artesanal; Logística Humanitária; Produção Mais Limpa; Empreendedorismo e Gestão Estratégica. E-mail: nunese10@gmail.com

DAYSAN FRITZGIRARD KAMIKASE LEAL MEDEIROS Professor da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB; Graduação em Ciências Econômicas pela Universidade

Federal de Campina Grande – UFCG; Especialista em Gestão Pública pelo Instituto Federal da Paraíba – IFPB; Mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Pernambuco – UFPE. E-Mail: daysanmedeiros@gmail.com

DEISE DE OLIVEIRA ALVES Graduação em Administração pela Universidade de Santa Maria; Mestranda em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Grupo de pesquisa: Gestão em Organizações de Agronegócios; Bolsista em Pesquisa pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior; E-mail para contato: deiseoliveiraalves@hotmail.com

DEOSIR FLÁVIO LOBO DE CASTRO JÚNIOR Professor Adjunto do Instituto Federal de Santa Catarina- IFSC; Graduação: Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina-UFSC; Mestrado: Administração pela Universidade Estadual de Santa Catarina - UDESC/ESAG; Doutorado: Administração e Turismo pela Universidade do Vale do Itajaí -UNIVALI; Grupo de pesquisa: Formulação de Estratégias – FORMES; Grupo de Pesquisa em Gestão do Turismo – GPGTUR.

DYNASANDY GOMES DO NASCIMENTO Graduanda em Administração pela Universidade Estadual Vale do Acaraú, Sobral – Ceará. E-mail: dynasandy@hotmail.com

EDUARDO DE PAULA E SILVA CHAVES Graduação, Mestrado e Doutorado pela FEARP/USP; Professor EBTT no IFSP – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo Jacareí – São Paulo. eduardochaves@ifsp.edu.br

ELIANE RODRIGUES DO CARMO Possui mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (2017), licenciatura em administração (2011), pós-graduação em docência do ensino superior (2003) e consultoria empresarial (2000), graduação em Administração pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (1996). Foi coordenadora de curso em técnico de administração (2009-2010) do Centro Estadual de Educação Profissional Pedro Boaretto Neto. Atuando principalmente nos seguintes temas: organizações, ensino, recursos humanos, estratégia e comportamento humano. Formação em justiça restaurativa, tutoria ead. (Texto informado pelo autor)

ELVIS SILVEIRA-MARTINS Professor da Universidade Federal de Pelotas - UFPel; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Territorial e Sistemas Agroindustriais e do Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade Federal de Pelotas - UFPel; Graduação em Administração pela Universidade de Passo Fundo - UPF; Mestrado em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI; Doutorado em Administração e Turismo pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI; Grupo de pesquisa: Formulação de Estratégias - FORMES

EXPEDITO DOS SANTOS SANTANA Professor do Centro De Ensino Superior de Ilhéus, Ilhéus, Bahia, Brasil. Graduação em Administração pela Pontifícia Estadual de Santa Cruz (2003); Analista Universitário na área de RH da Universidade Estadual de Santa Cruz

FABIANO PALHARES GALÃO Professor da Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Campus Apucarana; Graduação em Administração pela Universidade Estadual de Londrina (UEL); Mestrado em Administração pela Universidade Estadual de Londrina (PPGA - UEL); Doutorado em Administração pela Universidade de São Paulo (FEA-USP)

FELIPE HENRIQUE MACHADO DA SILVA Graduação em Ciências Contábeis - Universidade federal de Campina Grande. Atendente PJ na Cooperativa de Livre Admissão do Auto Pajeú, Agreste e Recife - SICOOB. Período: 2016. Atual.

FERNANDO JOSÉ MACHADO BARBOSA DE MELO Professor da FACIG - Faculdade de Igarassu; Membro do Grupo de pesquisa MSC - Marketing, Serviço e Consumo; - Mestrado profissional em Gestão Empresarial, Faculdade Boa Viagem, FBV, Brasil. - Especialização em Economia do Trabalho, UNICAMP; Especialização em Gestão de Negócios, FIA-USP; MBA em Logística, UFPE; Graduação em Filosofia pela Universidade Católica de Pernambuco; E-mail para contato: fermelo@petrobras.com.br

FIAMA CECÍLIA SILVINO SAMPAIO Graduada em Administração pela Universidade Estadual Vale do Acaraú, Sobral - Ceará. E-mail: fycsavinon@hotmail.com

FRANCIELE BONATTO Professora da Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Câmpus Guarapuava; Graduação em Engenharia de Produção pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Câmpus Medianeira; Mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Câmpus Ponta Grossa; Grupo de pesquisa: Engenharia Organizacional e Redes de Empresas (UTFPR); E-mail para contato: fbonatto@utfpr.edu.br

FRANCISCO JEAN CARLOS DE SOUZA SAMPAIO Graduação em Ciências Contábeis - Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. Especialização em Auditoria Contábil - Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. Mestrado em Ciências Contábeis - Universidade Federal de Pernambuco. Professor Adjunto III e Orientador Acadêmico do Curso de Administração - Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. Período: 2004 - Atual. Professor Assistente II do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Campina Grande. Período: 2012 - Atual. Professor da Especialização em Gestão Pública - Parceria entre Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales e a Universidade do Estado do Rio Grande do Norte - UERN. Período: 2016 - Atual.

GARDENIA STAELL ANDRADE Professor do Instituto Ensinar Brasil/DoctumJM; -

Graduação em Letras pela Faculdade de Educação de João Monlevade – FUNCEC; -
Mestrado em Engenharia de Produção/Mídia e Conhecimento, pela Universidade
Federal de Santa Catarina - UFSC; E-mail para contato: gardeniaprof@gmail.com

GENECI DA SILVA RIBEIRO ROCHA Graduação em Administração pela Universidade
Federal de Santa Maria; E-mail para contato: geneci.6813.srr@gmail.com

GUILHERME HENRIQUE SANTOS Graduando em Administração pela Faculdade de
Ciências da Administração de Garanhuns (FAGA) e pesquisadora do Laboratório de
Pesquisa ADM em FLOW - guio95@gmail.com

GUSTAVO DE LIRA SANTOS Mestre em Letras pela UFPB, Especialista em Gestão
Pública Municipal pela UFRPE, Especialista em Lazer pela UFMG, Bacharel em
Turismo pela UNICAP e Graduando em Administração. Professor da AESGA. Professor
convidado da pós graduação da AEB. Consultor do SENAC e SEBRAE. Pesquisador e
Coordenador do Laboratório de Pesquisa ADM em FLOW. gugapessoas@gmail.com

HAROLDO LACERDA DE BRITO Professor do Instituto Federal de Minas Gerais
Campus Ouro Branco; Graduação em Administração pelo Instituto de Ensino Superior
de João Monlevade; Mestrado em Administração pela Fundação Pedro Leopoldo; E-
mail para contato: haroldo.brito@ifmg.edu.br

HUGO LEONARDO MENEZES DE CARVALHO Doutorando em Ciências Contábeis;
Mestre em Administração; Especialização em Finanças e Orçamento Público; Possui
graduação em Ciências Econômicas e em Ciências Contábeis. Atualmente é auditor
federal de controle externo do Tribunal de Contas da União (TCU) e professor em
cursos superiores e pós graduação nas áreas de contabilidade e administração. Tem
experiência em docência e na área de Administração Pública.

HUMBERTO CAETANO CARDOSO DA SILVA Professor da Faculdade Mauricio de
Nassau (Uninassau), Faculdade Santo Agostinho de Teresina (FSA); Membro do
Grupo de pesquisa MSC - Marketing, Serviço e Consumo; Doutorado em andamento
em Administração, pela Universidade Federal de Pernambuco, UFPE, Brasil;
Mestrado profissional em Gestão Empresarial, Faculdade Boa Viagem, FBV, Brasil.
Especialização em Computação, Ênfase em Banco de Dados, Faculdades Integradas
Barros Melo. Graduação em Engenharia Civil pela Universidade Federal de
Pernambuco; E-mail para contato: humberto@alliance3.com.br

ISABELLA GIL BARBOSA DA SILVA Graduação em Administração no IFSP – Instituto
Federal de São Paulo; Jacareí – São Paulo; isabellagil.b@hotmail.com

JÉSSICA MARTINS GAMA Graduanda em Administração pela Faculdade de Ciências
da Administração de Garanhuns (FAGA) e pesquisadora do Laboratório de Pesquisa
ADM em FLOW - jessycamartins93@gmail.com

JOÃO DALLAMUTA Professor da Universidade Tecnológica Federal do Paraná -

Câmpus Guarapuava; Graduação em Engenharia Elétrica pela Universidade Federal do Paraná; Mestrado em Engenharia Elétrica pela Universidade Estadual de Londrina – UEL; E-mail para contato: joaol@utfpr.edu.br

JORDANA TORRES COSTA Graduação em Administração pela Universidade Estadual do Ceará - UECE (2009); Especialização em Gestão Pública pela Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (2014); Mestranda em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior pela Universidade Federal do Ceará - UFC (atual); Professora Formadora da disciplina de LEGISLAÇÃO ESCOLAR, no curso Técnico de Secretaria Escolar - Programa: PROFUNSIONÁRIO, pelo Instituto Federal do Ceará – IFCE; E-mail para contato: jordanatc@hotmail.com

JOSÉ EDUARDO DE MELO BARROS Professor do Centro Universitário Joaquim Nabuco; Graduação em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco; Mestrado em Administração e Desenvolvimento Rural pela Universidade Federal Rural de Pernambuco. E-mail: jeduardobarros@hotmail.com

KALINY KÉLVIA PESSOA SIQUEIRA LIMA Pró-Reitora de Planejamento da Universidade Estadual Vale do Acaraú – UVA; Coordenadora do Curso de Pós-graduação *latu sensu* em Gestão de Pessoas; Mestrado em Economia Rural pela Universidade Federal do Ceará – UFC; Doutoranda do Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente da Universidade Federal do Ceará – UFC; E-mail: kkhelade@hotmail.com

KAREN DE LUCENA CAVALCANTI Graduação em Administração pela Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba - IFPB; MBA em Gestão financeira e controladoria pelo Instituto de Educação Superior da Paraíba - IESP; Mestranda em Gestão de Organizações Aprendentes pela Universidade Federal da Paraíba - UFPB

KILMER COELHO CAMPOS Professor Adjunto IV do Departamento de Economia Agrícola da Universidade Federal do Ceará – UFC; Mestrado em Economia Rural pela Universidade Federal do Ceará – UFC; Doutor em Economia Aplicada pela Universidade Federal de Viçosa – UFV

LÉIA LUANDA DA SILVA Técnica em Administração no IFSP – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo Jacareí – São Paulo. leialuanda@gmail.com

LESLIE DE OLIVEIRA BOCCHINO Possui graduação em Direito pela Faculdade de Direito de Curitiba (1989), Mestrado em Produção do Conhecimento e Mídia pela Universidade Federal de Santa Catarina (2000). Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina (2012). Atualmente é procurador federal - Procuradoria Geral Federal, Chefe da Procuradoria Jurídica da Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR. leslie@utfpr.edu.br

LUANA VITÓRIA CARVALHO PEREIRA Discente do curso de Administração;

Departamento de Administração e Ciências Contábeis – DCAC/UESC Ilhéus – Bahia. Foi bolsista do Projeto de Ensino “Os desafios do ensino-aprendizagem: a sala de aula como laboratório de inovações no processo de formação do gestor em uma IES”.

LUCIVONE MARIA PERES DE CASTELO BRANCO Diretora do Curso de Administração do Centro Universitário de Goiatuba – UNICERRADO; Graduada em Administração de Empresas pela Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas de Goiatuba – FAFICH; Especialista em Gestão Empresarial e Negócios; Mestrado em Gestão de Empresas pela Universidade Autônoma de Assunção; Mestre em Sociedade, Tecnologia e Meio Ambiente pelo Centro Universitário de Anápolis. E-Mail: lucivonecb@yahoo.com.br

MARCELO AUGUSTO MENEZES DELUCA Professor convidado, Lato Sensu em diversas IES; Graduação em Administração pela Universidade – UFSC; Mestrado em Administração pela Universidade - UFSC; Doutorado em Administração pela UNIVALI; Grupo de pesquisa: Gesicon - UNIVALI.

MÁRCIA SANTOS CURSINO Contadora (PUC Campinas). Especialista em Contabilidade, finanças e Auditoria (PUC Campinas) Mestre em Contabilidade e Finanças (PUC/SP), coordenadora dos Cursos de Ciências Contábeis e Gestão Financeira do Grupo Devry Metrocamp. Professora Universitária, Consultora em materiais didáticos e educacionais universitários.

MÁRCIO NAKAYAMA MIURA Professor da Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE; Membro do corpo docente permanente do PPGADM - Programa de Mestrado Profissional em Administração da Universidade Estadual do Oeste do Paraná. Graduação em Administração pela Faculdade Estadual de Ciências Econômicas de Apucarana, FECEA; Mestrado: Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC; Doutorado: Administração e Turismo pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI; Grupo de pesquisa: Formulação de Estratégias – FORMES; Grupo de Pesquisa em Estratégia e Competitividade - GPEC

MARCUS AUGUSTO VASCONCELOS ARAÚJO Professor da Universidade de Pernambuco e Faculdade Boa Viagem; Doutorado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco; Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco; Graduação em Engenharia Elétrica Eletrônica pela Universidade de Pernambuco; Coordenador do Grupo de pesquisa MSC - Marketing, Serviço e Consumo. E-mail para contato: marcusaugusto77@hotmail.com

MARCUS REI Técnico em Administração no IFSP – Instituto Federal de São Paulo; Jacaré – São Paulo; marcusreisfx@gmail.com

MAURÍCIO FERNANDES PEREIRA Professor Adjunto da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC; Bolsista de Produtividade em Pesquisa do CNPq - PQ 2, Nível 2; Membro do corpo docente permanente do PPGA - Mestrado e Doutorado em

Administração e do Mestrado Profissional em Administração Universitária - Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC; Graduação em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC; Mestrado: Engenharia da Produção pela UFSC; Doutorado: Engenharia da Produção pela UFSC; Pós-Doutorado em Administração pela USP / FEA (2009); Pós-Doutorado em Sociologia Econômica e das Organizações pela Universidade Técnica de Lisboa (2010). Grupos de pesquisa: Planejamento Estratégico e Empreendedorismo – USP; Liderança e Gestão Estratégica – UFSC.

MAXWEEL VERAS RODRIGUES Graduação em Administração pela Universidade Estadual do Ceará - UECE (1987); Mestrado em Administração pela Universidade Federal da Paraíba – UFPB (1993); Doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (2005); Professor Associado 2 do Departamento de Engenharia de Produção (DEPRO) do Centro de Tecnologia da Universidade Federal do Ceará – UFC; Professor e atual Coordenador (gestão 2015 - 2017) do Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior - POLEDUC da Universidade Federal do Ceará – UFC; E-mail para contato: maxweelveras@gmail.com

MAYESK ALVES ROCHA Graduação em Engenharia de Produção pela Universidade Estadual de Santa Cruz – UESC. Estagiou na empresa no ramo alimentício: NUTRILIFE, no período de 2014-2015. Participou como bolsista do projeto de iniciação científica: As inovações na fabricação de cervejas tradicionais (PILSEN e MALZBIER) na Bahia: An organizational guerrilla strategy, no período de 2015-2016. Atualmente participa como bolsista no projeto de iniciação científica: A inovação e a preservação ambiental na fabricação de cervejas tradicionais no estado da Bahia e voluntario no projeto de extensão: Caminhão com ciências. E-mail: mayeskalvess@gmail.com

PALOMA DE MATTOS FAGUNDES Professora da Universidade Federal de Santa Maria; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Agronegócios da Universidade Federal de Santa Maria; Graduação em Administração pela Universidade Potiguar; Mestrado em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Doutorado em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; E-mail para contato: palomattos@hotmail.com

PATRÍCIA CARNEIRO LINS NOVAES Mestrado profissional em andamento em Gestão Empresarial, Faculdade Boa Viagem, FBV; Especialização em andamento em Gestão Empresarial, Faculdade Boa Viagem, FBV; Graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Católica de Pernambuco; Membro do Grupo de pesquisa MSC - Marketing, Serviço e Consumo. E-mail para contato: pnovaes_2@hotmail.com

PAULA RAMOS DE ALMEIDA Graduada em Administração com Ênfase em Empreendedorismo pela Autarquia do Ensino Superior de Garanhuns - AESGA; Pós-

Graduada em Gestão de Negócios e Pessoas pela Autarquia do Ensino Superior de Garanhuns - AESGA; E-mail para contato: paularamosadm@gmail.com

PEDRO CLÁUDIO DA SILVA Mestre em Ciências Contábeis (FECAP/SP) com MBA em Gestão Pública (EBAPE/FGV) e graduação em Ciências Econômicas (PUCAMP). Funcionário da Sociedade de Abastecimento de Água e Saneamento S/A (SANASA/Campinas) desde 1998, exercendo atualmente o cargo de Diretor Financeiro e de Relações com Investidores e Conselheiro de Administração (certificado pelo IBGC). Como Professor, atuou em instituições de ensino técnico (Colégio Evolução e SENAC), de graduação (Fleming e Metrocamp) e de pós-graduação (IPEP, FGV, Anhanguera e FAESB), tendo lecionado disciplinas relacionadas à contabilidade gerencial, contabilidade intermediária, controladoria, perícia contábil, análise macroeconômica, contábil e financeira, finanças corporativas, finanças públicas, mercado financeiro, gestão de custos e análise das demonstrações financeiras. Atualmente é professor da Faculdade Devry Metrocamp – Adtalem Educacional do Brasil, dos cursos de graduação em administração, contabilidade e tecnólogo em gestão financeira.

PIERRE LUCENA RABONI Professor da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco; Graduação em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco; Mestrado em Economia pela Universidade Federal de Pernambuco; Doutorado em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – PUC - Rio

RAFAEL GOMES CAVALCANTI Graduação em Administração pela Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba - IFPB;

REGIS RIBEIRO JUVENAL Graduado em Administração pelo Centro Universitário de Goiatuba – UNICERRADO. E-Mail: regis.juvenal@onefoods.com

SANDRA DE SOUZA PAIVA HOLANDA Graduação em Ciências Contábeis – Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. Especialização em Auditoria Contábil – Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. Mestrado em Administração e Controladoria – Universidade Federal do Ceará. Professora Assistente IV e atualmente Coordenadora do Curso de Administração – Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. Período: 2007 – Atual. Professora da Especialização em Gestão Pública – Escola de Governo do Estado do Rio Grande do Norte. Período: 2016 – Atual.

SIDNÉIA MAIA DE OLIVEIRA REGO 2013 - Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Aprendentes. Universidade Federal da Paraíba, UFPB, João Pessoa, Brasil. 2012 - Especialização em Gestão Pública Municipal PNAP/CAPES/UAB. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, UFRN, Natal, Brasil. 2008 - Especialização em Desenvolvimento Regional e Planejamento Territorial.

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, UERN, Pau dos Ferros, Brasil. 2001 - Graduação em Administração. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, UFRN, Natal, Brasil. 2016 – atual - Coordenadora do Curso de Especialização em Gestão Pública, parceria entre Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales e a Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, UERN, Pau dos Ferros, Brasil. 2006 – atual - Professora Assistente IV no Curso de Administração, Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, UERN, Pau dos Ferros, Brasil.

SUELLEN FERREIRA CAMPOS FABRES Professora da Universidade Federal de Campina Grande - UFCG; Graduação em Administração pela Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba - IFPB; Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco - UFPE

SYLVIA BITENCOURT VALLE MARQUES Possui Mestrado em Planejamento e Governança Pública pela UTFPR, graduação em Direito pela Faculdade de Direito de Curitiba (1992) e especialização em Direito Tributário (IBEJ). Até julho de 2017 foi consultor jurídico da Fundação de Apoio à Educ., Pesq. e Desenvolvimento Científico e Tecnológico da UTFPR e é assistente em administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, com experiência na área de Direito, com ênfase em Direito Administrativo. sylvia@utfpr.edu.br

TAIS MINE Graduação em Administração no IFSP – Instituto Federal de São Paulo Jacaré – São Paulo. tais.mine@bol.com.br

TATIANE TONELLO Graduação em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria; E-mail para contato: tonello_tati@hotmail.com

TATIANNY KEILE MUNIZ DIAS Graduanda em Administração pela Universidade Estadual Vale do Acaraú, Sobral – Ceará. E-mail: tatty_dias13@hotmail.com

THAIS FURTADO MENDES Professora do Curso de Administração do Centro Universitário de Goiatuba – UNICERRADO; Graduada em Gestão do Agronegócio pela Universidade Federal de Viçosa; Mestre em Administração, Economia e Políticas Florestais pela Universidade Federal De Viçosa; E-Mail: thaisfmendes@yahoo.com.br

TULIO RODRIGUES VALENÇA Graduando em Administração pela Faculdade de Ciências da Administração de Garanhuns (FAGA) e pesquisadora do Laboratório de Pesquisa ADM em FLOW - tuliorva@gmail.com

VANESSA ISHIKAWA RASOTO Possui graduação em Administração pela Faculdade Católica de Administração e Economia (1993), mestrado em Administração pela Universidade Federal do Paraná (1999) e doutorado em Engenharia da produção - Gestão de Negócios pela Universidade Federal de Santa Catarina (2006). Atualmente é Vice-Reitora da UTFPR, professora permanente do mestrado do Programa de Pós-graduação em Planejamento e Governança Pública (mestrado profissional -

disciplina: habitats de inovação), professora Titular da UTFPR. Tem experiência na área de Educação, Gestão de Habitats de Inovação Tecnológica, projetos de pesquisa e extensão, atuando principalmente nos seguintes temas: Finanças, Viabilidade de projetos, Empreendedorismo e Inovação. vrasoto@hotmail.com

VANESSA MATIAS FERREIRA Graduanda em Administração pela Faculdade de Ciências da Administração de Garanhuns (FAGA) e pesquisadora do Laboratório de Pesquisa ADM em FLOW - vanessinha9131@hotmail.com

VICTOR MONFORT PEREIRA CÂMARA Graduando em Administração pela Universidade Federal Rural de Pernambuco; Aluno pesquisador no projeto BIA-FACEPE. E-mail: victormonfort@yahoo.com.br

VIRGINIA SPINASSÉ DE MELO Professora da Autarquia do Ensino Superior de Garanhuns - AESGA; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação (Especialização) em Gestão de Negócios e Pessoas da Autarquia do Ensino Superior de Garanhuns - AESGA; Graduação em Comunicação Social pela Universidade Federal de Pernambuco - UFPE; Graduação em Administração pela Universidade Luterana do Brasil - ULBRA. Mestrado em Gestão do Desenvolvimento Local Sustentável pela Universidade de Pernambuco - UPE (cursando); Grupo de pesquisa: Projeto Luz, Câmara, Som e Administração - AESGA; E-mail para contato: vspinasse@hotmail.com

VIVIANE CAU AMARAL Professor da Faculdade Mauricio de Nassau (Uninassau) e Faculdade dos Guararapes - UniFG; Membro do Grupo de pesquisa MSC - Marketing, Serviço e Consumo; Mestrado profissional em Gestão Empresarial, Faculdade Boa Viagem, FBV, Brasil. Especialização em Gestão de Projetos - Faculdade dos Guararapes - UniFG; Especialização em Controladoria e Finanças - Faculdade dos Guararapes - UniFG; Graduação em Bacharel em Administração pela Faculdade dos Guararapes - UniFG; E-mail para contato: Profamaral.gp@gmail.com

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-93243-45-5



9 788593 243455