



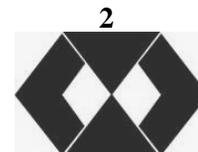
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS – UNIMONTES
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO
GRUPO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO



**I MOSTRA CIENTÍFICA DE
ADMINISTRAÇÃO DA UNIMONTES
~ ANAIS ~**

Montes Claros - MG

17 de junho de 2009



REITOR

Prof. Paulo César Gonçalves de Almeida

VICE-REITOR

Prof. João dos Reis Canela

PRÓ-REITORA DE EXTENSÃO

Prof.^a Marina Ribeiro Queiroz

PRÓ-REITORA DE PESQUISA

Prof.^a Silvia Nietzsche

PRÓ-REITORA DE ENSINO

Prof.^a Maria Ivete Soares de Almeida

CHEFE DO DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

Prof. Mestre Cledinaldo Aparecido Dias

COORDENADOR DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Prof. Mestre Rogério Martins Furtado

**COORDENADORA DA I MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO E DO
GRUPO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO**

Profa. Mestre Simone Viana Duarte

COMISSÃO CIENTÍFICA

Prof. Ms Caius Marcellus da Silveira

Prof. Ms. Cledinaldo Aparecido Dias

Prof. Ms. Joaquim Eleutério do Couto

Prof. Ms. Rogério Martins Furtado

Profa. Ms Simone Viana Duarte

COMISSÃO ORGANIZADORA

Prof. Cleinaldo Aparecido Dias

Prof. Joaquim Eleutério Couto

Prof. Ms. Juventino Ruas de Abreu

Prof. Paulo Henrique Pimentel Veloso

Profa. Ms Simone Viana Duarte.

Estagiária: Acadêmica Higandara Cruz Santos Bacelar.

Acadêmicos voluntários:

Andréia Pollyana Lopes Lima

Alessandra Ludimilla Santana Veloso

Cristiane Teixeira Souza

Daiane Cardoso Oliveira

Erika Jovina de Brito Santos

Fabício Silveira de Aquino

Fernanda Rocha Santana

Gustavo Lemos Pinheiro Barbosa

Jonas Ribeiro Santos

José Valdireno Batista Silva

Karoliny Lima Brito

Karoliny Carvalho Gomes

Marciley Rodrigues de Oliveira

Thâmara Souza Oliveira

Wilian Souto Santos

Apoio

Diretoria do Centro de Ciências Sociais Aplicadas

Pró-reitoria de Extensão

Imprensa Universitária

Empresa Junior de Administração

Gerência de Tecnologia da Informação

Prof. Dr. Antônio Alvimar Souza

Prof. MS. Frederico Augusto Malta Ribeiro

Prof. MS. Ferreira dos Santos Neto

Prof. Ms. Simary Maria Soares

SUMÁRIO

1 PROGRAMAÇÃO GERAL.....	5
2 CONSOLIDADO DOS PARTICIPANTES E EXPOSITORES.....	6
3 RESULTADOS	7
4 SESSÃO PÔSTER (RESUMOS).....	9
5 SESSÃO PÔSTER (ARTIGOS).....	28
6 COMUNICAÇÃO ORAL (RESUMOS).....	113
7 COMUNICAÇÃO ORAL (ARTIGOS).....	125
8 ANEXO A.....	212
9 ANEXO B	217



1 PROGRAMAÇÃO GERAL

I MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIMONTES

LOCAL DO EVENTO: AUDITÓRIO DO CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

Centro de Ciências Sociais Aplicadas - CCSA– Prédio nº 01, 3º piso
Campus Universitário Prof. Darcy Ribeiro – UNIMONTES
Montes Claros - MG

DATA: 17 de junho de 2009

- De 08h00min às 10h40min .

CREDENCIAMENTO

ABERTURA SOLENE

CONFERÊNCIA DE ABERTURA

A Contribuição de Michel Foucault para Administração das Organizações.

Conferencista: Professor Doutor Antonio Alvimar Souza.

EXPOSIÇÃO DE PÔSTERES

- **18:00 h as 19:00 h.**

CREDENCIAMENTO

EXPOSIÇÃO, VISITAÇÃO E APRESENTAÇÃO DOS PÔSTERES À COMISSÃO
CIENTÍFICA

- **19:00 h as 22:40 h.**

COMUNICAÇÃO ORAL

ENCERRAMENTO

2 CONSOLIDADO DOS PARTICIPANTES E EXPOSITORES

A I Mostra Científica de Administração da UNIMONTES realizada em 17 de junho de 2009 contou com participantes, de acordo com o Quadro e o Gráfico 1. Foram apresentados 19 trabalhos nas modalidades **Apresentação Oral** e **Pôster**, contemplando várias áreas temáticas de acordo com o Quadro e o Gráfico 2.

QUADRO 1

Participantes e Expositores da I Mostra Científica de Administração da UNIMONTES
Junho de 2009

PARTICIPANTES	QUANTIDADE
ACADÊMICOS DE ADMINISTRAÇÃO - EXPOSITORES:	
Universidade Estadual de Montes Claros (UNIMONTES)	12
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Januária	1
ACADÊMICOS DA UNIMONTES PRESENTES:	165
ACADÊMICOS DE OUTROS CURSOS - EXPOSITORES:	
Faculdades Unidas do Norte de Minas (FUNORTE)	2
ACADÊMICOS DE DEMAIS FACULDADES PRESENTES:	4
PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO – EXPOSITOR:	
Universidade Estadual de Montes Claros	1
PROFESSORES PRESENTES:	17
VISITANTES PRESENTES:	4
TOTAL	205

Fonte: Dados coletados nas folhas de presença na I Mostra Científica de Administração da UNIMONTES.

3 RESULTADOS

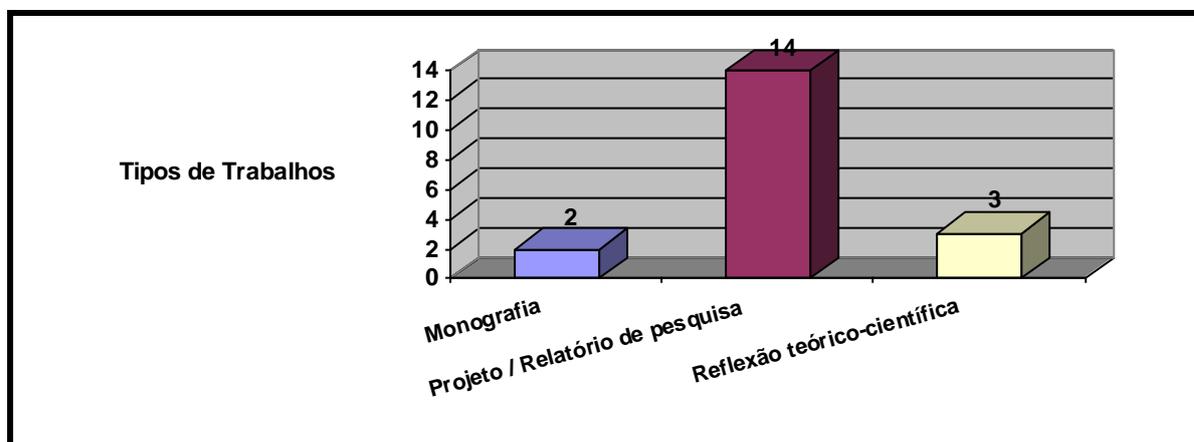


Gráfico 1 – Tipos de Trabalhos apresentados na I Mostra Científica de Administração da UNIMONTES – 2009
 Fonte: Dados coletados nas inscrições da I Mostra Científica de Administração da UNIMONTES.

TABELA 2

Áreas temáticas apresentadas na I Mostra Científica de Administração da UNIMONTES
 Junho de 2009

Áreas temáticas	QUANTIDADE
Marketing	5
Recursos Humanos	3
Finanças	2
Gestão Hospitalar	1
Gestão de Instituição de Ensino Superior	1
Gestão Sustentável de Resíduos Sólidos	1
Gestão Estratégica	1
Tecnologia da Informação	1
Segurança Pública	1
Pesquisa Operacional	2
Pesquisa de Mercado	1
Total	19

Fonte: Dados coletados I Mostra Científica de Administração da UNIMONTES.

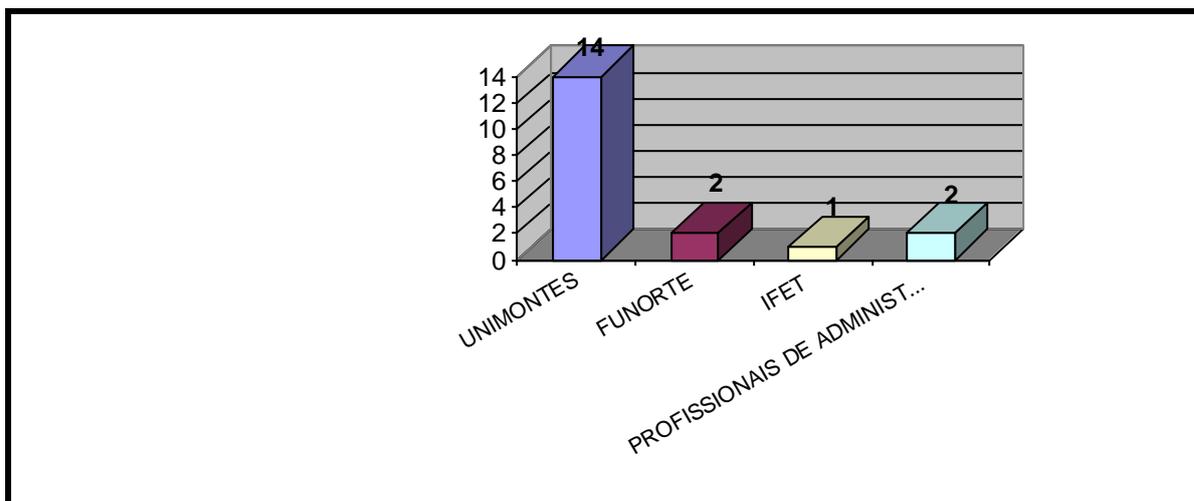


Gráfico 2 – Números de trabalhos apresentados por instituições participantes na I Mostra Científica de Administração da UNIMONTES – 2009

Fonte: Dados coletados nos registros de inscrições da I Mostra Científica de Administração da UNIMONTES.

4 SESSÃO PÔSTER (Resumos)

1. COMPORTAMENTO DE COMPRA DOS CONSUMIDORES DE CDS E DVDS PIRATAS NA CIDADE DE MONTES CLAROS – MG.....	10
2. ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA DO SETOR DE COMÉRCIO VAREJISTA NA CIDADE DE MONTES CLAROS – MG.....	12
3. A PERCEPÇÃO E UTILIZAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA PELAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE JANUÁRIA-MG.....	14
4. PERFIL DOS CONSUMIDORES DE ARTIGOS ERÓTICOS NA CIDADE DE MONTES CLAROS.....	15
5. RESÍDUOS DA CONSTRUÇÃO CIVIL EM MONTES CLAROS - MG: OS CAMINHOS PARA UMA GESTÃO SUSTENTÁVEL.....	16
6. TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO NO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL.....	18
7. ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL DE UMA EMPRESA DO SETOR DE PLANOS DE SAÚDE EM MONTES CLAROS/MG – UM ESTUDO DE CASO.....	20
8. A PORTABILIDADE NUMÉRICA NA TELEFONIA MÓVEL E O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NA CIDADE DE MONTES CLAROS/MG – UM ESTUDO DE CASO.....	21
9. COMPORTAMENTO DOS CONSUMIDORES DE PRODUTOS NATURA E/OU AVON NO CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS DA UNIMONTES.....	23
10 MÉTODO DELPHI: DEMANDA DE VEÍCULOS NA CONCESSIONÁRIA FIAT – MONTES CLAROS/MG – DIANTE DA CRISE MUNDIAL APONTADA DESDE O FINAL DO ANO 2008.....	25

Comportamento de Compra dos Consumidores de CDs e DVDs piratas na cidade de Montes Claros – MG

Mariana Pereira AGUIAR¹

Frederico Augusto Malta RIBEIRO²

Diego Soares SOUZA³

Bruno Medeiros OLIVEIRA⁴

Letícia Librelon Pinheiro FARIAS⁵

Resumo: O mercado atual, dinâmico e competitivo, exige que as organizações preocupadas em prosperarem em suas atividades envidem esforços constantes no sentido de aprimorarem suas estratégias de operação e de marketing, visando oferecer bens e serviços que satisfaçam às necessidades reais de seus clientes, agreguem novos valores aos mesmos, e, conseqüentemente, produzam retornos financeiros significativos a tais organizações. Nesse contexto, estudar as características dos clientes é de crucial importância para o planejamento e execução das ações empresariais. O presente trabalho objetiva elucidar aspectos relacionados ao comportamento de compra do consumidor de CDs e DVDs piratas na cidade de Montes Claros - MG. A compreensão de tal comportamento adquire grande relevância nos dias atuais, visto que a pirataria (quicá um dos crimes mais lucrativos já vistos) tem movimentado grandes quantias no mercado internacional. Além disso, as medidas adotadas pelas autoridades governamentais e pelos sujeitos envolvidos no mundo da mídia de massa parecem não conseguir conter a disseminação dessa prática. A análise dos fatores que influenciam no processo de compra dos consumidores desses produtos permite, não somente conhecer o perfil dos mesmos, mas também, que os gestores das organizações envolvidas no segmento em

¹ Acadêmica do Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual de Montes Claros
Endereço: Rua Campinas, nº 231, Bairro: Sumaré
E-mail: marianinha.aguiar@hotmail.com

² Professor Mestre do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros
E-mail: frederico.ribeiro@unimontes.br

³ Acadêmico do Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual de Montes Claros
E-mail: adm_diegosouza@hotmail.com.br

⁴ Acadêmico do Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual de Montes Claros
E-mail: bruno.oliveira@unimontes.br

⁵ Acadêmica do Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual de Montes Claros
E-mail: leticia_librelon@hotmail.com



questão visualizarem onde podem atuar mais eficazmente para atraírem os referidos consumidores para a aquisição de seus produtos.

Palavras-chave: Comportamento de compra. Consumidor. CDs e DVDs piratas.



Análise do Clima Organizacional em uma Empresa do Setor de Comércio Varejista na Cidade de Montes Claros – MG

Simarly Maria SOARES ¹

Bruno Medeiros OLIVEIRA ²

Felipe Batista MOURA ³

Thiago Pereira dos SANTOS ⁴

José Magalhães SANTANA ⁵

Resumo: Esta pesquisa objetivou analisar o clima organizacional de uma empresa do setor de comércio na cidade de Montes Claros-MG. A avaliação do clima organizacional que para Chiavenato (1999) é o ambiente existente entre os colaboradores internos da empresa, é um instrumento essencial na avaliação da gestão de Recursos Humanos e na ordenação de possíveis estratégias a serem adotadas para conduzir à manutenção de um clima favorável de trabalho, à satisfação dos funcionários, e, conseqüentemente, a maior produtividade. O presente estudo desenvolveu-se a partir da pesquisa de campo que “caracteriza-se pela interrogação direta às pessoas cujo comportamento se deseja conhecer ou, ainda, é realizada através de observação no local onde ocorreu ou ocorre um fenômeno, que dispões de elementos para explicá-los” (DUARTE; FURTADO, 2002, p.30). A unidade de observação foi composta por funcionários de uma das filiais da empresa, localizada na cidade de Montes Claros. A técnica de coleta adotada foi o questionário, aplicado sem a presença do pesquisador. O questionário era composto por afirmações positivas referentes a cinco variáveis: clima de trabalho; comunicação e informações internas; ambiente físico; política de recursos humanos e gestão de pessoas. Os resultados apontam que o clima organizacional da

¹ Professora do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros e das Faculdades Santo Agostinho, MG

E-mail: simarly@click21.com.br

² Acadêmico do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros, MG

E-mail: bruno.oliveira@unimontes.br

³ Acadêmico do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros, MG

E-mail: felipe_moura7@yahoo.com.br

⁴ Acadêmico do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros, MG

E-mail: thirex@yahoo.com.br

⁵ Acadêmico do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros, MG

E-mail: jmagalhaesadm@yahoo.com.br



empresa estudada encontra-se em situação delicada, uma vez que há um número elevado de funcionários insatisfeitos com as ações empreendidas pela empresa e apenas 41,17% apresentam-se muito satisfeitos em trabalhar na referida empresa.

Palavras-Chave: Pesquisa clima Organizacional. Gestão de pessoas. Clima organizacional.

A PERCEPÇÃO E UTILIZAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA PELAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE JANUÁRIA-MG

GONÇALVES¹, Reinã Natanael Ribeiro

NEVES², Edson Oliveira

RESUMO: Quando se fala de gestão financeira, a prática do registro e do controle pelas micro e pequenas empresas, somado a uma gestão que valora o equilíbrio econômico e financeiro, revela-se extremamente importante para que as organizações enfrentem com melhor respaldo as condições hostis dos novos tempos. O Fluxo de Caixa é um dos instrumentos financeiros que possibilita o planejamento das entradas e saídas de recursos do caixa, possibilitando que as ações sejam tomadas antecipadamente. É um poderoso instrumento de tomada de decisão que norteia o planejamento empresarial. Neste trabalho, é apresentado um estudo realizado na cidade de Januária, norte do Estado de Minas Gerais, sobre a percepção e utilização do Fluxo de Caixa como ferramenta gerencial nas micro e pequenas empresas da região. A pesquisa foi realizada junto às empresas associadas à Câmara de Dirigentes Lojistas da cidade. Buscou-se caracterizar a percepção dos micro e pequenos empresários no que concerne a importância que se dá ao Fluxo de Caixa como instrumento de gestão e quanto à sua forma de utilização na gestão financeira de seus empreendimentos. Outra questão estudada foi a verificação de possíveis relações existentes entre o uso do Fluxo de Caixa e o sucesso nas ações empresariais.

Palavras-chave: Fluxo de Caixa, Gestão Financeira, Micro e Pequena Empresa, Planejamento e Tomada de Decisão.

¹ Tecnólogo em Gestão Comercial e Graduando do Curso Superior de Administração do IFET Norte de Minas.

² Mestrando PPGEA/UFRRJ, Professor Efetivo do IFET Norte de Minas, Bacharel em Administração de Empresas e Pública, Especialista em Gerenciamento de Micro e Pequenas Empresas.

PERFIL DOS CONSUMIDORES DE ARTIGOS ERÓTICOS NA CIDADE DE MONTES CLAROS

CARDOSO, Ellen Karine¹

FERREIRA, Sandra Gomes²

MOTA, Elisângela Ricardina de Jesus³

RIBEIRO, Frederico Augusto Malta⁴

SILVA, Natália Lopes⁵

RESUMO

As considerações deste artigo estão centradas na definição do perfil do consumidor de artigos eróticos em Montes Claros, levando-se em consideração o crescimento da aceitação por esse tipo de produto e o contexto social da cidade que ainda encontra-se pautado em questões como religiosidade e tradicionalismo. Verificou-se que os investimentos no mercado em produtos eróticos ainda é pequeno tanto por parte das empresas como pelos consumidores e as mulheres são as maiores consumidoras desses produtos na cidade em epígrafe.

PALAVRAS-CHAVE: Artigos eróticos, consumidor, mercado.

¹ Acadêmica do 5º Período do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros- Unimontes
E-mail: ellenkarinemoc@yahoo.com.br

² Acadêmica do 5º Período do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros- Unimontes
E-mail: sandrinha_gf@yahoo.com.br.

³ Acadêmica do 5º Período do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros- Unimontes
E-mail: rikardina03@yahoo.com.br

⁴ Professor do curso de Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes

⁵ Acadêmica do 5º Período do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros- Unimontes
E-mail: nataliasylva@yahoo.com.br.

RESÍDUOS DA CONSTRUÇÃO CIVIL EM MONTES CLAROS - MG: OS CAMINHOS PARA UMA GESTÃO SUSTENTÁVEL

David Marques Ferreira Moraes¹

Emanuelle Guimarães Pereira²

Cleudenir Mendes Ferraz³

Resumo: Introdução: O homem, no desenvolvimento de suas atividades diárias, gera e descarta uma grande quantidade de resíduos (CALIJURI *et al.*, 2007), assim, diante da problemática da poluição ambiental, um fator agravante constitui no aumento da geração dos resíduos de construção e demolição (COSTA *et al.*, 2007) sendo que a sua disposição final em áreas impróprias e executadas sem estudo detalhado do local acarreta sérios problemas ambientais e sociais (CALIJURI *et al.*, 2007). No entanto, torna-se necessário criar ações para adequar a destinação dos resíduos, podendo contribuir significativamente para a redução do impacto da atividade construtiva junto ao meio ambiente (SOUZA *et al.*, 2004). A partir da busca de informações e reflexão sobre os RCC pode-se inferir uma discussão a cerca da melhoria do gerenciamento de resíduos sólidos. **Objetivo:** Busca-se conhecer o processo de gestão dos resíduos da construção civil na cidade de Montes Claros - MG, sob o enfoque das empresas do ramo da construção civil. **Metodologia:** Estudo descritivo e exploratório de natureza quantitativa, com a realização de entrevistas com questionário estruturado, onde o público alvo serão os profissionais responsáveis pelas empresas de construção civil da cidade supra citada. Participarão da pesquisa os profissionais que atenderem aos seguintes critérios de inclusão e exclusão. Visto que as entrevistas serão tabuladas usando o programa de estatística SPSS. Os resultados serão representativos apenas a instituição em estudo, sendo

¹ Graduando do curso de Engenharia Civil – FUNORTE, Rua da Felicidade, 109 Delfino Magalhães - CEP: 39402189 - Montes Claros – MG - Brasil

davidfunorte@yahoo.com.br

² Graduando do curso de Engenharia Civil – FUNORTE

egpmoc@yahoo.com.br

³ Professora Mestre do curso de Engenharia Civil - FUNORTE

cnovello2006@yahoo.com.br



limitada sua generalização. **Resultados/Conclusão:** Por se tratar de um projeto em andamento ainda não se tornou conclusivo os seus resultados, discussões e conclusão.

Palavras Chaves: Reciclagem, resíduos e Engenharia civil

TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO NO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL

Emanuelle Guimarães Pereira¹

David Marques Ferreira Moraes²

Cleudenir Mendes Ferraz³

RESUMO: Introdução: A tecnologia de informação consiste em um dos componentes mais importantes do ambiente empresarial atual, o qual esta tendo ampla utilização pelas organizações brasileiras, em nível estratégico como, também no operacional (ALBERTIN & ALBERTIN, 2008). **Objetivos:** O trabalho tem como objetivo introduzir uma discussão ampla a respeito do uso da tecnologia de informação na Engenharia Civil, constituindo-se em instrumento fundamental para a coordenação do trabalho de equipes constituídas por diversos profissionais de diferentes especialidades. **Metodologia:** Tratando de uma revisão de literatura, realizada no período de Janeiro de 2009 à primeira quinzena de Março deste mesmo ano, no qual foram consultados artigos, periódicos e anais no mecanismo de busca Google. As palavras-chave utilizadas na busca foram: Tecnologia de informação na Engenharia Civil. Foi realizada uma análise em um total de 14 trabalhos que correlacionavam os critérios de inclusão. **Resultados:** Neste enfoque, a partir do estudo realizado no material adquirido pode averiguar, uma interpretação homogênea dos assuntos, a pesar de haver uma diversidade de temas. Assim, devido a essa diversidade classificamos os artigos em grupos. **Conclusão:** Portanto, pode se concluir que se torna de suma importância a informatização empresarial como requisito básico para a sobrevivência das pequenas, médias e, até mesmo, grandes

¹ Graduando do curso de Engenharia Civil – FUNORTE – Av: Manoel Magalhães Filho 429 - CEP: 39402-198 - Montes Claros - MG - Brasil

egpmoc@yahoo.com.br

² Graduando do curso de Engenharia Civil – FUNORTE

davidfunorte@yahoo.com.br

³ Professora Mestre do curso de Engenharia Civil - FUNORTE

cnovello2006@yahoo.com.br



empresas. Para tanto se faz necessário novas análises de tal tema visando à difusão da Tecnologia de Informação nas Engenharias.

Palavras-Chave: Engenharia Civil, Tecnologia, Informação

**Análise do Clima Organizacional de uma Empresa do Setor de Planos de Saúde em
Montes Claros/MG – Um Estudo de Caso**

Andrey Taliby Alves Cardoso¹

Dácio Soares Nunes²

Felipe Fróes Couto³

Simarly Maria Soares⁴

Resumo

Para as empresas competirem com mercado com diferencial, é importante que as pessoas estejam comprometidas e satisfeitas com a Empresa. Por isso, o objetivo deste estudo centra-se na análise do clima organizacional de uma empresa do setor de planos de saúde do município de Montes Claros/MG. Essa avaliação parte da necessidade de identificar os níveis de satisfação dos colaboradores em relação as variáveis: clima de trabalho; comunicação e informações internas; ambiente físico; política de recursos humanos e gestão de pessoas. Para tal, utilizou-se o instrumento questionário com questões fechadas, direcionado a todos os funcionários da Empresa. Após a coleta de dados foi realizada a análise e interpretação através de gráficos e textos explicativos. Os resultados mostram que a Organização se encontra com um clima positivo na maioria dos aspectos, apresentando alguns pontos que precisam atenção, principalmente na variável políticas de recursos humanos. Este quesito demonstrou que a comunicação dos processos precisa ser melhorada e ter mais transparência. Entretanto, os funcionários acreditam que a Empresa é um local que oferece oportunidades para crescimento.

Palavras-Chave: Clima Organizacional; Empresa; Planos de Saúde;

¹ Acadêmico do Curso de Administração na Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES.
Contato: andreytaliby@yahoo.com.br

² Acadêmico do Curso de Administração na Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES.
Contato: dacio.sn03@bol.com.br

³ Acadêmico do Curso de Administração na Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES.
Acadêmico do Curso de Direito das Faculdades Integradas Pitágoras de Montes Claros – FIP-Moc.
Contato: felipef500@hotmail.com

⁴ Professora do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros e das Faculdades Santo Agostinho, MG



**A Portabilidade Numérica na Telefonia Móvel e o comportamento do Consumidor na
Cidade de Montes Claros/MG - Um Estudo de Caso¹**

André Felipe Cruz Abreu²

Andrey Taliby Alves Cardoso³

Dácio Soares Nunes⁴

Felipe Fróes Couto⁵

Gledson Marcony Silveira⁶

João Paulo de Araújo Braga⁷

Maria Alves dos Santos⁸

Resumo

O presente artigo aborda a portabilidade numérica na telefonia móvel, com o intuito principal de demonstrar o comportamento do consumidor no município de Montes Claros /MG, diante deste novo mecanismo. Neste sentido, foi realizada pesquisa para construir um perfil para os consumidores de telefonia móvel, verificar suas reações perante a este novo sistema, além de demonstrar suas opiniões, para que através deste método científico, as hipóteses levantadas chegassem a ser respondidas. Assim, pôde-se caracterizar a Portabilidade Numérica e apresentar, a partir da visão dos informantes, até onde este serviço está influenciando as atitudes das empresas de telefonia no sentido de captar novos clientes e fidelizar sua carteira, além da influencia sobre os próprios usuários em mudar de operadora em busca de possíveis vantagens almejadas.

Palavras-Chave: Portabilidade Numérica; Comportamento; Consumidor; Operadora de Telefonia Móvel.

¹ Projeto-execução e artigo, realizado a partir da disciplina “Pesquisa em Marketing”, orientado pelo Professor Ms. Frederico Augusto Malta Ribeiro.

² Acadêmico do 5º Período de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES.
Contato: andrefelipeca@gmail.com

³ Acadêmico do 5º Período de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES.
Contato: andreytaliby@yahoo.com.br

⁴ Acadêmico do 5º Período de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES.
Contato: dacio.sn03@bol.com.br

⁵ Acadêmico do 5º Período de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES.
Contato: felipef500@hotmail.com

⁶ Acadêmico do 5º Período de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES.
Contato: gueadm@hotmail.com

⁷ Acadêmico do 5º Período de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES.
Contato: joão_oaraujo@hotmail.com

⁸ Acadêmica do 5º Período de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES.
Contato: admmara@hotmail.com



Abstract

The present article approaches the numeric portability in the movable telephony, with the main intention of demonstrating the consumer's behavior in the municipal district of Montes Claros/MG, before this new mechanism. In this sense, research was accomplished to build a profile for the consumers of movable telephony, to verify their reactions before to this new system, besides demonstrating their opinions, so that through this scientific method, the lifted up hypotheses arrived to be answered. Like this, Numeric Portability could be characterized and present, as the vision of the informers, up to where this service is influencing the attitudes of the telephony companies in the sense of capturing new customers and keep their wallet, besides its influences on the own users in changing of operator in search of possible longed for advantages.

Key-Words: Numeric Portability; Behavior; Consumer; Operator of Movable



COMPORTAMENTO DOS CONSUMIDORES DE PRODUTOS NATURA E/OU AVON NO CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS DA UNIMONTES

Aline Silva¹

Leidiane Rodrigues Silva²

Márcia Ramone Antunes³

Priscila Ferreira Leite⁴

Frederico Augusto Malta Ribeiro⁵

INTRODUÇÃO:

Este Projeto de Pesquisa apresenta estudo da venda direta e identifica o conjunto de fatores que leva os consumidores a optarem por produtos Natura e Avon.

A venda direta se destaca, entre outros fatores, por sua capilaridade e capacidade de expandir-se geograficamente. Para as empresas, representa um canal de distribuição com grande potencial de expansão geográfica, capaz de agregar valor aos seus produtos e serviços por meios das relações pessoais.

No Brasil, as empresas de produtos de consumo pioneiras na adoção do sistema de venda direta são a Avon (desde 1959), Natura (desde 1969).

Hipótese:

1ª Hipótese: Os consumidores preferem comprar perfumes da Natura do que perfumes da Avon.

¹ Acadêmica do 5º Período de Administração da Unimontes
E-mail: alinesylva@ymail.com

² Acadêmica do 5º Período de Administração da Unimontes
E-mail: leidianesilva@ig.com.br

³ Acadêmica do 5º Período de Administração da Unimontes
E-mail: marcia.ramone@gmail.com

⁴ Aluna do 5º Período de Administração da Unimontes
E-mail: pfceite@yahoo.com.br

⁵ Professor Mestre do Departamento de Administração da Unimontes
E-Mail: frederico.ribeiro@unimontes.br



2ª Hipótese: Os consumidores não compram os produtos Natura e/ou Avon para presentear.

3ª Hipótese: O preço influencia na percepção de qualidade.

4ª Hipótese: Os consumidores tendem a comprar mais produtos de pronta entrega.

5ª Hipótese: O atendimento personalizado influencia na venda dos produtos da Natura e/ou Avon.

MÉTODOLOGIA:

Foram aplicados questionários aos alunos de cada turma dos cursos do CCSA no período noturno com universo de 812 acadêmicos no total, sendo aplicados a uma amostra de 126 pessoas do Centro Acadêmico, com nível de confiança de 95% e margem de erro de 8%. O questionário aplicado tinha 11 questões, sendo duas destinadas a saber o sexo do entrevistado e a faixa de idade, as outras nove questões se destinaram, a saber, se os entrevistados compram os produtos Natura e/ou Avon e quais os fatores que levam os entrevistados a optarem por estes produtos.

CONCLUSÃO:

De acordo com os resultados pela pesquisa aplicada aos acadêmicos do prédio CCSA – Centro de Ciências Sociais Aplicadas – noturno pode-se concluir que 88,29% dos acadêmicos compram ou já compraram produtos Natura e/ou Avon, sendo que 72,07% compram com maior frequência. A primeira hipótese que os consumidores preferem comprar perfumes da Natura à perfumes da Avon, foi confirmada, merece destaque ressaltar que na pesquisa a linha mais utilizada da Avon é a de maquiagens. A segunda hipótese de que os consumidores não compram os produtos Natura e/ou Avon para presentear foi refutada, uma vez que 75,7% dos entrevistados compram ou já compraram para presentear.

Com a análise dos dados foi possível perceber que o propósito deste estudo foi atingido, sendo identificado o conjunto de fatores que levam os consumidores a adquirirem os produtos Natura e/ou Avon.

MÉTODO DELPHI: DEMANDA DE VEÍCULOS NA CONCESSIONÁRIA FIAT – MONTES CLAROS/MG – DIANTE DA CRISE MUNDIAL APONTADA DESDE O FINAL DO ANO 2008.

Camila Guimarães Sapori¹
Graciely Pereira Murça Costa²
Paula Oliveira Freitas³
Priscila Torres Pimenta⁴
Narciso Ferreira dos Santos Neto⁵

INTRODUÇÃO:

O presente trabalho tem como propósito a aplicabilidade de técnicas qualitativas para a previsão de demanda, bem como discutir sobre o quanto a utilização dessas técnicas podem contribuir para o planejamento empresarial, em situações de carência de dados históricos ou nas quais pretende-se estimar a criação de novas idéias.

Foi realizado um estudo de caso na Concessionária Fiat – Montes Claros/MG, para tanto foi utilizado o Método Delphi, que tem como princípios básicos o uso estruturado do conhecimento, experiências e criatividade dos especialistas participantes.

Ao longo do trabalho foi possível compreender o método, identificar as projeções e tendências futuras e face a mudanças socioeconômicas, além de medir o nível de conhecimento e habilidade dos participantes em prever a demanda.

OBJETIVO:

¹ Formanda no curso de Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes.
E-mail: camilasapori@hotmail.com

² Formanda no curso de Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes.
E-mail: graciely_murca@yahoo.com.br

³ Formanda no curso de Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes.
E-mail: pereitas@hotmail.com

⁴ Formanda no curso de Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes.
E-mail: presiclla_pimentinha@yahoo.com.br

⁵ Professor Mestre do Departamento do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes.
E-mail: narciso.ferreira@unimontes.br



Como em qualquer estudo estatístico, o projeto tem o objetivo de pesquisar e analisar a convergência de opinião dos especialistas, bem como mensurar quais os fatores que poderiam influenciar na demanda de carros novos, e assim obter uma previsão da demanda de veículos novos para este ano de 2009, a partir de Nov cenário econômico.

DESENVOLVIMENTO:

A crise econômica mundial esta exportando sua face mais temível para o Brasil: o desemprego. Milhares de postos de trabalhos vêm sendo extintos desde setembro do ano passado em todos os setores da economia à medida que a confiança no mercado vai se reduzindo e as más notícias vão ganhando corpo. Frente a isso, tanto o governo quanto as indústrias procuram adotar medias que possam retomar o ritmo produtivo, aumentar a arrecadação e, conseqüentemente, preservar os empregos.

Diante deste fator, pretende-se com o uso de método Delphi, constatar se a crise tem afetado a demanda por veículos novos, e qual a expectativa de venda dos especialistas para o ano de 2009.

Na execução desde trabalho foi utilizado o método Delphi, que é um processo estruturado de comunicação de grupo no qual peritos que mantêm o anonimato opinam, em diversas rondas, sobre assuntos relativamente aos quais existe conhecimento incerto e incompleto, tentando, através de processos de resposta e feedback, análises estatísticas simples e da atenção particular a respostas “excêntricas”, chegar a um conjunto de antecipações (subjetivas e intuitivas) sobre o futuro dotadas de um consenso significativo do grupo.

Logo, para realização deste, adotou-se a seguinte seqüência de execução:

- a) Elaboração do questionário e seleção dos especialistas;
- b) Explicação do método e aplicação dos questionários (1ª rodada);
- c) Tabulação e análise dos questionários recebidos;
- d) Verificação da necessidade de introduzir novas questões;
- e) Elaboração do novo questionário e envio aos especialistas (2ª rodada);
- f) Tabulação e análise dos dados recebidos;
- g) Verificação da convergência das respostas são satisfatórias;
- h) Análise dos dados e aplicação de tratamento estatístico simples;
- i) Principais considerações dos especialistas;
- j) Conclusões gerais.



CONCLUSÃO:

Considerando-se a Crise Mundial apontada desde o final do ano passado, e visando alcançar os objetivos propostos por este trabalho, de obter uma previsão para a demanda de veículos novos para o ano vigente, a partir do novo cenário econômico. E ainda mensurar através das opiniões de especialistas, os possíveis fatores que poderiam influenciar nesta demanda por veículos automotores. Utilizando-se o método Delphi, ao final deste projeto, os coordenadores chegaram a conclusão que:

- A crise econômica mundial teria impacto considerável nas vendas;
- Com o decréscimo da taxa de IPI, as vendas teriam acréscimo de 6,5%;
- O principal fator que influenciaria, houve uma redução do número de veículos seminovos aceitos na troca, porém não afetou significativamente o comércio de veículos novos;
- O design do veículo influencia 65% nas vendas;
- O test-drive oferecido pela concessionária exerce influência positiva nas vendas;
- O lançamento de veículos com ano vigente e o modelo do ano seguinte é indiferente no momento de compra do consumidor.



5 SESSÃO PÔSTER (Artigos)

1. COMPORTAMENTO DE COMPRA DOS CONSUMIDORES DE CDS E DVDS PIRATAS NA CIDADE DE MONTES CLAROS – MG.....	29
2. ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA DO SETOR DE COMÉRCIO VAREJISTA NA CIDADE DE MONTES CLAROS – MG.....	48
3. A PERCEPÇÃO E UTILIZAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA PELAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE JANUÁRIA-MG.....	70
4. PERFIL DOS CONSUMIDORES DE ARTIGOS ERÓTICOS NA CIDADE DE MONTES CLAROS.....	90
5. TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO NO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL.....	104

Comportamento de Compra dos Consumidores de CDs e DVDs piratas na cidade de Montes Claros – MG

Mariana Pereira AGUIAR¹

Frederico Augusto Malta RIBEIRO²

Diego Soares SOUZA³

Bruno Medeiros OLIVEIRA⁴

Letícia Librelon Pinheiro FARIAS⁵

Resumo: O mercado atual, dinâmico e competitivo, exige que as organizações preocupadas em prosperarem em suas atividades envidem esforços constantes no sentido de aprimorarem suas estratégias de operação e de marketing, visando oferecer bens e serviços que satisfaçam às necessidades reais de seus clientes, agreguem novos valores aos mesmos, e, conseqüentemente, produzam retornos financeiros significativos a tais organizações. Nesse contexto, estudar as características dos clientes é de crucial importância para o planejamento e execução das ações empresariais. O presente trabalho objetiva elucidar aspectos relacionados ao comportamento de compra do consumidor de CDs e DVDs piratas na cidade de Montes Claros - MG. A compreensão de tal comportamento adquire grande relevância nos dias atuais, visto que a pirataria (quijá um dos crimes mais lucrativos já vistos) tem movimentado grandes quantias no mercado internacional. Além disso, as medidas adotadas pelas autoridades governamentais e pelos sujeitos envolvidos no mundo da mídia de massa parecem não conseguir conter a disseminação dessa prática. A análise dos fatores que influenciam no processo de compra dos consumidores desses produtos permite, não somente conhecer o perfil dos mesmos, mas também, que os gestores das organizações envolvidas no segmento em

¹ Acadêmica do Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual de Montes Claros
Endereço: Rua Campinas, n° 231, Bairro: Sumaré
E-mail: marianinha.aguiar@hotmail.com

² Professor Mestre do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros
E-mail: frederico.ribeiro@unimontes.br

³ Acadêmico do Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual de Montes Claros
E-mail: adm_diegosouza@hotmail.com.br

⁴ Acadêmico do Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual de Montes Claros
E-mail: bruno.oliveira@unimontes.br

⁵ Acadêmica do Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual de Montes Claros
E-mail: leticia_librelon@hotmail.com



questão visualizarem onde podem atuar mais eficazmente para atraírem os referidos consumidores para a aquisição de seus produtos.

Palavras-chave: Comportamento de compra. Consumidor. CDs e DVDs piratas.

Abstract: The current market, competitive and dynamic, requires that the organizations concerned to prosper in their activities in efforts to improve their strategies for operation and marketing, to offer goods and services that meet the real needs of its customers, add new values to them, and thus produce significant financial returns to such organizations. In this context, study the characteristics of the customers is of crucial importance for the planning and execution of business activities. This study aims to elucidate aspects of the behavior of the consumer to purchase pirated CDs and DVDs in the city of Montes Claros - MG. The understanding of such behavior acquires great relevance today, since piracy (perhaps one of the most lucrative crimes seen) has moved large sums in the international market. Moreover, the measures adopted by government authorities and the subjects involved in the world of mass media seem unable to contain the spread of this practice. The analysis of the factors that influence the process of purchase of these products allows consumers not only know the profile of the same, but that the managers of organizations involved in the segment in question where viewing can act more effectively to attract those consumers to purchase of their products.

Key-words: Purchasing behavior. Consumer. Pirated CDs and DVDs.

1. Introdução

A pirataria pode ser entendida como a violação aos direitos autorais explicitados pelas leis nº 9.609 e 9.610 (Ituassu; Matos apud Brasil: 1998). Em sentido mais amplo, pirataria é a prática de vender ou distribuir produtos sem a autorização dos proprietários dos produtos, violando assim, os direitos autorais. Os principais produtos pirateados são roupas, calçados, utensílios domésticos, remédios, livros, softwares, CDs e DVDs, sendo que alguns desses produtos podem ser nocivos danos à saúde do consumidor em determinadas situações, tais como remédios, óculos de sol e bebidas. Além do que, podem causar dissonância cognitiva ao comprador nos quesitos qualidade, durabilidade e eficiência, onde às vezes há diferença entre o esperado e o proporcionado.

No âmbito econômico, a pirataria é um grave problema. Em 2001, de acordo com a Business Software Alliance, a prática ilegal custou à economia global mais de US\$ 13 bilhões em impostos, valor que beneficiaria toda a sociedade. Concomitantemente, centenas de milhares de empregos deixam de ser criados com tal prática.

O que as organizações atuais têm deixado a desejar em termos de estratégias operacionais e de marketing, que tem afetado diretamente no aumento do consumo desses? Qual o perfil dos consumidores que compram esses produtos? O objetivo deste estudo, primeiramente, é traçar o comportamento de compra dos consumidores de CDs e DVDs piratas na cidade de Montes Claros – MG. Objetiva ainda, oferecer uma fonte de informações sistemáticas e científicas que permitam às organizações procederem à reflexão sobre os fatores que influenciam no processo de compra dos referidos consumidores, possibilitando às mesmas visualizarem onde podem atuar mais eficazmente para atraírem os compradores para a aquisição de seus produtos originais.

Percebe-se na cidade de Montes Claros, além do aumento da procura por tais produtos, a disseminação dos pontos de venda para todas as regiões da mesma. Surgem inúmeros pontos comerciais de pequeno porte nos bairros da cidade, em contraposição à antiga concentração da comercialização dos CDs e DVDS piratas que se evidenciava na região central de Montes Claros, principalmente, no Shopping Popular.

Neste trabalho, inicialmente é feita uma breve revisão de literatura sobre os conceitos de marketing, composto de marketing, e fatores que influenciam no processo de compra dos consumidores. Posteriormente, são apresentados os procedimentos e as técnicas



utilizadas para o levantamento dos dados e, por fim, faz-se a exposição e a discussão dos referidos dados.

2 Revisão de Literatura

2.1 Conceito

Kotler (1998) expõe que marketing é o processo de obtenção e satisfação de necessidades e desejos através de trocas, ofertas e criação de produtos de valor com outros. O referido conceito revela a relação recíproca alusiva ao processo de elaboração de estratégias gerenciais e à participação dos indivíduos do fim da cadeia mercadológica, para os quais são elaboradas e executadas tais estratégias, no referido processo.

Cobra (1997) aponta para o caráter social presente no marketing, arguindo que a ação de marketing deve procurar e proporcionar a melhoria das condições de vida população através da oferta de produtos e serviços que supram as necessidades humanas e agregue aos mesmos, benefícios ao utilizarem os produtos.

O autor acima citado ao discorrer sobre o marketing, afirma: “o papel social do marketing é, sem dúvida, satisfazer às necessidades do consumidor.” (COBRA: 1997, p.32).

Nessa perspectiva:

Todo esforço mercadológico culmina em resultados de manutenção, retração ou ampliação de mercado, de acordo com os objetivos da empresa e sua política comercial. Para atingir os resultados esperados, o esforço estratégico orienta-se para o atendimento dos objetivos dos clientes. (COBRA: 1997, p.21)

Dessa forma, a elaboração do composto de marketing que segundo Kotler (1998) é o conjunto de ações que a empresa utiliza para atingir seus objetivos e influenciar a demanda do seu produto ou serviço, faz-se instrumento crucial na busca da produção de produtos e serviços voltados para a satisfação dos clientes. O desenvolvimento dos elementos do composto de marketing, também conhecidos como os “4 Ps” – Produto, Preço, Praça e Promoção -, pressupõe cautela e ação coordenada: “Um programa eficaz de marketing reúne todos os elementos do mix de marketing em um programa coordenado, destinado a atingir os objetivos de marketing da empresa através da oferta de valor aos consumidores.” (ARMSTRONG; KOTLER: 1998, p.32)



2.2 Composto de Marketing

2.2.1 Produto

Dentre os elementos do composto de marketing encontra-se o produto, que pode ser definido como “a combinação de “bens e serviços” que a empresa oferece ao mercado-alvo” (ARMSTRONG, KOTLER: 1998, p.31). Sendo assim, o produto não se restringe apenas a componentes físicos, mas a satisfação de necessidades que ele proporciona e os benefícios que oferece.

De acordo com Cobra (1997) um produto ou serviço encontra-se pronto para o consumo quando atender os desejos e necessidades dos consumidores, onde três pontos são essenciais: “qualidade e padronização, modelos e tamanhos, e configuração” (COBRA: 1997, P.28). Os pontos citados estão relacionados às características e desempenho que o produto obterá, com um reflexo direto da qualidade e padronização; ao alcance das expectativas e necessidades com a utilização de modelos e tamanhos ideais, e a apresentação do produto ao mercado com sua configuração final, ou seja embalagem, serviço, marca e demais características.

Nesse sentido, os produtos piratas que são objetos desta pesquisa apropriam para si todos esses atributos que se relacionam ao desenvolvimento do produto. Os produtos piratas se apropriam de idéias e conceitos de produtos originais, uma vez que os produtos originais passaram por um longo processo de desenvolvimento intelectual e técnico, incluindo pesquisa de mercado, investimento em propaganda, estudo de proporções e design, e análise de todo composto de marketing, cabendo aos falsificadores apenas a cópia e distribuição de um produto totalmente desenvolvido e sem pagar impostos ou direitos autorais, o que torna o preço do produto muito mais baixo.

É relevante estudar o consumo de CDs e DVDs piratas, uma vez que a pirataria movimentava grandes valores na economia mundial. Segundo José Henrique Werner, Diretor da Associação Nacional para Garantia dos Direitos Intelectuais - ANGARDI, em matéria publicada afirma que “pirataria, definida como “o crime do século” pela Interpol, é um dos crimes mais lucrativos do mundo e movimentava anualmente entre US\$ 500 a US\$ 600 bilhões – superando o tráfico de entorpecentes (US\$ 360 bilhões)”.

Evidencia-se ainda, que é cada vez mais comum o consumo de produtos piratas, tornando-se um hábito cada vez mais arraigado na população brasileira.



2.2.2 Preço

Outro elemento do composto de marketing é o preço, sendo “a soma de dinheiro que os clientes devem pagar para obter o produto” (ARMSTRONG; KOTLER: 1998, P.31), e afeta diretamente o volume de vendas de uma empresa, bem como a quantia arrecadada de dinheiro.

O preço está estritamente ligado aos objetivos da empresa, e com base nesses objetivos é que o mesmo será estabelecido, assim explicado:

Os objetivos de preço devem fluir e estarem ajustados à empresa e a seus objetivos de marketing. Devem ser explicitamente declarados por que têm efeito direto sobre as políticas de preço, bem como sobre os métodos usados em sua determinação. (MCCARTY; PERREAULT, 1997, p.275)

Os principais objetivos ligados ao estabelecimento de preços podem ser descritos como os orientados para o lucro, sendo esse, a busca de uma meta ou nível de lucro desejável dos produtos ou a maximização e o alcance do maior lucro possível.

2.2.3 Praça

O terceiro elemento do composto de marketing é a praça, sendo caracterizado por “tornar os bens e serviços disponíveis nas quantidades e nos locais corretos” (ARMSTRONG; KOTLER: 1998, p.31), ou seja, é o elemento que abrange os aspectos relacionados ao transporte, estocagem e exposição dos produtos, comunicação com os intermediários, objetivando levá-los ao cliente da melhor e mais barata forma possível.

Os fabricantes e produtores em sua maioria utilizam intermediários para levar seus produtos ao mercado, formando assim um canal de distribuição:

“os canais ou vias de distribuição são parte integrante de um sistema complexo que tem envolvido forças sociais e culturais para facilitar trocas e transações de consumo, e são orientados pelos aspectos legais, pela economia e pelas restrições políticas e sociais” (COBRA, 1997, p.250)



Como exemplos encontrados de canais de distribuição podem ser citados o varejista, que vende diretamente ao consumidor final; e o atacadista, que compra e revende mercadorias a varejistas, comerciantes ou indústrias, normalmente em grande quantidade.

2.2.4 Promoção

O último elemento do composto de marketing é a promoção, definida como “as atividades que comunicam os atributos do produto e persuadem os consumidores-alvo a adquiri-lo.” (ARMSTRONG; KOTLER: 1998, p.31), sendo composta de quatro ferramentas principais: propaganda, venda pessoal, promoção de vendas, relações públicas.

Entender o comportamento do consumidor é, pois, não só especialmente importante, como também uma tarefa complexa. O objetivo da área de comportamento do consumidor é procurar mensurar a quais estímulos cada indivíduo, grupos, organizações públicas ou privadas são suscetíveis, como escolhem, decidem e efetuam a compra.

Nesta pesquisa, procurou-se desvendar o porquê e como os consumidores de CDs e DVDs piratas efetuam suas compras, tendo como base o estudo dos principais fatores que influenciam o comportamento de compra, que segundo Kotler (1998) são: fatores culturais, fatores sociais, fatores pessoais e fatores psicológicos.

2.3 Fatores que influenciam o comportamento do consumidor

2.3.1 Fatores Culturais

Entre os elementos presentes nos fatores culturais está a cultura que “é o conjunto de crenças, atitudes e formas de fazer as coisas” (McCARTHY; PERREAULT, 1997, p.125), sendo constituída por um conjunto de valores adquiridos, influenciados tanto pela família e meios de comunicação, quanto pelo ambiente externo no qual está inserido o consumidor.

Ainda entre os fatores culturais encontra-se a subcultura, grupos menores com hábitos e valores similares dentro da cultura, e as classes sociais, que segundo Armstrong; Kotler (1998) são separações homogêneas da sociedade, onde são compartilhados crenças, atitudes e hábitos semelhantes.

2.3.2 Fatores Sociais



No que tange aos fatores sociais, a influência ao comportamento de compra do consumidor pode ocorrer através do grupo de referência que “é um conjunto de pessoas e quem um indivíduo observa quando está formando atitudes sobre um tópico específico” (MCCARTY; PERREAULT: 1997, p.124), e, portanto, funciona como padrão de comportamento ou de referência no processo de formulação e formação de valores, atitudes e comportamentos de um consumidor.

Outro fator social é a família, visto que o convívio familiar, bem como sua estrutura e cadeia de valores que são compartilhadas entre os membros da mesma afetam diretamente no comportamento de compra dos indivíduos.

Os papéis sociais, ou seja, a posição que cada indivíduo ou grupo ocupa dentro do próprio grupo ou da sociedade, também influencia o comportamento do consumidor, visto que “cada papel tem um *status* que reflete a opinião geral da sociedade sobre ele” (ARMSTRONG; KOTLER: 1998, p.100), levando-o a adotar certos comportamentos a partir de tal opinião.

2.3.3 Fatores Pessoais

Outros fatores importantes que influenciam os consumidores no processo de compra são os fatores pessoais: “as decisões de um comprador são também influenciadas por características pessoais, que incluem a idade e o estágio do ciclo de vida, ocupação, situação econômica, estilo de vida, personalidade e auto-estima.” (KOTLER, 1998, p.100).

A idade e o estágio do ciclo de vida estão relacionados aos diferentes tipos de produtos e serviços que as pessoas consomem ao longo da vida, e as fases pelas quais passam a residência familiar, desde a do jovem solteiro sem filhos que não vive com a família até àquela do casal aposentado, com filhos independentes:

Ao longo da vida as pessoas mudam seus hábitos de compras de produtos e serviços. As preferências por comida, roupas, móveis, e diversões são sempre relacionadas com a idade. A compra também é moldada pelo estágio do ciclo de vida familiar – estágios pelos quais a família passa à medida que seus membros amadurecem. (ARMSTRONG; KOTLER: 1998, p.100)

A ocupação é mais um fator pessoal que influencia no comportamento de compra. Essa influência acontece através do padrão de consumo proporcionado pela ocupação de cada



indivíduo. Condições econômicas como (renda, poupança, crédito, dívida) afetam na escolha e consumo de um produto.

Outro fator pessoal é o estilo de vida. Mesmo provenientes de uma mesma subcultura, classe social e ocupação, as pessoas podem ter estilos de vida diferente, o qual se caracteriza por suas atividades, interesses e opiniões.

O último fator pessoal é a personalidade e auto-estima, que se pode entender como a união de características psicológicas em cada pessoa, e que leva a interações e reações diferentes em cada um, influenciando no comportamento da compra. Pode ser uma ferramenta útil, se as organizações forem capazes de conhecer e determinar os tipos de personalidades que tendem a compra de determinados produtos e marcas.

2.3.4 Fatores Psicológicos

Segundo Kotler (1998) o comportamento de compra dos consumidores pode ser influenciado ainda por fatores psicológicos: motivação, percepção, aprendizado e crenças e atitudes.

A motivação tem sido alvo de vários estudos ao longo do tempo, tendo como alguns resultados teorias famosas, tais como a Teoria da Motivação de Freud e Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow. As pessoas, em algum momento, possuem necessidades de distintas naturezas que as levam a comprar algo.

A percepção segundo McCarthy; Perreault (1997) é o processo pelo qual as pessoas enxergam e transformam as informações do ambiente. Assim, a ação de cada indivíduo é pautada e influenciada pelo que este consegue perceber.

Ainda referindo-se aos fatores psicológicos, encontra-se o aprendizado, adquirido pelos indivíduos a partir de suas experiências. Ou seja, provocam mudanças no comportamento dos consumidores na medida em que estes vivenciam novas situações.

Por fim, há as crenças “opinião de alguém sobre algo” (MCCARTY; PERREAULT: 1997, p.120), que influenciam na escolha e decisão de produtos a comprar; e as atitudes, “termo que é usado (...) para se referir a um sentimento geral e duradouro, que pode ser positivo ou negativo, a respeito de uma pessoa, objeto ou assunto.” (Ituassu; Matos *apud* Petty e Cacioppo: 1981), afetando diretamente as preferências e intenções dos consumidores.



3 Metodologia

Pesquisa “é um procedimento racional e sistemático que tem, como objetivo, proporcionar respostas aos problemas, curiosidades ou desafios que são propostos.” (DUARTE; FURTADO, 2000, p.17)

Quanto ao objetivo, esta pesquisa caracteriza-se como descritiva que objetiva descrever as características ou funções de algo ou de alguém. O presente trabalho baseou-se, primeiramente, na pesquisa bibliográfica que para Duarte; Furtado (2002) é o estudo realizado a partir de materiais já elaborados, tais como livros e outros trabalhos científicos.

Posteriormente, realizou-se pesquisa de campo que “caracteriza-se pela interrogação direta às pessoas cujo comportamento se deseja conhecer ou, ainda, é realizada através de observação no local onde ocorreu ou ocorre um fenômeno, que dispões de elementos para explicá-los.” (DUARTE; FURTADO, 2002:30)

Tendo como universo de pesquisa a população da cidade de Montes Claros-MG, que é de 352.384 mil habitantes (IBGE, 2007), foram entrevistadas 227 pessoas, no período de 25/05/2009 a 30/05/2009 a adotando-se como critério de amostra a técnica da Curva de Intervalo de Confiança, sendo a margem de erro máxima permitida de 6,5%.

Utilizou-se ainda, a pesquisa quantitativa para obter informações dos pesquisados, através da aplicação de questionários, que segundo Lakatos; Marconi (1982) são respondidos por escrito, não sendo necessária a presença do pesquisador, com questões e opções de respostas fechadas e mistas, previamente elaboradas.

Posterior a esta etapa, foi realizada a tabulação dos dados utilizando o software Microsoft Excel 2003 para realização de tal ação. A análise e apresentação dos resultados são expostas no corpo deste trabalho.

4 Hipóteses

- 1) O preço é o elemento do composto de marketing que mais motiva a compra de CDs e DVDs piratas.
- 2) O Shopping Popular é o principal ponto de compra de CDs e DVDs piratas.
- 3) Consumidores com renda mensal individual menor compram mais CDs e DVDs piratas.



- 4) O estilo musical mais procurado pelos consumidores de Cds originais é o estilo religioso.
- 5) O estilo musical mais procurado pelos consumidores de Cds originais é o estilo religioso.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A pesquisa, de acordo com a metodologia apresentada mostrou dados importantes que entornam o consumo de CDs e DVDs piratas em Montes Claros-MG. Serão explicitados abaixo, os pontos identificados na pesquisa, através da utilização da técnica de coleta de dados (questionário).

5.1 Perfil

Foram entrevistadas 227 pessoas, sendo 53% do sexo feminino e 47% masculino. Quanto à distribuição de idade dos entrevistados, o maior percentual foi apontado entre os consumidores de 14 a 21 anos, 46%, seguidos dos consumidores entre 22 a 29, 31%, e de 38 a 45 anos, 9%.

Esta pesquisa foi aplicada em diferentes pontos da cidade Montes Claros, sem determinação da natureza dos pesquisados. A grande maioria dos entrevistados, ou seja, 86% são consumidores de CDs e DVDs piratas, e apenas 14% de não consumidores. Desses últimos, quando questionados pelo motivo que faz com que não consumam os citados produtos, 26% apontam para a ilegalidade da prática, 23% pela baixa qualidade e 13% por fidelidade aos artistas.

Em relação à ocupação, os resultados foram diversificados, com a preponderância de estudantes 44,9%, seguido de vendedores 9,7% e auxiliar administrativo 7,5% (vide Tabela 1). Tal fato atenta para inexistência da relação entre ocupação e consumo, ou seja, as características estruturais e mercadológicas oferecidas pelos CDs e DVDS piratas atingem aos membros sem distinção de natureza do trabalho exercido.

Ocupação dos entrevistados

Ocupação	%
Administrador	0,9%
Agricultor	0,4%
Autônomo	1,3%
Auxiliar Administrativo	7,5%
Caminhoneiro	0,4%
Dona de Casa	4,0%
Empregada Doméstica	1,3%
Empresário	0,4%
Estudante	44,9%
Funcionário Público	6,6%
Médico	0,4%
Pedreiro	2,6%
Policial Militar	0,9%
Professor	1,8%
Vendedor	9,7%
Outras	16,9%
TOTAL	100,00 %

Fonte: Pesquisa Direta (2009)

5.2 Motivo

Quanto aos motivos que levam estes consumidores a adquirirem CDs ou DVDs piratas, os entrevistados da pesquisa mostraram ser o elemento preço baixo, o principal fator motivador compra 87%, conforme exposto na tabela abaixo.

Tabela 2
Motivo principal da compra de CDs/DVDs piratas



Motivo	%
Preço baixo	87%
Fácil acesso	5%
Não encontra produto Original	2%
Não vê diferença de qualidade entre o produto pirata e o original	4%
Promoções	2%
TOTAL	100%

Fonte: Pesquisa Direta (2009)

Infere-se, portanto, que os preços menores praticados pelos comerciantes de CDs e DVDs piratas em relação aos preços cobrados pelos comerciantes de produtos originais é o fator chave no processo de compra. Assim, praticar preços menores com os produtos originais pode ser uma estratégia para as organizações recuperarem estes clientes, diminuindo a procura pela pirataria. “um preço acima do limite máximo admissível pelo comprador pode inibir a venda.” (COBRA, 1997, p.238)

5.3 Local de Compra

“Desejam comprar em locais próximos ou dispõem-se a comprar em pontos centralizados mais distantes?” (ARMSTRONG; KOTLER, 1998, p. 280).

Em se tratando do local de compra de CDs e DVDs, depreende-se que a localização dos pontos de distribuição desses produtos não produz impactos significativos na decisão de compra do consumidor. Esses ao efetuarem a compra, não se preocupam com distância ou outros fatores presentes nas praças de venda.

A maioria dos entrevistados respondeu não comprar sempre em um mesmo lugar específico (38%). 27 % dos entrevistados responderam comprar esses produtos no Shopping Popular, região central da cidade, e também 27% afirmam comprar em pontos comerciais dos bairros em que residem, conforme pode ser visualizado no gráfico abaixo.

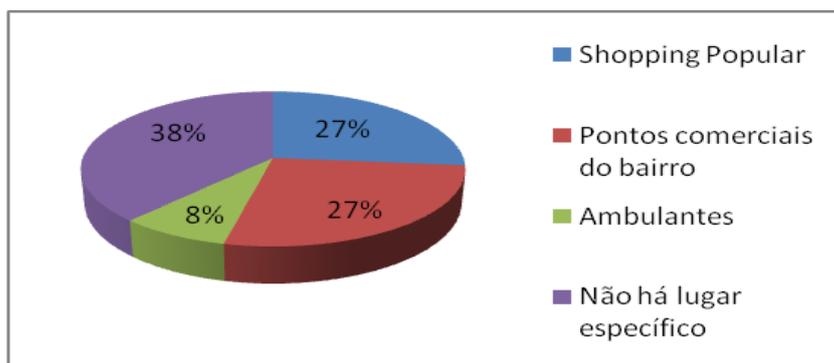


Gráfico 01: Local de compra de: CDs e DVDs Originais

Fonte: Pesquisa Direta (2009)

5.4 Renda

No que tange à renda dos mesmos, a presente pesquisa revelou a seguinte distribuição:

Tabela 4

Renda mensal dos entrevistados

Renda	%
Não possui renda	22%
Até 01 salário mínimo	29%
Entre 01 a 02 salários mínimos	30%
Entre 02 a 03 salários mínimos	9%
Entre 03 a 04 salários mínimos	5%
Mais de 04 salários mínimos	5%
TOTAL	100%

Fonte: Pesquisa Direta (2009)

Depreende-se ainda desta pesquisa, que os consumidores com menor renda consomem o maior número unitário de produtos, uma vez que 100 % dos entrevistados que compram mais de 10 unidades mensais possui renda de até um salário mínimo ou não possuem renda. Salienta-se neste contexto, que o alto percentual encontrado entre as pessoas que não possuem renda pode estar ligado a grande quantidade de estudantes entrevistados.

Dessa forma, observa-se que os maiores consumidores de CDs e DVDs piratas são estudantes de baixa renda.

A pesquisa revelou também, que quanto maior a renda individual mensal menor a quantidade de CDs e DVDs consumidas, visto que nenhum dos entrevistados compra mais de 05 unidades dos referidos produtos, e apenas 6% consomem mais do que 02 CDs/DVDs.

Tal fato aponta para a necessidade das empresas que vendem os produtos originais, manterem sua política de vendas para os consumidores de alta renda, e buscarem modificar ou melhorar suas estratégias do composto de marketing no que concerne a captação de clientes de baixa renda. “Os padrões dos consumidores estão relacionados à renda.” (McCARTHY; PERREAULT, 1997, p.114)

Nota-se, ainda, que os fatores pessoais - situação econômica, principalmente, - são os fatores que mais influenciam o comportamento dos consumidores de CDs e DVDs piratas, haja vista ser o preço e a renda fatores importantes no processo dessa compra. Conforme explicita Kotler; Armstrong (1998) a situação econômica de uma pessoa interfere em sua escolha de produtos.

Tabela 5
Renda X Quantidade Comprada Mensal

Renda	Quantidade comprada			
	01 unidade	Entre 02 e 04 unidades	Entre 05 e 10 unidades	Mais de 10 unidades
	%	%	%	%
Não possui renda	24%	20%	11%	33%
Até 01 salário mínimo	34%	27%	21%	67%
Entre 01 a 02 salários mínimos	24%	32%	53%	0%
Entre 02 a 03 salários mínimos	8%	10%	11%	0%
Entre 03 a 04 salários mínimos	3%	6%	0%	0%
Mais de 04 salários mínimos	7%	5%	5%	0%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Fonte: Pesquisa Direta (2009)

5.5 Estilo Musical

Outro fator abordado na pesquisa foi o estilo musical de preferência dos consumidores dos CDs e DVDs piratas. Nota-se que a grande maioria opta pela diversificação, ou consomem diversos estilos 41,3%, seguido do Rock 9,7% (vide Gráfico 1).

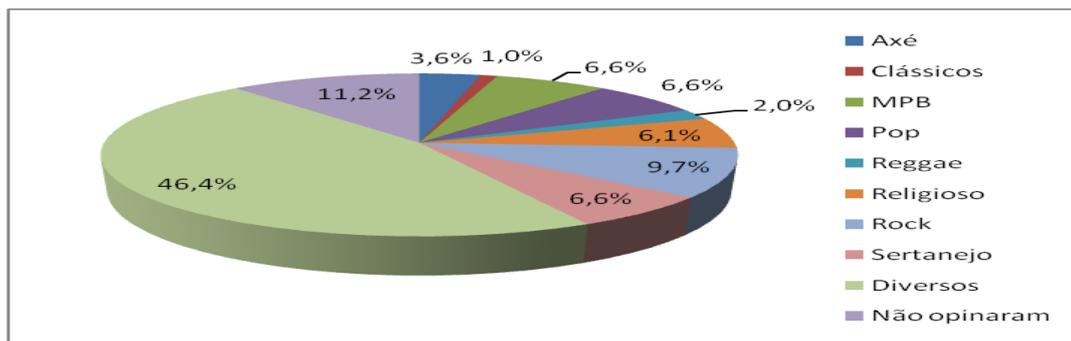


Gráfico 02: Estilo Musical Preferido: CDs e DVDs Piratas

Fonte: Pesquisa Direta (2009)

Em comparação a preferência por estilo musical, no que concerne aos CDs e DVDs originais, nota-se que não há uma predominância entre os entrevistados. mais de 80 % dos entrevistados. Destaca-se o consumo pelos estilos Rock 11,5% e MPB 9,3%. Ressalta-se que 46,3% dos entrevistados não responderam a pergunta em questão, por dizerem não consumir tais produtos.

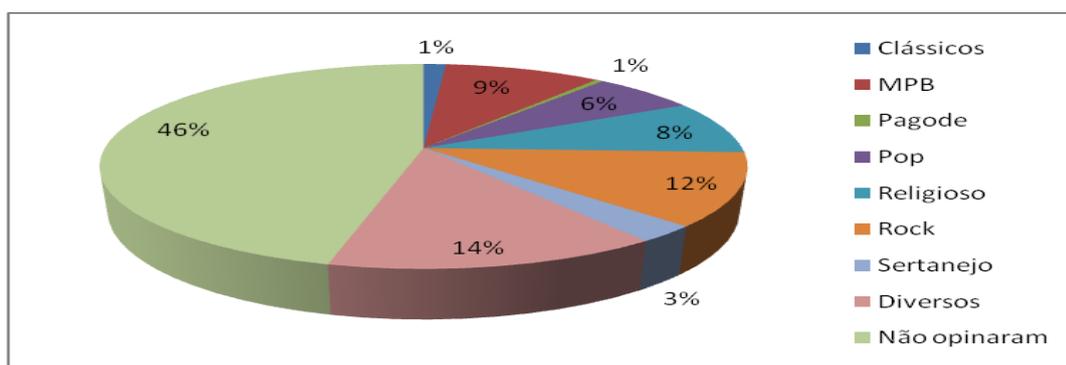


Gráfico 03: Estilo Musical Preferido: CDs e DVDs Originais

Fonte: Pesquisa Direta (2009)

Explicita-se ainda que 72% dos entrevistados afirmam que o curto período de sucesso das músicas na mídia, ou seja, a efemeridade de tais músicas, contribui para o aumento do consumo de CDs e DVDs piratas, enquanto 19% não acreditam e 9% não opinaram.

Por fim, em relação ao reconhecimento por parte das pessoas da pirataria como um crime, 62% do total dos entrevistados reconhecem a pirataria como crime, mas continuam a consumir tais produtos. Isso demonstra, como o consumo de produtos piratas está cada vez mais arraigado na população em geral.

6 Considerações Finais

Este trabalho procurou elucidar o comportamento de compra dos consumidores de CDs e DVDs piratas na cidade de Montes Claros - MG, a qual é a maior cidade do norte de Minas Gerais. A partir dos resultados obtidos, evidencia-se que os consumidores de tais produtos estão espalhados entre diversas faixas etárias e ocupações. Observa-se que o principal motivo que os leva ao consumo é o preço baixo que esses produtos possuem.

Além disso, verifica-se a influência da renda no consumo. As pessoas que possuem rendas menores, apresentam maiores dificuldades em comprar CDs e DVDs originais, em decorrência do alto preço em que são vendidos no mercado e, por isso, tendem a consumir mais os CDs e DVDs piratas que são mais acessíveis a esta população. Esses resultados comprovam a hipótese 1, que explicita ser o preço o elemento do composto marketing que mais motiva a compra de CDs e DVDs piratas, e a hipótese 3, segundo a qual os consumidores com renda mensal individual menor compram mais os produtos em questão, levantadas pelos autores no início deste estudo.

Em contraposição ao fato acima citado, alude-se à refutação da hipótese 2 destes autores, que expõe ser o Shopping Popular de Montes Claros o maior ponto de compra de CDs e DVDs piratas.

As informações obtidas demonstram que os pontos de distribuição não afetam significativamente a decisão de compra e, conseqüentemente, o consumo destes produtos. Os consumidores não têm um local preferido e constante onde realizam a compra, aparecendo o Shopping Popular em segundo lugar como ponto de compra, empatado com os pontos comerciais de menor porte localizados nos bairros.

No que concerne aos estilos musicais mais consumidos, as hipóteses 4 e 5, que afirmam ser o estilo religioso o mais procurado pelos consumidores de CDs e DVDs, tanto piratas como originais, também foram refutadas, uma vez que tanto em relação aos CDs e DVDs piratas, quanto aos CDs e DVDs originais, o estilo mais procurado é o Rock.

Conclui-se então que o perfil dos consumidores de CDs e DVDs piratas na cidade de Montes Claros é composto em sua maioria por pessoas de baixa renda, das mais variadas ocupações e idades - salientando-se porém, destaque para os estudantes, maior público entrevistado nesta pesquisa -, e motivados a comprar pelo preço baixo desses produtos. A praça não é um elemento crucial para a compra dos mesmos, que a fazem em variados lugares. Por fim, esses consumidores procuram mais pelo estilo musical Rock.

Referências

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Marketing Básico: uma perspectiva brasileira**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Sueli. **Manual para elaboração de monografias e projetos de pesquisas**. 2 ed. Montes Claros: Unimontes, 2000.

ITUASSU, Cristina Trindade. MATOS, Celso Augusto. **Comportamento do Consumidor de Produtos Piratas: os Fatores Influenciadores das Atitudes e das Intenções de Compra**. Disponível em www.angard.org.br. Acesso em 02 de junho de 2009.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. Tradução Ailton Bonfim Brandão - 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Tradução Vera Whately, 7. Ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998.

MCCARTHY, E. Jerome; PERREAULT, William D. **Marketing essencial: uma abordagem global**. Tradução Aílton Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 1997.



PETTY, R. E.; CACIOPPO, J. T. **Atitudes and Persuasion: classic and contemporary approaches.** Dubuque, IA: Willian C. Brown,1981.

Análise do Clima Organizacional em uma Empresa do Setor de Comércio Varejista na Cidade de Montes Claros – MG

Simarly Maria SOARES¹

Bruno Medeiros OLIVEIRA²

Felipe Batista MOURA³

Thiago Pereira dos SANTOS⁴

José Magalhães SANTANA⁵

Resumo: Esta pesquisa objetivou analisar o clima organizacional de uma empresa do setor de comércio na cidade de Montes Claros-MG. A avaliação do clima organizacional que para Chiavenato (1999) é o ambiente existente entre os colaboradores internos da empresa, é um instrumento essencial na avaliação da gestão de Recursos Humanos e na ordenação de possíveis estratégias a serem adotadas para conduzir à manutenção de um clima favorável de trabalho, à satisfação dos funcionários, e, conseqüentemente, a maior produtividade. O presente estudo desenvolveu-se a partir da pesquisa de campo que “caracteriza-se pela interrogação direta às pessoas cujo comportamento se deseja conhecer ou, ainda, é realizada através de observação no local onde ocorreu ou ocorre um fenômeno, que dispões de elementos para explicá-los” (DUARTE; FURTADO, 2002, p.30). A unidade de observação foi composta por funcionários de uma das filiais da empresa, localizada na cidade de Montes Claros. A técnica de coleta adotada foi o questionário, aplicado sem a presença do pesquisador. O questionário era composto por afirmações positivas referentes a cinco

¹ Professora do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros e das Faculdades Santo Agostinho, MG

E-mail: simarly@click21.com.br

² Acadêmico do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros, MG

E-mail: bruno.oliveira@unimontes.br

³ Acadêmico do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros, MG

E-mail: felipe_moura7@yahoo.com.br

⁴ Acadêmico do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros, MG

E-mail: thirex@yahoo.com.br

⁵ Acadêmico do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros, MG

E-mail: jmagalhaesadm@yahoo.com.br



variáveis: clima de trabalho; comunicação e informações internas; ambiente físico; política de recursos humanos e gestão de pessoas. Os resultados apontam que o clima organizacional da empresa estudada encontra-se em situação delicada, uma vez que há um número elevado de funcionários insatisfeitos com as ações empreendidas pela empresa e apenas 41,17% apresentam-se muito satisfeitos em trabalhar na referida empresa.

Palavras-Chave: Pesquisa clima Organizacional. Gestão de pessoas. Clima organizacional.

Abstract: This study aimed to examine the organizational climate of a company in the sector of commerce in the city of Montes Claros-MG. The assessment of organizational climate that for CHIAVENATO (1999) is the environment between employees within the company, is an essential tool in the evaluation of human resources management and the ordering of possible strategies to be adopted to lead to the maintenance of a climate work, the satisfaction of employees, and hence greater productivity. This study developed from the field research that "is characterized by the question directly to people whose behavior you want known, or is done through observation where there was or is a phenomenon that has elements to explain them "(DUARTE; FURTADO, 2002, p.30). The observation unit was composed of employees of a subsidiary of the company, located in Montes Claros. The technique was used to collect the questionnaire applied without the presence of the researcher. The questionnaire consisted of positive statements for five variables: climate of work, communication and internal information, physical environment, human resources policy and management of people. The results indicate that the organizational climate of the company studied is in a delicate situation, since there are a large number of employees dissatisfied with the actions taken by the company and only 41.17% were very satisfied to work in that company.

Keywords: Organizational climate research. Management of people. Organizational climate.

1. INTRODUÇÃO

Numa economia em que o conhecimento é tão valorizado, há a emergência de modelos de gestão que focalizam o envolvimento das pessoas e seu potencial. Fica então em evidência a valorização do capital humano como “força dominante da economia” (CRAWFORD, 1994, p. 34). As pessoas são percebidas como os principais agentes de mudanças na organização. São atuantes, já que criam, compartilham e utilizam conhecimentos (ANGELONI, 2002).

Neste cenário, as pessoas ganharam relevância na organização. Desta maneira, é fundamental que as mesmas estejam engajadas e motivadas em relação aos objetivos organizacionais, para alcançar as necessidades dos clientes por meio de produtos e serviços de qualidade.

Nesse contexto, investigar os fatores que influenciam os empregados a desenvolverem suas atividades, como estes percebem o ambiente em que atuam, e a satisfação alcançada no decorrer de sua vida organizacional torna-se fator essencial para o sucesso das operações de qualquer empresa.

A presente pesquisa objetivou analisar o clima organizacional de uma empresa do setor de comércio varejista na cidade de Montes Claros – MG, contemplando quesitos que proporcionaram a análise e diagnóstico do objeto em questão.

O estudo do clima organizacional permite aos gestores evidenciarem possíveis problemas com os colaboradores da organização, desde problemas de motivação até a insatisfação com as políticas executadas pela empresa.

Neste trabalho, inicialmente é apresentada uma breve revisão de literatura sobre os conceitos de gestão de pessoas e de clima organizacional, bem como alguns elementos importantes para análise do referido clima. Posteriormente, são apresentados os procedimentos e as técnicas utilizadas para o levantamento dos dados e, por fim, faz-se a exposição e a discussão dos referidos dados.

2. GESTÃO DE PESSOAS



A gestão de pessoas, conforme Davel e Vergara (2001) tem papel estratégico e não deve se restringir ao mero conceito de departamento ou função. Neste conceito, os profissionais de RH devem pensar constantemente em objetivos e práticas que criem vantagem competitiva para a organização.

Kilimnik (2000) fundamentada nos estudos de Pucik, Thichy, Barnett (1992) menciona que os desafios enfrentados pelas empresas globalizadas refletem em mudanças na área de RH. São quatro os principais desafios definidos,

o desafio de reconciliar a necessidade de uma centralização local com a descentralização global; o desafio de integrar estratégias diversificadas de negócios, em uma escala mundial; o desafio de adaptar as formas organizacionais globais ao ambiente local e, finalmente, o desafio de acomodar redes, alianças e parcerias organizacionais (p.37).

Nesta perspectiva, o papel essencial da função de Recursos Humanos é “encorajar a máxima adaptabilidade e coordenação que permitam a empresa global atender às necessidades do mercado com a força e rapidez necessárias” (p.37). O foco que antes era centrado em soluções administrativas deve deslocar-se para a qualidade dos processos gerenciais (KILIMNIK, 2000).

Com base nessa premissa de que a organização depende do desempenho humano, Dutra (2002, p. 17) define gestão de pessoas como “um conjunto de políticas e práticas que permitem conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo”. As pessoas quando se engajam em uma organização esperam que sua participação satisfaça algumas necessidades pessoais, enquanto a empresa espera que as pessoas tenham comprometimento e dedicação para atender as necessidades do cliente. Por isso, costumeiramente, a organização faz investimento no capital humano para melhorar as habilidades e talento (ALVESSON, 1997; BECKER e GERHART, 1996 apud DAVEL e VERGARA 2001; CRAWFORD, 1994).

Conforme Chiavenato (2006) esta relação de troca entre pessoas e organização pode ser percebida por meio de troca de incentivos e contribuições. Os empregados estão sempre disponíveis e dispostos a cooperar, entretanto, esperam retorno para atingir seus objetivos pessoais.



2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional é uma variável que influi diretamente na produtividade, pois o grau de salubridade de uma organização depende de sua atmosfera psicológica. Esta atmosfera é fruto do conjunto de percepções das pessoas que compartilham seu dia-a-dia com a organização¹.

De acordo com Chiavenato (2006) o clima organizacional está relacionado ao nível de motivação das pessoas. Quanto mais elevado o nível de motivação, mais positivo será o clima. E descreve o clima “como a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e que influencia seu comportamento” (p. 103).

Para Luz (2003, p.12) o clima organizacional é “o reflexo do estado de ânimo ou do grau de satisfação dos funcionários de uma empresa, num dado momento”. Considera ainda, que em uma empresa pode haver um mau ou bom clima organizacional. Se a qualidade do trabalho for boa, conduzirá a um clima de confiança e respeito mútuo, no qual o indivíduo tenderá a aumentar suas contribuições e elevar suas oportunidades de êxito psicológico e, a administração tenderá a reduzir mecanismos rígidos de controle social

Para construir um clima organizacional positivo, a equidade, a realização e o companheirismo são descritos como fatores fundamentais. A justiça e igualdade são expectativas das pessoas para que tenham as mesmas oportunidades na organização. A realização é um conjunto de fatores que, proporcionam ao indivíduo satisfação com relação ao trabalho desempenhado na Empresa e sua evolução profissional, Por fim, o companheirismo, representa a necessidade de uma relação amistosa, de auxílio mútuo com vistas ao crescimento pessoal. (ARAÚJO, 2006).

O clima organizacional, de acordo com Oliveira (1978) nem sempre é nítido ou fácil de ser percebido em virtude dos sentimentos e reações das pessoas. É preciso estar atento ao dia-a-dia da empresa para tentar percebê-lo, para decodificar as confusas tramas e ações de todos os envolvidos na empresa.

Algumas estratégias podem ser utilizadas para identificar o clima organizacional da empresa como, o contato direto dos gestores com seus subordinados; entrevistas de

¹ Extraído do site www.rhportal.com.br/artigos



desligamento; programas de sugestões; reuniões da equipe de relações trabalhistas com os funcionários; linha direta com o presidente e, pesquisa de clima organizacional. (LUZ, 2003).

A pesquisa de clima pode ser considerada como a estratégia mais completa por permitir identificar o nível de satisfação dos empregados em relação a vários aspectos da organização num determinado momento. Esta pesquisa proporciona ao empregado expressar sua opinião, sentimentos e pensamentos em relação à empresa (LUZ, 2003).

Luz (2003) ainda ressalta que o processo de realização da pesquisa de clima deve considerar a credibilidade, sigilo e confiança. O instrumento utilizado para coleta de dados, como o questionário deve ser elaborado de acordo com a cultura de cada organização. E é de responsabilidade da empresa escolher o momento e o local mais adequados para respondê-lo.

Alguns aspectos são essenciais para um bom desenvolvimento de pesquisa de clima organizacional, tais como: a satisfação em relação a remuneração, benefícios, reconhecimento, treinamento e a imagem do líder.

Em uma organização cada cargo possui seu valor, “somente se pode remunerar com justiça e equidade o ocupante de um cargo se conhecer o valor desse cargo em relação aos demais cargos de organização e à situação do mercado” (CHIAVENATO, 2006, p.302), sendo assim, é importante saber se os funcionários consideram seus salários condizentes com o do mercado, para auxiliar em possíveis adequações da política salarial praticada.

Um outro aspecto é o relacionado aos benefícios recebidos pelos colaboradores, que de acordo com Chiavenato (1997) é uma forma indireta de remuneração oferecida aos funcionários, visto que são úteis para a manutenção de níveis satisfatórios de motivação e produtividade, contribuindo também para a qualidade de vida dos mesmos.

O reconhecimento pelo trabalho desempenhado na organização adquire relevância, pois sabe-se que uma excelente forma de motivar um funcionário é reconhecer seu trabalho e prestar elogios quando esse é bem feito. Isso traz para a organização um grande diferencial, que é contar com pessoas felizes, que se empenham em cumprir seus objetivos delegados e apoiar a empresa no alcance de suas metas.

O treinamento de uma equipe é fundamental para o bom e correto desempenho de suas atividades, “é um processo educacional por meio do qual as pessoas adquirem conhecimentos, habilidades, e atitudes para o desempenho de seus cargos” (CHIAVENATO, 1994, p.48). Um plano de treinamento que possibilite transmitir conhecimento, desenvolver



habilidades e atitudes mantendo os funcionários preparados, é um fator primordial para a organização que queira manter um bom nível de trabalho.

Já a liderança exercida em uma organização direciona as atividades e o foco da equipe e funcionários, a boa comunicação e fácil aproximação desse líder com sua equipe é um fator chave para solução de conflitos, monitoramento das ações e integração dos participantes. A consulta de como está sendo feita e percebida essa liderança pelos funcionários é importante para avaliar a transmissão de informações e estratégias aos empregados, bem como o feedback de resultados alcançados e do trabalho de cada um.

Por fim, a possibilidade de crescimento profissional caracteriza-se como elemento importante para análise do clima organizacional, uma vez que os funcionários almejam crescer dentro das organizações através das promoções pelo desempenho de suas tarefas e aumento de experiência. Segundo Pontes (2000) a promoção horizontal se caracteriza pela passagem do funcionário para um nível superior de salário dentro do mesmo cargo, e a promoção vertical se caracteriza pela transferência do funcionário para um cargo de grau superior. Com base nessa possibilidade de crescimento, os colaboradores se motivam a exercerem um trabalho de qualidade e contribuir para a evolução da empresa.

3. METODOLOGIA

Pesquisa “é um procedimento racional e sistemático que tem, como objetivo, proporcionar respostas aos problemas, curiosidades ou desafios que são propostos.” (DUARTE; FURTADO, 2000, p.17)

Quanto ao objetivo, esta pesquisa caracteriza-se como descritiva, que objetiva descrever as características ou funções de algo ou de alguém. Quanto à modalidade, caracteriza-se como estudo de caso, que segundo Roesch (1996) procura analisar um fenômeno ou acontecimento no contexto em que ocorre e/ou está inserido.

A pesquisa foi realizada em uma empresa de comércio varejista localizada em Montes Claros que possui 330 funcionários em todas as filiais.

A unidade de observação foi composta por funcionários de uma das filiais da empresa citada, localizada cidade de Montes Claros, em que 17 funcionários participaram da pesquisa. A técnica de coleta de dados adotada foi o questionário, aplicado sem a presença do

pesquisador. Estes questionários compunham-se de 32 questões fechadas com afirmações positivas referentes a cinco temas principais: clima de trabalho; comunicação e informações internas; ambiente físico; política de recursos humanos e gestão de pessoas.

Os dados obtidos foram, posteriormente, tabulados e organizados para apresentação em gráficos e tabelas. A análise desses dados permite observar como está o grau de satisfação no ambiente na empresa, assim como permite aos gestores da organização adotarem ações necessárias no que concerne a necessidade, se houver, de promover mudanças para melhoria da qualidade do trabalho. Salienta-se ainda que, a aplicação, respostas, organização e apresentação dos dados realizou-se de forma imparcial e sem nenhuma influência dos pesquisadores nesse processo.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Perfil

A maioria dos funcionários entrevistados trabalha na empresa no período máximo de 01 ano, sendo a maior parte do sexo feminino, com faixa etária, predominante, entre 18 e 21 anos. O grau de escolaridade dos mesmos se concentra em 2º grau completo, e estes ocupam, principalmente, cargos da área operacional.

4.2 Clima de Trabalho

Uma das variáveis analisadas foi o clima de trabalho. Nessa variável observou-se aspectos tais como: ambiente de trabalho, relacionamento com os colegas, liberdade de expressão, tempo de trabalho, dentre outros. Dessa forma, procurou-se identificar se o clima de trabalho era favorável ou não. Segundo Chiavenato (1997) é favorável quando aumenta a moral interna e provoca satisfação no ambiente de trabalho.

Um aspecto importante na determinação do clima de trabalho é a interação envidada pelos funcionários entre si e entre estes e os gerentes. Na organização em questão, 76% dos entrevistados relatam ser o local de trabalho agradável para se trabalhar, enquanto

apenas 6% estão insatisfeitos com o lugar onde desenvolvem suas atividades, como pode ser visualizado no GRÁFICO 01.

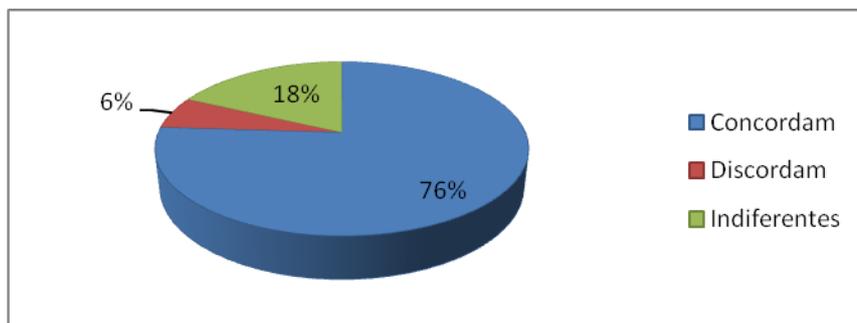


Gráfico 01: Lugar agradável para trabalhar

Fonte: Pesquisa direta (2008)

No que tange ao sentimento de apoio que os funcionários sentem em relação ao seus superiores e colegas, percebe-se uma clara insatisfação no referido aspecto. 47,06% dos funcionários alternam entre a satisfação e a insatisfação, e apenas 35,30% responderam estarem plenamente satisfeitos com as relações entre os colaboradores. Tal fato, alude à empresa estimular o companherismo e harmonia entre os citados colaboradores, e treinarem seus gerentes para que ofereçam o suporte adequado aos funcionários, possibilitando a geração de clima de segurança.

O oportunidade para expressar suas opiniões foi percebida com baixo índice de satisfação (35%). Os funcionários tem medo se expressar suas opiniões e consideram que expressam seus pontos vista com medo de punições.

A existência de grupos informais no ambiente de trabalho é natural, no entanto, no caso desta empresa, a existência de tais grupos gera descontentamentos e afeta, em certos momentos, a produtividade dos funcionários. Evidencia-se, grande insatisfação no que concerne à existência de “panelinhas”. Nesse sentido, a organização deve atentar-se para tal fato, procurando dispensar esforços para minimizar a formação desses grupos ou minimizar as ações dos mesmos. De acordo com o GRÁFICO 02 há um índice de insatisfação de 59%.

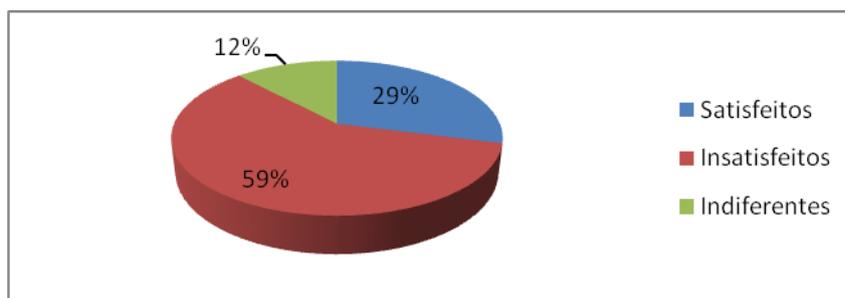


Gráfico 02: Panelinhas

Fonte: Pesquisa direta (2008)

Observa-se, no entanto, que a empresa apresenta alguns pontos fortes no quesito clima de trabalho. A maioria dos funcionários(qts %) afirma que a Empresa é lugar motivador para trabalhar, que possibilita aos empregados equilibrarem o tempo de trabalho com o tempo dedicado à família e às outras atividades extra-organização e, principalmente, sentem que há um ambiente psicologicamente e emocionalmente saudável para trabalharem. A relação amistosa existente entre os funcionários também contribui para a manutenção de um clima de trabalho favorável.

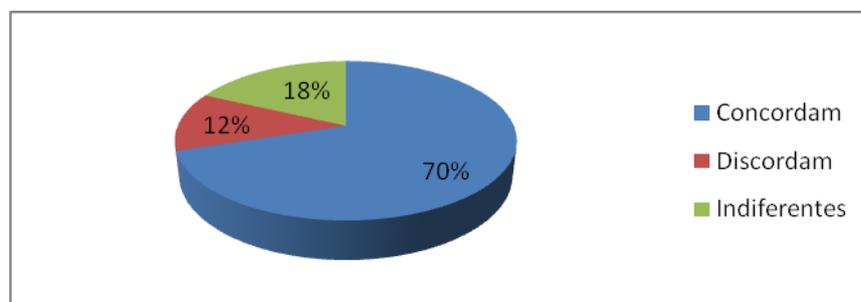


Gráfico 03: Lugar psicológica e emocionalmente saudável para trabalhar

Fonte: Pesquisa direta (2008)

O elemento que gera mais satisfação aos funcionários é a percepção de que a Empresa transmite uma boa imagem ao público externo, conforme aponta o GRÁFICO 4 abaixo.

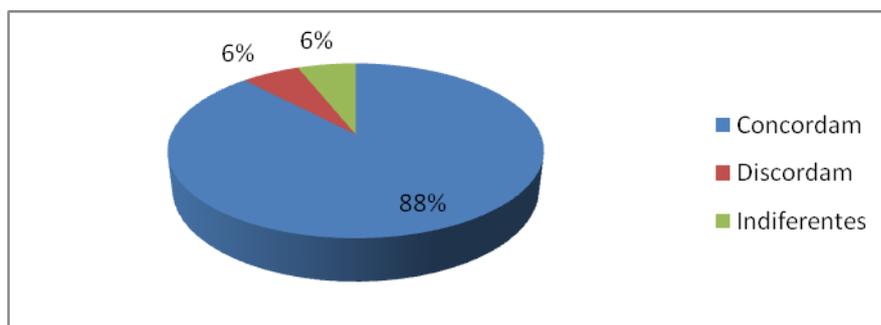


Gráfico 04: Imagem positiva ao público

Fonte: Pesquisa direta (2008)

Evidencia-se na variável clima de trabalho que a empresa necessita trabalhar melhor sua imagem interna. É necessário desenvolver ações para que os funcionários se sintam parte da organização, sendo sujeitos ativos no processo de evolução organizacional.

4.3 Comunicação e Informações Internas

A segunda variável estudada foi a comunicação e a transmissão de informações interna. A comunicação “é um processo de passar informação e compreensão de uma pessoa para outra. É essencialmente uma ponte de significados entre as pessoas” (CHIAVENATO, 1997, p.122) Foram pesquisados, entre outros aspectos, elementos relacionados ao conhecimento pelos funcionários das estratégias e objetivos da empresa, a comunicação existente entre os líderes e os funcionários e o reconhecimento do empenho desses funcionários.

A pesquisa apresenta que 58,82% afirmam conhecerem os objetivos e estratégias adotadas pela empresa.. Apesar de ser um índice positivo, carece a empresa empenhar esforços para possibilitar que um maior número de funcionários tenham acesso as informações por completo com relação aos objetivos e estratégias, uma vez que tal acesso permite ao funcionário concientizar-se de onde a empresa quer chegar e quais os caminhos deverão ser usados para alcançar esse fim.

Entretanto, há aspectos preocupantes em relação ao desenvolvimento e transmissão da comunicação e de informações no cotidiano de trabalho. 82% dos respondentes não perceberam o reconhecimento por parte da empresa pelo empenho realizado pelos empregados para atingir as metas. Este reconhecimento, de acordo com Ulrich (2000) não precisa ser apenas financeiro, há várias formas para demonstrá-lo a uma equipe de trabalho.

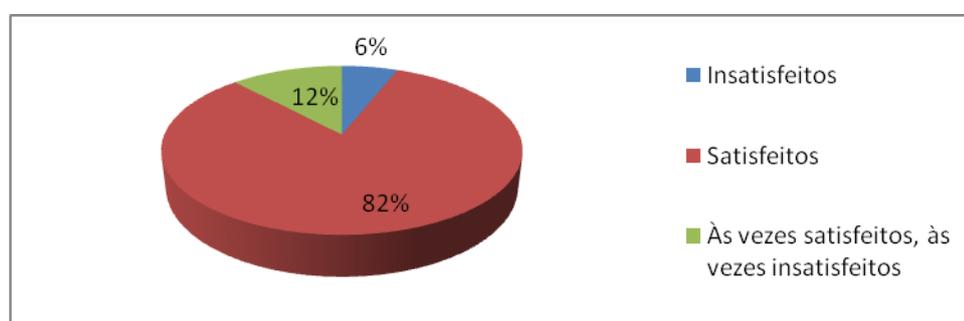


Gráfico 05: Reconhecimento pelo empenho em atingir metas.

Fonte: Pesquisa Direta (2008)

A atuação da comunicação exercida pela liderança no que se refere à clareza das expectativas em relação ao trabalho dos funcionários apresenta um índice de satisfação de 90%, conforme GRÁFICO 06.

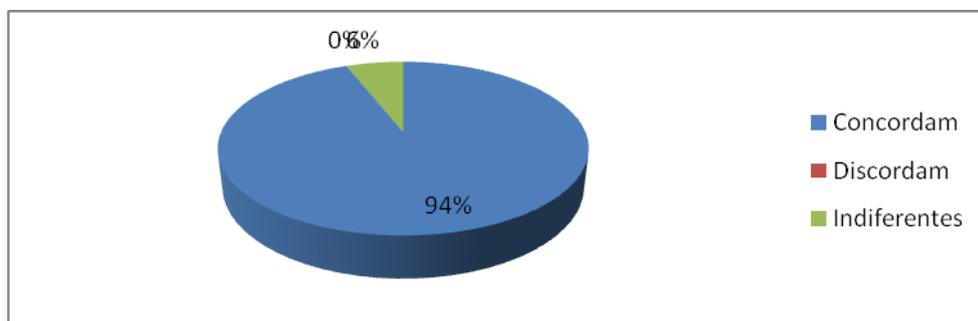


Gráfico 06: Os líderes deixam claro o que esperam do trabalho dos subordinados

Fonte: Pesquisa Direta (2008)

Apesar de apresentarem as expectativas em relação ao trabalho do empregado, não disponibilizam informações sobre assuntos importantes aos empregados.

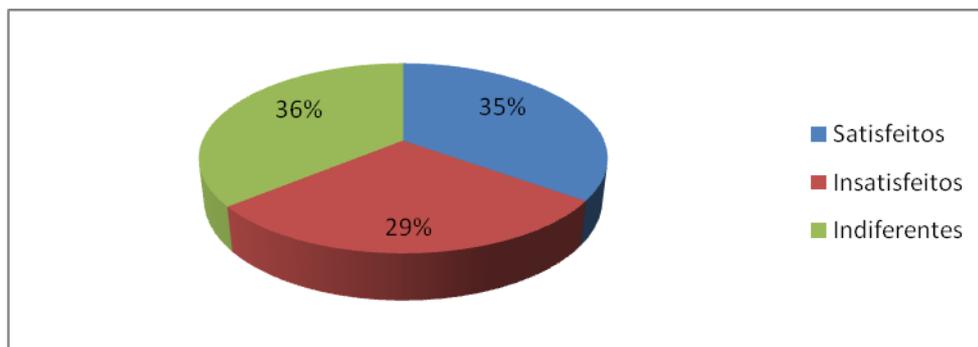


Gráfico 07: Informações sobre assuntos importantes

Fonte: Pesquisa Direta (2008)

Infere-se dos dados expostos que os objetivos e as metas a serem realizadas pelos funcionários são transmitidas com muita clareza, e que há facilidade de aproximação e comunicação entre os subordinados e seus superiores. No entanto, observa-se pouco reconhecimento dispensado pelos líderes aos funcionários e a falta de consulta aos funcionários quando da realização de mudanças na organização e da informação a cerca de assuntos importantes. Fatores esses, podem gerar desmotivação e problemas de relacionamento no trabalho. “As pessoas são motivadas pela satisfação intrínseca com a realização de objetivos ou interesses pessoais.” (MAXIMIANO, 2006, p.260)

Tal ponto merece atenção por parte dos gestores, sugerindo-se que estes procurem contornar tal panorama, investindo, principalmente, no desenvolvimento de diálogo com os líderes.

4.4 Ambiente Físico

A terceira variável analisada foi o ambiente físico da empresa, onde foram coletados dados referentes ao espaço físico, *layout*, condições de segurança e recursos

necessários para o trabalho. “O layout pode encorajar as pessoas a compartilhar informações sobre o trabalho e a experimentar novas idéias abertamente” (ULRICH, 2000, p.216).

Com relação à adequação das instalações físicas, 59% são indiferentes quanto às instalações físicas da empresa, 35% estão satisfeitos e 6% insatisfeitos. Isso demonstra que a disposição de equipamentos e mercadorias não facilita o desenvolvimento eficiente das atividades, sendo necessário realizar modificações no layout organizacional ou ampliar, se possível, a área de trabalho para gerar maior espaço e facilitar o fluxo de processos.

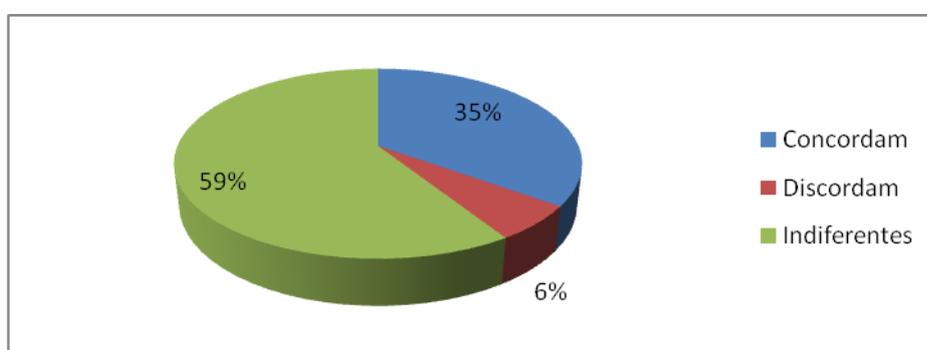


Gráfico 08: Instalações físicas adequadas

Fonte: Pesquisa Direta (2008)

76% dos entrevistados consideram que o ambiente apresenta condições seguras de trabalho, estão satisfeitos com as condições de segurança oferecidas pela empresa.

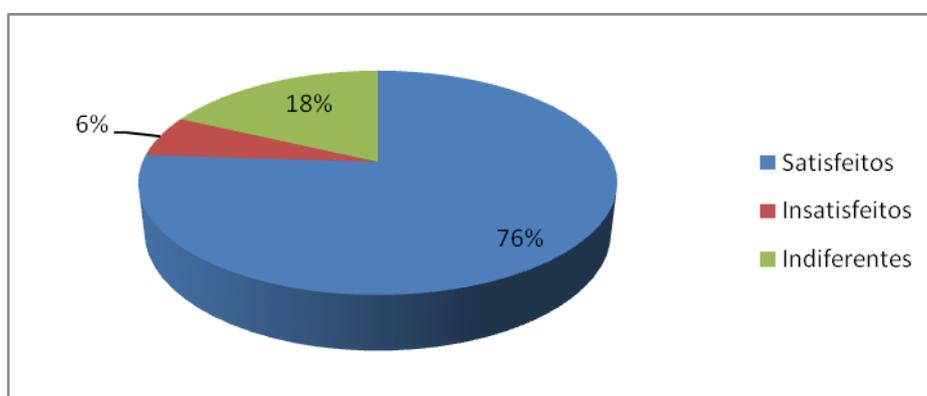


Gráfico 09: Condições de segurança

Fonte: Pesquisa Direta (2008)

Foi percebido, também, que apenas 52,95% dos entrevistados afirmam ter os recursos necessários (máquinas e equipamentos) para realizarem bem seu trabalho. Isso denota uma necessidade para a adequação das ferramentas de trabalho, com o intuito de possibilitar aos funcionários executarem de forma mais eficaz seu trabalho.

4.5 Política de Recursos Humanos

Outra variável analisada refere-se à eficiência das Políticas de Recursos Humanos adotadas pela empresa. Tal variável engloba desde o tratamento dispensado aos funcionários até a remuneração recebida pelos mesmos.

Infere-se que 47,06% dos colaboradores percebem que o trabalho que executam possibilita o crescimento profissional, e apenas 23,52 % sentem que se a empresa obtiver sucesso também ganharão com isso. Esses dados mostram que a empresa não incentiva o desenvolvimento dos trabalhadores com o crescimento da mesma. E que, precisa desenvolver e adotar medidas para promover a motivação dos funcionários, já que o sucesso da empresa depende também do sucesso do empregado. Assim, o sentimento de sucesso mútuo gera maiores benefícios tanto para empresa quanto para o trabalhador.

Quanto a treinamento, somente 35,29% dos funcionários afirmam existir programas de treinamento que melhorem a capacitação profissional.

4.5.1 Remuneração

De acordo com Chiavenato (1997, p.222):

O sistema de remuneração serve para recompensar o desempenho desejado e reforçá-lo devidamente. Bom desempenho, experiência profissional, lealdade, novas responsabilidades e outros comportamentos devem ser recompensados através de um efetivo plano de remuneração.

Os dados revelam que 46% dos funcionários estão insatisfeitos com o salário recebido, pois acreditam que este não é condizente com o que é pago no mercado. Neste aspecto, os funcionários consideram que não há o equilíbrio externo, um dos fatores fundamentais para manter uma política de remuneração coerente.

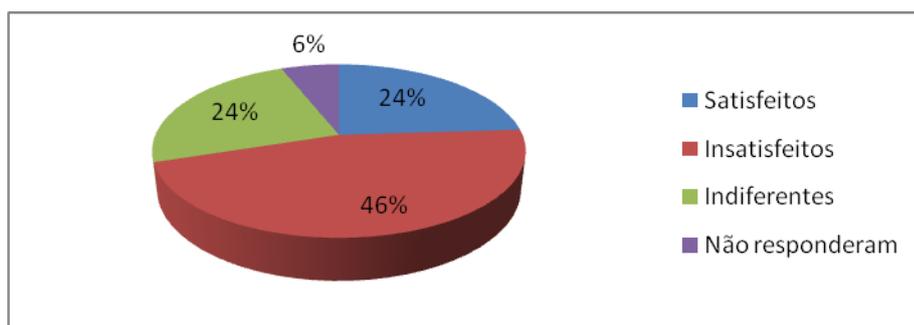


Gráfico 10: Salário condizente com o mercado

Fonte: Pesquisa Direta (2008)

O mesmo percentual se repete para os insatisfeitos com a política de benefícios oferecidos pela organização. Além disso, menos de 40% dos entrevistados acreditam existir justiça nas promoções realizadas, conforme GRÁFICO 11.

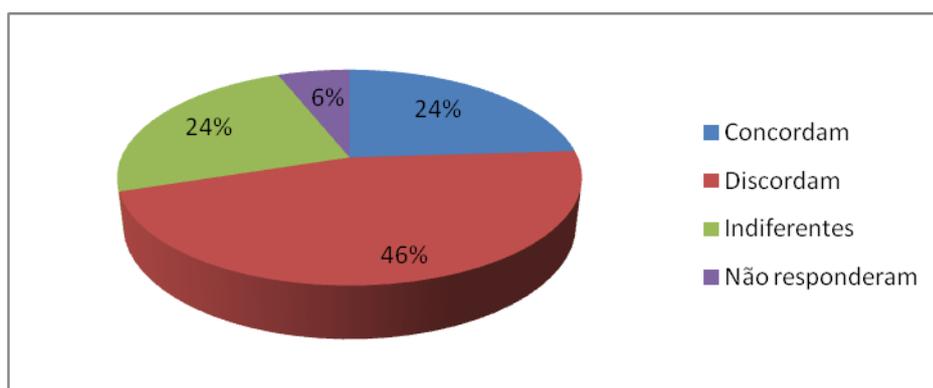


Gráfico 11: Trabalho em uma empresa com uma boa política de benefícios

Fonte: Pesquisa Direta (2008)

Esses resultados demonstram desconfiança sobre a equidade dos critérios adotados para a concessão de promoções dos funcionários. Além disso, pode ter

consequências como alto turnover. No entanto, explicita-se que a insatisfação com as promoções realizadas pode estar ligada a baixa média de idade entre os funcionários, média esta que caracteriza-se pelo momento onde as pessoas anseiam por crescimento profissional rápido.

4.6 Gestão de Pessoas

A última variável estudada foi a gestão de pessoas, que envolve, principalmente, o perfil e as ações empreendidas pelos líderes para aumento da produtividade e da qualidade do trabalho, além do interesse e preocupação demonstrada pelos mesmos com relação a seus subordinados. “A competitividade de uma empresa depende de seu pessoal, seu principal ativo” (CHIAVENATO, 2000, p.167)

4.6.1 Liderança

Liderança é “o processo dinâmico de exercer influência sobre o indivíduo ou grupo de indivíduos para aglutinar e impulsionar esforços em função do alcance de objetivos em uma determinada situação” (CHIAVENATO, 1997, p.160).

Na empresa estudada, menos da metade (47,06%) dos funcionários afirmam que os líderes sabem coordenar pessoas e tarefas adequadamente, e apenas 24% destes dizem que os líderes cumprem o que prometem, percentual este que é o dobro dos que estão satisfeitos (27%):

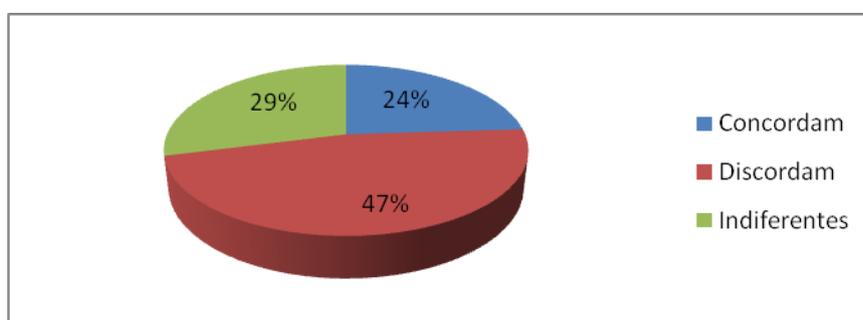


Gráfico 12: Os líderes cumprem o que prometem

Fonte: Pesquisa Direta (2008)

A pesquisa revela, ainda, que apenas 24% dos funcionários acreditam que os líderes mostram interesse sincero pelos empregados como pessoas e não somente como profissionais de acordo o GRÁFICO 13.

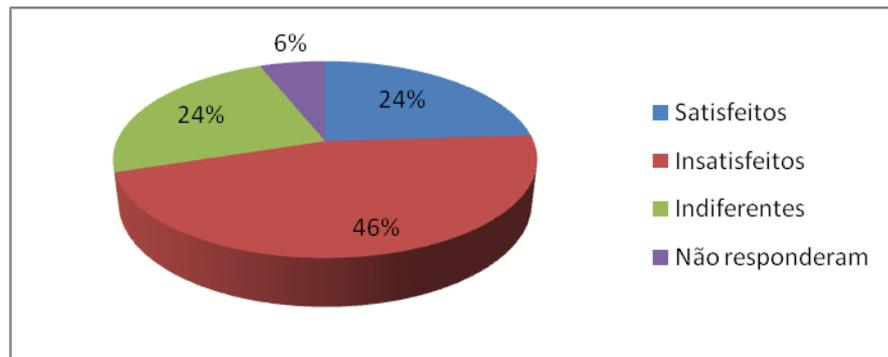


Gráfico 13: Interesse dos líderes pelos funcionários

Fonte: Pesquisa Direta (2008)

A pesquisa, também, revela que 41,17% dizem que os superiores não estão abertos a novas idéias, e 35,28% afirmam que as decisões dos superiores são baseadas em fatos concretos. Ou seja, a chefia precisa acompanhar mais o dia-a-dia do empregado para conhecer a realidade e dar feedback baseado em dados e fatos.

Podemos inferir que apenas cerca da metade dos funcionários percebe de maneira favorável o estilo de gestão adotado pelos líderes no que se refere a coordenação de pessoas. Isso demonstra que os líderes precisam dar maior ênfase no tratamento do funcionário como ser humano, propiciando uma relação estreita de harmonia entre os mesmos. “Garantir a dedicação dos funcionários significa atrair sua atenção e energia emocional” (ULRICH, 2000, p. 23). Pode-se evidenciar a inexistência de confiança dos funcionários para com seus líderes na hora de tomar decisões importantes que envolvam o trabalho e o relacionamento das pessoas. “O líder deve ter uma acentuada habilidade de lidar com pessoas, de conviver com pessoas, de fazer as coisas com e por meio de pessoas.” (CHIAVENATO, 1997, p.161)

Quanto a preocupação do líder em manter um bom relacionamento entre os grupos de trabalho, 58,83% dos entrevistados percebem esta preocupação. 52,95% afirmam receber constante feedback sobre a qualidade do trabalho executado. Somente 6% dos

funcionários pesquisados relatam que os líderes não se preocupam com a eficiência das equipes, conforme GRÁFICO 14.

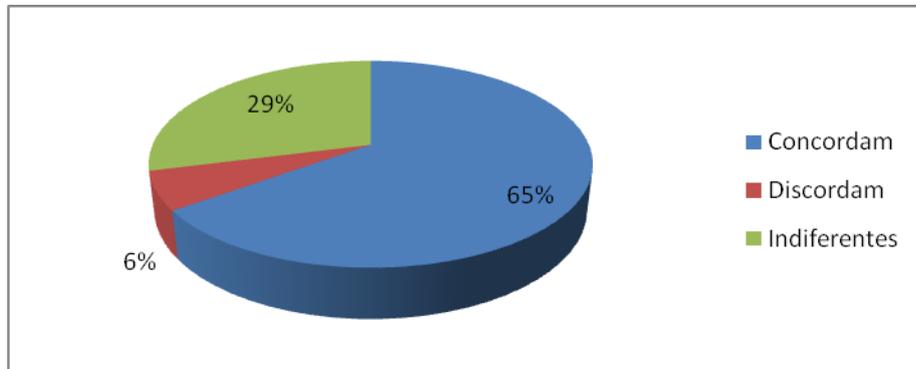


Gráfico 14 :Os líderes estão sempre preocupados em aumentar a eficiência do grupo
Fonte: Pesquisa Direta (2008)

Por fim, apenas 41,17% dos entrevistados responderam estar muito satisfeitos por trabalhar na empresa.

Considerações finais

A pesquisa de Clima Organizacional na empresa do setor de comércio da cidade de Montes Claros - MG, possibilitou perceber que , considerando as cinco variáveis analisadas, o clima organizacional dessa empresa encontra-se em situação delicada, visto que observou-se um nível elevado de funcionários insatisfeitos em vários quesitos.

Verificou-se a existência de pontos positivos tais como a boa relação dos funcionários uns com os outros, a liberdade de expressão, a equidade no tratamento de todos e a clareza dos objetivos de trabalho, fatores que devem ser mantidos e incentivados pela organização.

A comunicação interna deve retratar a importância que o empregado representa para a organização. Além de apresentar aspectos e informações importantes relacionadas ao negócio da empresa.

Na variável gestão de pessoas infere-se que há falta de credibilidade das pessoas nos líderes. É necessário que haja a implementação de políticas que visem incentivar a

comunicação entre os líderes e subordinados, através de reuniões, treinamentos ou até mesmo simples momentos de diálogos, para possibilitar a discussão da qualidade de trabalho de forma a buscar sempre o melhor desempenho e relacionamento entre líder e liderado.

Nesse sentido, ressalta-se a necessidade de desenvolver uma política de Recursos Humanos que atente, principalmente, para questões relacionadas à remuneração e aos benefícios oferecidos aos funcionários. Além disso, adotar estratégias de treinamento para os líderes, para lidarem com seus subordinados e obterem a confiança dos mesmos.

Por fim, é urgentemente necessário criar políticas que visem ao crescimento profissional do funcionário para que se sinta valorizado e, conseqüentemente, motivado em executar seu trabalho, elemento crucial para o sucesso tanto do funcionário quanto da organização;

REFERÊNCIAS

ANGELONI, Maria Terezinha (coord). *Organizações do conhecimento: infra-estrutura, pessoas e tecnologias*. São Paulo: Saraiva, 2002. 215p.

ARAUJO, Luis César de. *Gestão de pessoas, estratégias e integração organizacional*. São Paulo: Atlas, 2006. Cap 12.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa*. 3.ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. *Como transformar RH de um “centro de despesa” em um centro de lucro*. 2.ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos Humanos, o capital humano das organizações*. São Paulo: Atlas, 2006.

CRAWFORD, Richard. *Na era do capital humano*. São Paulo: Atlas, 1994. p. 15-45.

DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Sueli Viana. *Manual para elaboração de Monografias e Projetos de Pesquisas*. 2.ed. Montes Claros: Unimontes, 2000.

DAVEL, Eduardo; VERGARA, Sylvia Constant (org). *Gestão com pessoas, subjetividade e objetividade nas organizações*. In: *Gestão com pessoas e subjetividade*. São Paulo: Atlas, 2001. p.35-56.

DAVENPORT, Thomas; PRUSAK, Laurence. *Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual*. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 237p

FONTE, Hamilton Bueno. *Pesquisa de Clima Organizacional: Mais Que Técnica, Um Ato de Coragem*. Disponível em www.rhportal.com.br/artigos. Acesso: 05 de junho de 2009, às 13:47 hs.

KILIMNIK, Zélia Miranda. *Trajetória e transições de carreiras profissionais em recursos Humanos*. 2000, 243 f. tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2000.

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

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. *Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital*. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

PONTES, Benedito Rodrigues. *Administração de cargos e salários*. 8.ed. São Paulo: LTR, 2000.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. *Projetos de estágio do curso de administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalhos de conclusão de curso*; Colaboração: Grace Vieira Becker e Maria Ivone de Mello. São Paulo: Atlas, 1996.

SOUZA, Edela Lanzer Pereira de. *Clima e cultura organizacionais: como se manifestam e como se manejam*. São Paulo: Edgard Blucher, 1978.



ULRICH, Dave. *Recursos Humanos Estratégicos: novas perspectivas para os profissionais de RH*. 3.ed. são Paulo: Futura, 2000.

A PERCEPÇÃO E UTILIZAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA PELAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE JANUÁRIA-MG

GONÇALVES¹, Reinã Natanael Ribeiro

NEVES², Edson Oliveira

RESUMO: Quando se fala de gestão financeira, a prática do registro e do controle pelas micro e pequenas empresas, somado a uma gestão que valora o equilíbrio econômico e financeiro, revela-se extremamente importante para que as organizações enfrentem com melhor respaldo as condições hostis dos novos tempos. O Fluxo de Caixa é um dos instrumentos financeiros que possibilita o planejamento das entradas e saídas de recursos do caixa, possibilitando que as ações sejam tomadas antecipadamente. É um poderoso instrumento de tomada de decisão que norteia o planejamento empresarial. Neste trabalho, é apresentado um estudo realizado na cidade de Januária, norte do Estado de Minas Gerais, sobre a percepção e utilização do Fluxo de Caixa como ferramenta gerencial nas micro e pequenas empresas da região. A pesquisa foi realizada junto às empresas associadas à Câmara de Dirigentes Lojistas da cidade. Buscou-se caracterizar a percepção dos micro e pequenos empresários no que concerne a importância que se dá ao Fluxo de Caixa como instrumento de gestão e quanto à sua forma de utilização na gestão financeira de seus empreendimentos. Outra questão estudada foi a verificação de possíveis relações existentes entre o uso do Fluxo de Caixa e o sucesso nas ações empresariais.

Palavras-chave: Fluxo de Caixa, Gestão Financeira, Micro e Pequena Empresa, Planejamento e Tomada de Decisão.

ABSTRACT: When it is spoken about the financial administration, the practice of the registration and of the control for the personal computer and small companies, added to an administration that values the economical and financial balance, it is revealed extremely important for the organizations to face with better back-up the hostile conditions of the new times. The cash flow is one of the financial instruments that makes possible the planning of the entrances and exits of resources of the box, making possible that the actions are taken in advance. It is a powerful instrument of electric outlet of decision that orientates the managerial planning. In this work, a study is presented accomplished in the city of Januária, north of the State of Minas Gerais, about the perception and use of the cash flow as managerial tool in the personal computer and small companies of the area. The research was



accomplished the companies associated to the Camera of Leaders Lojistas of the city close to. It was looked for to characterize the perception of the personal computer and small entrepreneurs in what it concerns the importance that feels to the cash flow as administration instrument and with relationship to your use form in the financial administration of your enterprises. Another studied subject was the verification of possible existent relationships between the use of the cash flow and the success in the managerial actions.

Key words: Cash flow, Financial Administration, Personal computer and Small Company, Planning and Electric outlet of Decision.

¹ Tecnólogo em Gestão Comercial e Graduando do Curso Superior de Administração do IFET Norte de Minas.

² Mestrando PPGEA/UFRRJ, Professor Efetivo do IFET Norte de Minas, Bacharel em Administração de Empresas e Pública, Especialista em Gerenciamento de Micro e Pequenas Empresas.

1. INTRODUÇÃO

É incontestável a importância econômica e social das micro e pequenas empresas no Brasil. Nas últimas décadas, em razão das oscilações econômicas, das influências da política econômica internacional e mais recentemente, em função dos novos arranjos estruturais do mundo do trabalho, a importância dos pequenos negócios para a economia e estabilidade interna do país aumentou consideravelmente.

Segundo pesquisa do IBGE (2003), excluindo-se o setor governamental, o número de micro e pequenas empresas no setor formal urbano somam um montante de 4,88 milhões de unidades, representando mais de 99% das empresas formais urbanas do País. Estas, por sua vez, empregam 56,1% da força de trabalho no setor formal urbano. Já no setor formal rural, o número de micro e pequenas empresas é de 4,1 milhões. Considerando esses dados e observando que na economia informal as micro e pequenas empresas somam cerca de 9,5 milhões de empreendimentos que empregam de 1 a 5 funcionários, percebe-se o quão forte e importante são os pequenos empreendimentos para a economia brasileira.

Ao mesmo tempo em que se vê o crescimento e a valorização dos pequenos empreendimentos, observa-se também o número de falências registradas pelo SEBRAE ainda altíssimo. O despreparo dos empreendedores culminando na má gestão dos negócios é considerado o principal motivo que leva ao fracasso um grande número de micro e pequenas empresas no Brasil.

Muitos dos pequenos negócios cessam suas atividades simplesmente por não planejarem as ações de gerenciamento das atividades operacionais da empresa. Segundo pesquisa realizada pelo SEBRAE (2007), a taxa de mortalidade destas empresas é em média de 59,9% nos primeiros quatro anos de existência. A grande maioria delas tem como principal causa de falência a falta de conhecimento no gerenciamento empresarial. Nesse contexto, a gestão de finanças é uma das áreas mais problemáticas. A falta de planejamento quanto ao uso e aplicação dos recursos financeiros e a ausência ou deficiência quanto aos registros são alguns dos pontos nevrálgicos que fazem com que os pequenos negócios passem por dificuldades na área financeira, levando-os, muitas vezes, à inadimplência e à busca de crédito. Sem bases sólidas de gestão, estas ações podem agravar ainda mais sua condição.

Ainda Segundo o SEBRAE (2007), um dos fatores condicionantes da falência é a falta de capital de giro entre outros problemas financeiros. Estes impelem que, em determinados períodos, a empresa atue com insuficiência de caixa, trazendo empecilhos ao cumprimento de compromissos de curto prazo. Porém, para planejar a utilização do capital e identificar possíveis dificuldades relacionadas à administração dos recursos financeiros é preciso adotar de forma sistêmica uma série de ferramentas financeiras que auxiliam na gestão da empresa. Como exemplo, o Fluxo de Caixa, um poderoso instrumento de finanças que orienta a tomada de decisão na empresa e norteia o planejamento empresarial.

2. A GESTÃO FINANCEIRA E O FLUXO DE CAIXA

Todo empreendimento independente do seu tamanho, necessita de um planejamento adequado para alcançar o sucesso e a estabilidade frente às especificidades e dinamismo do mercado. É necessário saber onde se quer chegar e assim, planejar o caminho a ser seguido, diminuindo assim as possibilidades de fracasso. Planejar é definir ações de execução das atividades operacionais da empresa em busca da eficiência empresarial. Em relação aos assuntos que envolvam recursos financeiros, para alcançar esta eficiência, o empresário tem que manter um controle criterioso dentro da empresa. Nesse sentido, Marion (2004:110) ressalta que “entre as três principais razões de falências ou insucessos da empresa, uma delas é a falta de planejamento financeiro ou a ausência total do fluxo de caixa e a previsão de fluxo de caixa”. Sem um planejamento financeiro é difícil identificar antecipadamente quando a empresa terá um caixa insuficiente para cumprir seus compromissos.

Com um mercado cada vez mais competitivo, onde as empresas buscam adquirir mais clientes para aumentarem suas vendas, é preciso que a empresa conheça seus limites financeiros para atender as exigências internas e externas à organização, buscando sempre atingir a satisfação do mercado consumidor.



Para visualização dos fatores que condicionam o desequilíbrio financeiro na empresa, Zdanowicz (1995) sugere o diagrama do desequilíbrio financeiro, conforme Figura 1 a seguir.

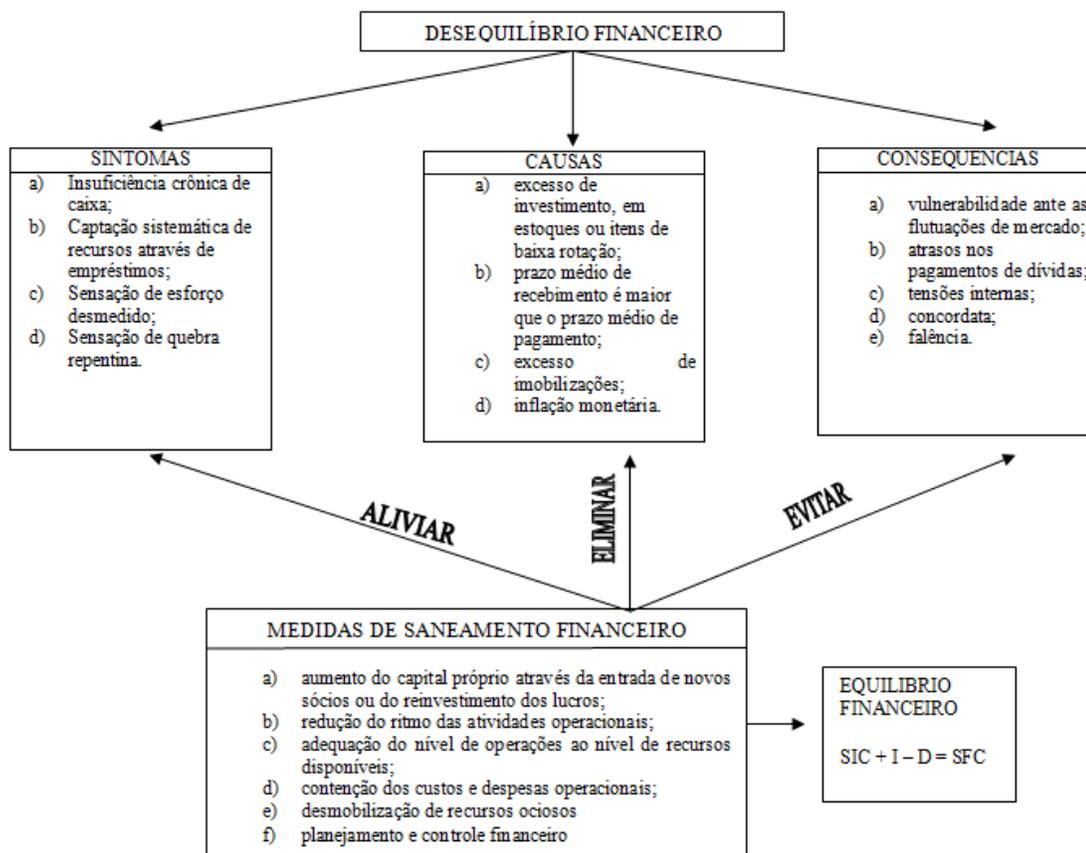


Figura 1 - Desequilíbrio Financeiro

Fonte: Zdanowicz (1995, p.40)

Através deste diagrama podem ser percebidos os sintomas, as causas e as consequências que a empresa poderá encontrar caso não procure equilibrar suas finanças, o que possibilita ao empresário se antecipar às dificuldades e tomar decisões mais seguras procurando o equilíbrio financeiro da empresa.

Percebe-se no diagrama que os problemas que provocam o desequilíbrio financeiro nas empresas são oriundos da má administração de caixa. Estes problemas são gerados pela falta de conhecimento quanto à utilização adequada dos recursos e a sua atual condição. Os desequilíbrios

mais comuns são causados por: investimentos realizados na reposição de estoque sem a adequada verificação de quais produtos devem ser adquiridos em maior ou menor quantidade ou a observação quanto à rotatividade dos mesmos. Neste sentido, o diagrama possibilita visualizar os sintomas causados por decisões tomadas intuitivamente evitando insuficiência futura de caixa.

Uma das tarefas mais importantes dentro da gestão financeira das empresas é a Administração de Caixa. Tendo um gerenciamento eficiente neste setor, menor é o risco de se apresentar problemas em relação à necessidade de capital de giro.

Independente do seu tamanho, qualquer empresa deve manter um sistema de controles gerenciais que proporcione um acompanhamento das movimentações financeiras. Oliveira (2005) observa que os principais controles financeiros que facilitará a gestão das finanças são: controle de contas a pagar e receber, controle da movimentação bancária, controle de estoque, controle de caixa e o controle de despesas. Mediante a implementação destes controles é possível saber como anda a saúde financeira da empresa, dando condições ao empresário realizar uma avaliação segura de seu negócio.

Diante dos controles gerenciais apresentados, um instrumento financeiro de grande importância para os empresários, de grande simplicidade, fácil utilização e que possibilita realizar essas projeções de entradas e saídas de capital em um determinado período é o Fluxo de Caixa.

Oliveira (2005, p.56) conceitua o Fluxo de Caixa como “um instrumento de gestão financeira que projeta para períodos futuros todas as entradas e saídas de recursos financeiros da empresa, indicando como será o saldo de caixa para o período projetado”. Kuster; Nogacz (2002) dão uma definição pouco diferente mais com uma maior ênfase na questão do equilíbrio. Definem Fluxo de Caixa como:

Um instrumento financeiro que permite ao administrador monitorar a evolução do equilíbrio ou desequilíbrio entre a entrada e saída de dinheiro durante um período determinado, possibilitando a adoção antecipada de medidas que possibilitem assegurar a disponibilidade de recursos para o atendimento das necessidades de caixa. (KUSTER; NOGACZ ,2002 ,p.38).

Numa importante ponderação sobre instrumentos de controle financeiros, Marion (2004, p.110) ressalta que “sem um Fluxo de Caixa fica quase impossível projetar, planejar financeiramente. Sem orçamento (planejamento financeiro) é impossível ter uma administração

sadia”. Com tais exposições, percebe-se a unanimidade entre os autores da grande importância que este instrumento financeiro se propõe, com informações ricas para que as empresas possam tomar decisões com mais segurança e obter um acompanhamento criterioso das atividades operacionais de seu negócio.

A operacionalização do Fluxo de Caixa exige do profissional responsável pelas finanças uma contínua e eficiente comunicação com os diversos setores da organização em função dos diferentes e variados registros de entradas e saídas de competência destes. Sendo assim, o empresário deve estabelecer algumas estratégias para otimizar os recursos da empresa como:

- planejar de forma integrada o que se relaciona com o caixa, dando ênfase à compras, produção e vendas;
- comparar as diversas operações com receitas e despesas;
- acompanhar diariamente o fluxo de caixa;
- introduzir ajustes nos estoques, contas a pagar e receber e;
- equilibrar os recebimentos com os pagamentos.

Tendo como fator motivador a importância e influência que exercem as demonstrações e controles financeiros sobre a capacidade gerencial e de tomada de decisões das empresas, em especial, dos empreendimentos de menor porte, e observando o quadro econômico do norte de Minas Gerais, caracterizado pela presença em grande escala de pequenos negócios em diferentes áreas, foi realizado um estudo na cidade de Januária, norte do Estado de Minas Gerais que traçou o perfil das micro e pequenas empresas da região.

O estudo teve como objetivos principais traçar o perfil das micro e pequenas empresas locais além de buscar caracterizar a percepção dos micro e pequenos empresários no que concerne a importância que se dá ao Fluxo de Caixa como instrumento de gestão e quanto à sua forma de utilização na gestão financeira de seus empreendimentos. Outra questão estudada foi a verificação de possíveis relações existentes entre o uso do Fluxo de Caixa e o sucesso nas ações empresariais.

3. CARACTERIZAÇÃO SÓCIO-ECONÔMICA DO MUNICÍPIO DE JANUÁRIA

Localizada no norte do Estado de Minas Gerais, Januária situa-se na região do médio São Francisco, à margem esquerda do rio São Francisco. Possui uma área de 7.325,3 km² e uma população aproximada de 64.000 habitantes. A taxa de urbanização do município se encontra próxima de 60%, sua situação econômica é considerada precária visto que, sua taxa de crescimento anual no período de 1991 a 2000 foi de apenas 0,16%. Entretanto, alguns fatores representativos na formação do IDH do município (Índice de Desenvolvimento Humano) tiveram relativos avanços como, por exemplo: a educação e a renda.

A cidade de Januária, que já teve grande importância como porto e entreposto comercial nos tempos áureos da navegação a vapor no rio São Francisco, sendo de grande importância econômica para o estado de Minas Gerais e também para o estado da Bahia, hoje, vive um outro momento importante de sua história, como pólo de ensino tecnológico e superior.

Nos últimos anos, houve uma crescente oferta de ensino superior em razão da instalação de muitas instituições educacionais no município e as existentes aumentaram a quantidade de cursos ofertados. Este novo contexto tem levado o município a um novo ciclo de desenvolvimento. A grande massa de estudantes, professores e profissionais liberais que se instalam na cidade em razão das faculdades, universidades e centros de ensino presentes, trouxeram grande dinamismo à economia local. A grande demanda por produtos e serviços de qualidade estão levando os empresários e os diferentes profissionais a se capacitarem cada vez mais para se adequar às exigências do mercado consumidor.

Em função do exposto, muitas oportunidades estão surgindo no município e região, sendo que algumas delas já se destacam demonstrando grande potencial econômico para a cidade e também para toda mesorregião, pode-se citar como exemplos a prestação de serviços (em especial, hotelaria, transportes e telecomunicações), artesanato, produção de aguardente de alta qualidade, extrativismo de frutos e essências do cerrado e, principalmente o incremento da atividade turística.

No município é marcante a atividade econômica extrativista, agropecuária, agroindustrial, e também do comércio (principal atividade econômica do município).

Apesar de compostas, em sua maioria, por pequenos produtores, a agricultura, pecuária e agroindústria são setores forte na região. Na produção vegetal, tem grande destaque a fruticultura, muito diversificada e o predomínio de culturas como a mandioca, cana-de-açúcar, feijão,

mamona e milho. Na produção animal, houve grande desenvolvimento da criação de caprinos e ovinos, porém é grande a representatividade das criações de bovinos, equinos, muares e galináceos. Na agroindústria se destaca a produção de laticínios em geral, farinha, rapadura, polvilho e aguardente.

No tocante a área industrial e comercial, a característica dominante é de pequenos negócios, em sua maioria de cunho familiar, cuja estrutura gerencial é enxuta e centralizada nos proprietários principais. De um modo geral, na indústria, comércio e prestação de serviços são expressivos os negócios nos ramos de construção civil (cerâmicas, marmorarias, marcenarias, serralherias, pré-moldados), gráficas e editoração, confecções, lazer, hotelaria, restaurantes, supermercados e informática.

A composição empresarial do município de Januária segundo dados do IBGE (2006), compreendendo os empreendimentos legalmente registrados, se constitui da seguinte maneira:

- a agricultura, pecuária, silvicultura e exploração florestal detém 23 unidades locais;
- a indústria extrativista é composta de 04 unidades;
- na indústria de transformação existem 72;
- no Comércio, reparação de veículos automotores, objetos pessoais e domésticos é estruturado com 1034 unidades;
- existem também 54 instituições que atuam com intermediações financeiras, seguros, previdência complementar e serviços relacionados e
- atividades imobiliárias, aluguéis e serviços prestados às empresas com 49 unidades.

4. DESENVOLVIMENTO DO ESTUDO

4.1 METODOLOGIA

Para verificar a percepção e utilização do Fluxo de Caixa pelas micro e pequenas empresas de Januária foi realizada uma pesquisa quantitativa e qualitativa com as empresas associadas à Câmara de Dirigentes Lojistas (CDL) do município. À época a CDL possuía 161 empresas (ativas) associadas, sendo: 124 atuantes no setor de comércio (77 %), 33 no setor de serviços (20,5 %) e 04 no setor de indústria de transformação (2,5 %). Para o levantamento das informações optou-se por uma amostra de 24 empresas escolhidas de forma aleatória. Com esta



amostra buscou-se representar proporcionalmente a população das empresas associadas à CDL, a saber: 18 empresas do setor de comércio (77%), 05 empresas do setor de serviço (20,5 %) e 01 do setor de indústria de transformação (2,5%).

Os ramos de atividades abrangidos foram os mais variados possíveis. Em função da busca de alta representatividade da amostragem foram consultadas empresas de diferentes ramos de atividade, como: materiais de construção, vestuário, móveis, produtos alimentícios, acessórios automotivos, oficinas de automóveis, atividades de informática, transporte e ensino.

Como instrumento de coleta dos dados foram utilizados questionários. Os mesmos foram entregues para os responsáveis pelo gerenciamento do setor financeiro, função esta geralmente realizada pelo proprietário da empresa. O questionário ficou dividido em duas partes. A primeira, com questões que tinham por objetivo traçar o perfil das empresas como: data de fundação, setor de atividade, mercado de atuação e número de funcionários. Na segunda, as questões indagavam sobre o Fluxo de Caixa e a Gestão Financeira, sendo abordados os seguintes assuntos: conhecimento e utilização do Fluxo de Caixa, aplicabilidade desta ferramenta financeira para a tomada de decisão, o retorno financeiro obtido atualmente, etc. Ressaltando que os dados coletados foram processados através do *software microsoft office excel 2003*.

5. RESULTADOS DA PESQUISA

5.1 PERFIL DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DA REGIÃO

Tendo como referência a classificação utilizada pelo SEBRAE quanto ao porte da empresa e que leva em conta o número de funcionários, na amostra consultada, as microempresas perfizeram um total de 54% das empresas, enquanto as empresas de pequeno porte, um total de 46%, conforme Gráfico 1.

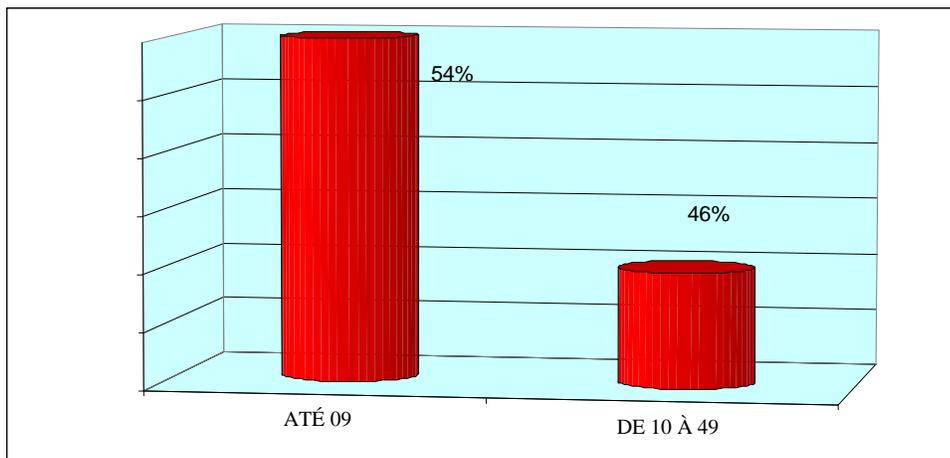


Gráfico 1: **Número de funcionários**

Fonte: Pesquisa direta.

Com relação ao tempo de existência no mercado, os resultados obtidos foram bastante diferenciados entre as empresas, indo de 01 ano até 25 anos no mercado, como mostra o Gráfico 2. Da amostra, foi observado que apenas 21% das empresas possuem até 05 anos no mercado. Grande parte destas está no ciclo inicial de vida e se encontram em uma fase muito importante de seu desenvolvimento. Neste momento, o empreendedor tem que ser muito hábil, utilizar sua capacidade empreendedora para fidelizar seus clientes em prol do crescimento de suas vendas e, em consequência, aumentar seu lucro para ser reinvestido na empresa, fator considerado como um dos itens mais importantes para o sucesso da empresa de acordo pesquisa do SEBRAE (2007).

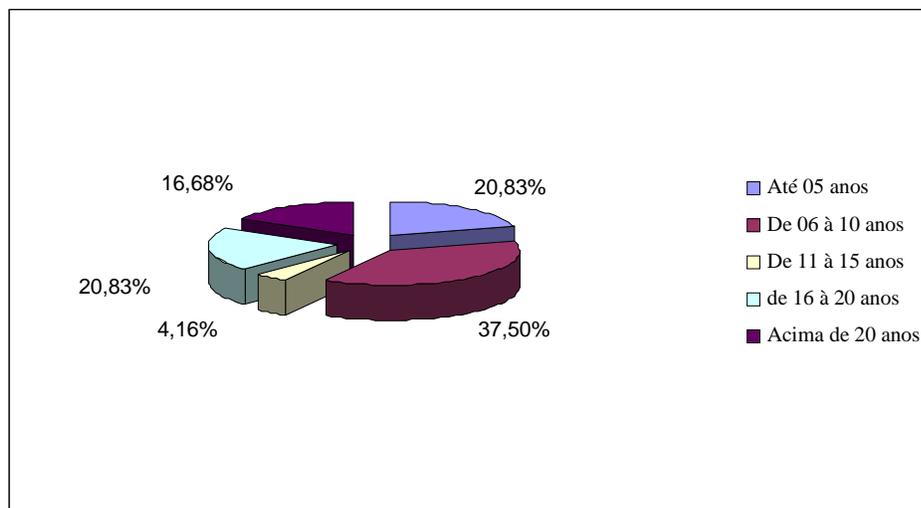


Gráfico 2: **Tempo de existência das empresas**

Fonte: Pesquisa direta.

Quanto ao mercado de atuação das empresas – Gráfico 3 - foi observado que grande parte das empresas atende o mercado regional, ou seja, atendem a demanda do município de Januária e também das cidades circunvizinhas.

Das empresas com atuação local (somente na cidade), apenas 10% estão inseridas no setor de serviços, e 90% correspondem ao setor de comércio. No mercado regional (município de Januária e cidades circunvizinhas), manteve-se a superioridade do setor de comércio com 64%, seguido da prestação de serviços 29% e o setor de indústria de transformação, representando 7% das micro e pequenas empresas.

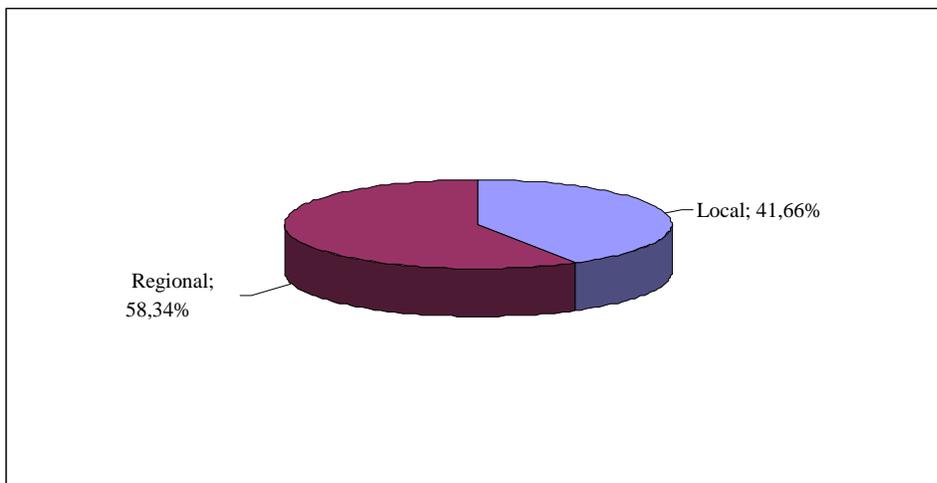


Gráfico 3: Mercado de atuação

Fonte: Pesquisa direta.

PERCEPÇÃO QUANTO AO FLUXO DE CAIXA

Neste segundo momento da pesquisa, os micro e pequenos empresários foram questionados sobre o conhecimento dos mesmos sobre o Fluxo de Caixa e quanto à utilização desta ferramenta na gestão financeira de seus negócios.

Nesta oportunidade, 87,5% dos empresários afirmaram ter algum conhecimento sobre Fluxo de Caixa, entretanto 12,5% informaram não possuir conhecimento desta ferramenta financeira – Gráfico 4. Cabe ressaltar que, deste último, 66,7% das unidades empresariais estão no mercado a mais de 09 anos e, os 33,3% restantes representam os empreendimentos com menos de 03 anos de existência, sendo que todos eles afirmaram que gostariam de conhecer esta ferramenta.

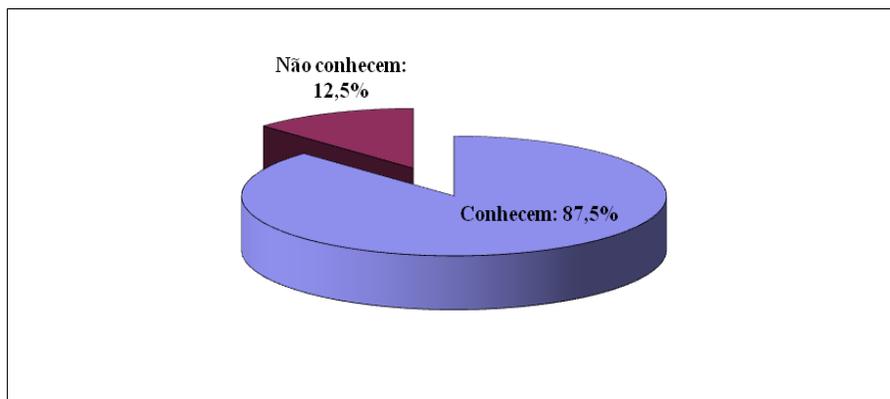


Gráfico 4 – Conhecimento sobre o Fluxo de Caixa

Fonte: Pesquisa direta.

Os empreendimentos que detêm conhecimento sobre o Fluxo de Caixa foram questionados quanto ao grau de conhecimento na utilização da ferramenta. A opção BOM conhecimento obteve um resultado superior aos demais como demonstrado no Gráfico 5. Com relação a este grupo pesquisado, observou-se que a grande maioria responderam que aplicam esta ferramenta na empresa e consideraram que as informações retiradas do Fluxo de Caixa são de grande importância para a tomada de decisão. Uma minoria, 14,3%, representavam os empreendimentos que conhecem, porém não utilizam a ferramenta para gerenciar os recursos financeiros.

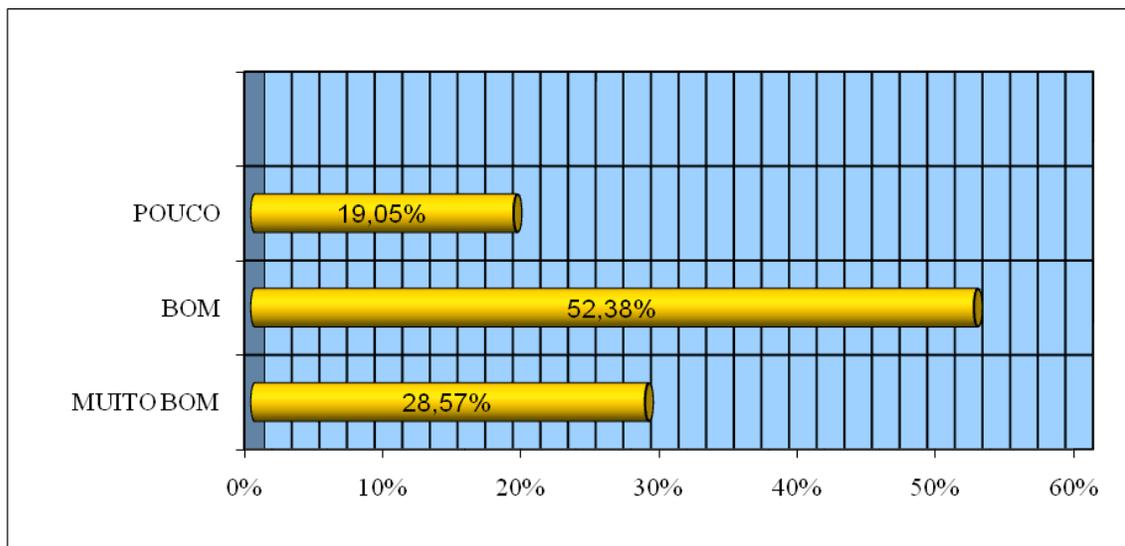


Gráfico 5: **Grau de conhecimento sobre a utilização Fluxo de Caixa**

Fonte: Pesquisa Direta.

Quanto à situação financeira dos empreendimentos, as micro e pequenas empresas foram elencadas como:

- *Auto-suficiente financeiramente*: empreendimentos que não têm a necessidade de buscar recursos para a cobertura do seu capital de giro e utilizam seus próprios recursos para o cumprimento de seus compromissos;
- *Suficiente-financeiramente*: o retorno obtido pelas empresas é suficiente para manter as atividades operacionais da empresa de acordo o surgimento das obrigações;
- *Deficiente-financeiramente*: existe a necessidade das empresas buscarem recursos, capital de giro, através de instituições financeiras para conseguir cumprir com suas obrigações.

As empresas que se enquadram como auto-suficientes financeiramente representam 29,17%. Deste conjunto, todas conheciam e utilizam o Fluxo de Caixa no gerenciamento financeiro da empresa.

As empresas enquadradas no critério suficiente-financeiramente representavam 66,67% e as deficiente-financeiramente, 4,16% como mostra o Gráfico 6.

Numa análise comparativa entre situação financeira e tempo de atuação no mercado, observou-se que dentre as unidades empresariais com atuação no mercado até 05 anos, 60% destas são suficientes-financeiramente e 40% são auto-suficientes financeiramente. A conclusão

que se tem deste fato é que empresas mais incipientes, porém com uma estrutura administrativa e atuação mercadológica consolidada, tendem a manter-se atualizadas e atentas ao ambiente. Dessa forma, buscam estar informadas acerca das especificidades do mercado que atuam e das tecnologias e conhecimentos para gerenciar seus empreendimentos. Um dado relevante, é que destes empreendimentos com até 5 anos de existência, 60% utilizam o Fluxo de Caixa como fonte de informações para tomada de decisões na empresa.

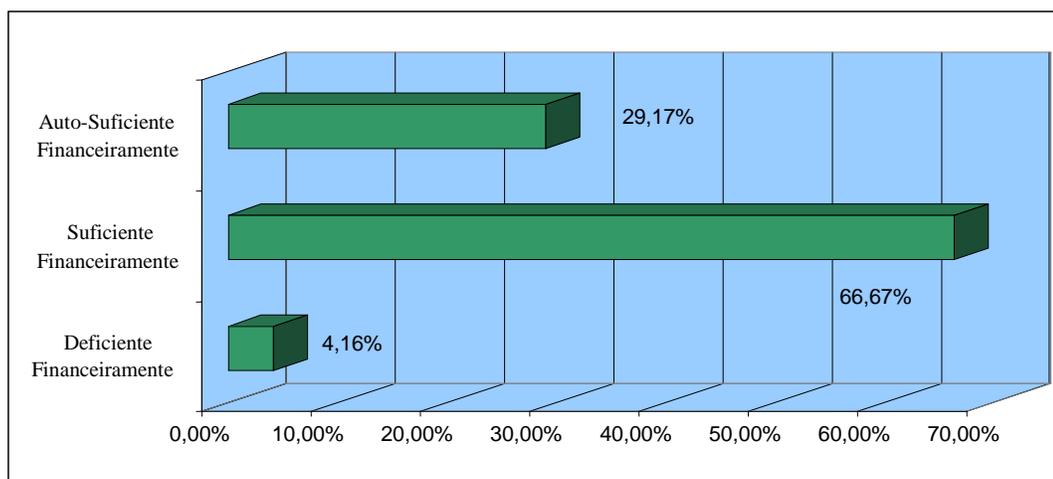


Gráfico 6: Situação financeira

Fonte: Pesquisa Direta

Segundo pesquisa do SEBRAE (2007) ficou constatado que as principais causas de insucessos das empresas, observado o critério de falhas gerenciais, estão os seguintes itens: falta de capital de giro (indicando descontrole de fluxo de caixa), problemas financeiros (situação de alto endividamento), ponto inadequado (falhas no planejamento inicial) e a falta de conhecimentos gerenciais diversos. Diante desta percepção, é apresentado na Tabela 1 abaixo os resultados de uma sondagem sobre as principais dificuldades encontradas pelos micro e pequenos empresários da cidade de Januária para o desenvolvimento de suas atividades laborativas. Em

destaque, estão os itens carga tributária e falta de mão de obra qualificada considerados como fatores de extrema importância para os empresários.

Tabela 1

Grau de importância para as dificuldades encontradas no negócio

ITENS	Grau de Importância		
	Muito Importante	Importante	Sem Importância
Concorrência	33,33 %	54,17 %	12,50 %
Falta de capital de giro	29,17 %	58,33 %	12,50 %
Problemas com inadimplência	41,66 %	29,17 %	29,17 %
Falta de clientes	25,00 %	62,50 %	12,5 %
Problemas financeiros	16,67 %	58,33 %	25,00 %
Carga tributária	70,83 %	25,00 %	4,17 %
Falta de mão-de-obra qualificada	66,66 %	16,67 %	16,67 %
Falta de conhecimento gerencial	16,67 %	75,00 %	8,33 %
Falta de publicidade	20,83 %	58,34 %	20,83 %

Fonte: Sebrae

A partir dos itens considerados de maior relevância apresentados na Tabela 1 para o empresariado local, percebe-se que as empresas do município de Januária apresentam sérias dificuldades para manter uma gestão financeira adequada. A falta de conhecimento gerencial, os problemas financeiros diversos e a inadimplência são algumas das dificuldades mais explicitadas pelos empresários da cidade, sendo também as que mais comprometem o sucesso empresarial no Brasil atualmente.

6. CONCLUSÃO

Nos tempos atuais, quando mais a empresa estiver atenta com a tecnologia, com as informações e com as modernas técnicas de gerenciamento, buscando adaptar-se, inovar e atender-se

a uma gestão eficiente e eficaz, mais chances e condições terá para superar as dificuldades que caracterizam os novos tempos.

Especificamente na área de finanças, a prática do registro e do controle pelas micro e pequenas empresas, somado a uma gestão que valora o equilíbrio econômico e financeiro, revela-se extremamente importante para que as organizações enfrentem com melhor respaldo as condições hostis do mercado.

O Fluxo de Caixa é um das importantes demonstrações financeiras que possibilita a geração de informações importantes e que pode nortear o planejamento financeiro e orçamentário do empreendimento além de ser um poderoso instrumento de tomada de decisão nas ações empresariais.

No estudo realizado na cidade de Januária sobre a percepção e utilização do Fluxo de Caixa como ferramenta gerencial nas micro e pequenas empresas da região, verificou-se que ainda não existe uma plena consciência dos empresários da importância de se conhecer e utilizar o Fluxo de Caixa em seus empreendimentos. Todavia, é alto o percentual daqueles que conhecem e utilizam a ferramenta.

Uma observação importante, e que demonstra a maturidade dos novos empresários ingressantes no mercado, é o fato de que – quando observado o tempo de atuação - as empresas mais novas são as que mais detêm conhecimento e mais utilizam o Fluxo de Caixa. Os novos negócios que se encontram nessas condições caracterizam-se por apresentar ao nível de profissionalização, e também uma estrutura administrativa e atuação mercadológica consolidadas.

Outra importante observação foi a comprovação da relação existente entre a utilização de ferramentas de controle e registros financeiros como instrumentos de gestão – entre estas o Fluxo de Caixa - e o sucesso nas atividades laborativas do negócio. Verificou-se que as empresas utilizavam estrategicamente o Fluxo de Caixa apresentavam melhor situação financeira, enquadrando-se, principalmente, no critério de auto-suficiência financeira. Dessa forma, apresentavam em menor grau problemas financeiros como: inadimplência, dificuldades de honrar compromissos de curto prazo, dificuldades na obtenção de crédito, dificuldade de realizar investimentos etc.

Considerando o presente estudo, conclui-se que a utilização de ferramentas de controle e registros financeiros como instrumentos de gestão nos empreendimentos de menor porte é

extremamente relevante para o sucesso empresarial, e são grandes diferenciais, imprescindíveis, para as micro e pequenas empresas que desejam não apenas, manter-se no mercado, mas estar à frente e preparadas para as dificuldades próprias do novo contexto econômico globalizado.

BIBLIOGRAFIA

CDL - CÂMARA DE DIRIGENTES LOJISTAS DE JANUÁRIA. Relatório de atividades e serviços internos – Secretaria Administrativa. Januária, MG, 2008. 12 p.

GITMAN, Lawrence J. Princípios de Administração Financeira. 10. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004. 745 p.

HOJI, Masakazu. Administração Financeira: uma abordagem prática – Matemática Financeira aplicada, Estratégias Financeiras, Análise, Planejamento e Controle Financeiro. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001. 497p.

IBGE. As micro e Pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil. Disponível em:<<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/microempresa/microempresa2001.pdf>>. Acesso em: 12 de novembro de 2008.

IBGE. Dados gerais sobre o município de Januária-Mg em 2006. Disponível em:<<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>>. Acessado em 15 de Dezembro de 2008.

KUSTER, Edison.; NOGACZ, Nilson Danny. *In* Coleção Gestão Empresarial – Finanças Empresariais. Disponível em:<<http://www.fae.edu/publicações/pdf/gestão/finanças.pdf>>. Acessado em 14 de Dezembro de 2008.

MARION, José Carlos. Contabilidade Básica. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2004. 257p.

OLIVEIRA, Dílson Campos. Manual Como Elaborar Controles Financeiros. Belo Horizonte: SEBRAE, 2005. 98p.

SEBRAE. Fatores condicionantes e taxas de sobrevivência e mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil 2003 – 2005. Relatório de Pesquisa. Brasília: SEBRAE, 2007.

SOUZA, Antônio de. Gerência Financeira para Micro e Pequenas Empresas: um manual simplificado. Rio de Janeiro: Campus, 2007. 143 p.

ZDANOWICZ, José Eduardo. Fluxo de Caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro. 5ª ed. Porto Alegre: Luzzatto, 1995.

PERFIL DOS CONSUMIDORES DE ARTIGOS ERÓTICOS NA CIDADE DE MONTES CLAROS

CARDOSO, Ellen Karine¹

FERREIRA, Sandra Gomes²

MOTA, Elisângela Ricardina de Jesus³

RIBEIRO, Frederico Augusto Malta⁴

SILVA, Natália Lopes⁵

RESUMO

As considerações deste artigo estão centradas na definição do perfil do consumidor de artigos eróticos em Montes Claros, levando-se em consideração o crescimento da aceitação por esse tipo de produto e o contexto social da cidade que ainda encontra-se pautado em questões como religiosidade e tradicionalismo. Verificou-se que os investimentos no mercado em produtos eróticos ainda é pequeno tanto por parte das empresas como pelos consumidores e as mulheres são as maiores consumidoras desses produtos na cidade em epígrafe.

PALAVRAS-CHAVE: Artigos eróticos, consumidor, mercado.

¹ Acadêmica do 5º Período do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros- Unimontes E-mail: ellenkarinemoc@yahoo.com.br

² Acadêmica do 5º Período do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros- Unimontes E-mail: sandrinha_gf@yahoo.com.br.

³ Acadêmica do 5º Período do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros- Unimontes E-mail: rikardina03@yahoo.com.br

⁴ Professor do curso de Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes

⁵ Acadêmica do 5º Período do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros- Unimontes E-mail: nataliasylva@yahoo.com.br.

INTRODUÇÃO

A sexualidade é geralmente associada ao ato sexual e à reprodução. Sexo pode ser definido de maneira bastante adequada em termos fisiológicos como a excitação das tensões fisiológicas e sua satisfação (MAY, 1978). Porém, de acordo com o conceito contemporâneo temos, a saber, que:

A sexualidade é uma experiência individual regida por diferentes desejos e condutas que a tornam um processo absolutamente pessoal e natural. A forma como cada indivíduo se percebe como um ser sexual é intrínseca à sua natureza e não pode ser modificada por fatores externos como a moral, a religião e a imposição de papéis sexuais, sem que isto resulte em grande sofrimento e angústia.¹

Considerando que a sexualidade esteja intimamente relacionada ao desejo sexual, temos que este é caracterizado como:

Impulso subjetivo e comportamental de um indivíduo em relação a outro ou a um objeto de desejo. Este impulso visa obter como resposta uma grande sensação de prazer e satisfação sexual. Primeira fase da resposta sexual humana, o desejo sexual é um fenômeno de grande complexidade, cuja manifestação ocorre pela interação simultânea de estímulos biológicos, psicológicos e sociais. Recebe várias denominações no cotidiano, como libido, apetite, excitação, pulsão, ânsia, luxúria, paixão, etc.²

Assim, tem-se a sexualidade como algo natural e saudável na vida das pessoas. Com a expansão da exposição de temas relacionados à sexualidade através dos meios de comunicação, a busca por recursos sexuais tem crescido, dando base para a ascensão de um novo mercado, o mercado consumidor de artigos eróticos.

Segundo reportagem publicada no site do Jornal Comunicação – Jornal Laboratório do curso de Jornalismo da Universidade Federal do Paraná em 10/04/09, a aceitação por artigos eróticos tem crescido entre os consumidores brasileiros. “Em 1997, na primeira edição da Erótika

¹ BERNARDES, Cristina. ABDO, Carmita H. N. **Museu do sexo. Nem antigo nem moderno. Atual.** Disponível em http://www.musedosexo.com.br/5_home.asp. Acessado em: 30/05/2009.

² BERNARDES, Cristina. ABDO, Carmita H. N. **Museu do sexo. Nem antigo nem moderno. Atual.** Disponível em http://www.musedosexo.com.br/5_home.asp. Acessado em: 30/05/2009.



Fair – maior feira do setor no país – as vendas totalizaram em apenas 300 mil reais. Uma década depois, foi registrada a marca de 700 milhões de reais, o que comprova a verdadeira expansão do setor”.

Outro indício do crescimento desta aceitação está nos resultados de várias pesquisas realizadas sob encomenda para o Portal Eroticpoint Megastore (Distribuição de Artigos Eróticos) durante todo o ano de 2007, que “indicam a busca diária de 10 novos interessados em empreender no mercado de sex shops no Brasil”.

Segundo passagem extraída do site do Jornal Comunicação – Jornal Laboratório do curso de Jornalismo da Universidade Federal do Paraná, para a psicóloga e terapeuta sexual Fátima Protti, esse aumento decorre da liberdade com que o sexo e a sexualidade são vividos atualmente, sendo dissociada da idéia primordial de procriação. Ainda segundo a mesma “os recursos sexuais que estimulam nossos pontos sensoriais promovem maior prazer durante a relação a dois. Por isso tantas pessoas buscam os famosos Sex Shops”. Porém considera que ouvir e falar de sexo ainda causa certo constrangimento e que, portanto, é prática comum o uso de “piadas como forma de aliviar a tensão causada pelo assunto”.

Sensualidade consiste numa exteriorização dos desejos (NUNES FILHO, 1997). Mas, embora a sensualidade seja tratada de forma natural no Brasil e, muitas vezes, configura-se em uma característica marcante dos brasileiros vendida no exterior, ainda é perceptível certo receio quanto à compra e consumo de artigos eróticos. Portanto, fez-se oportuna a presente pesquisa com vistas a traçar o perfil do consumidor desse tipo de produto na cidade de Montes Claros, uma cidade de médio porte, tradicionalista e ainda com forte influência religiosa.

As questões abordadas na pesquisa podem configurar em assunto de grande interesse àqueles que ainda mantêm o tabu quanto a assuntos relacionados à sexualidade de forma geral. A exposição do tema de forma científica e com absoluta naturalidade tende a esclarecer certas dúvidas que possam não ter sido expressadas devido a como a temática é tratada, pautada em vulgaridade e preconceitos. Mostrando, através da análise do perfil dos consumidores locais desse tipo de artigo que estes, não necessariamente, tendem a estar associados ao homossexualismo ou profissões ligadas ao sexo.

METODOLOGIA

Visando identificar os aspectos referentes ao comportamento do consumidor de artigos eróticos na cidade de Montes Claros, fez-se oportuna a pesquisa realizada através da aplicação de questionários para coleta de dados em um universo restrito para identificar como o crescimento da aceitação dos destes artigos tem refletido nos consumidores em Montes Claros. Para tanto, temos que “um questionário é um instrumento de investigação que visa recolher informações baseando-se, geralmente, na inquisição de um grupo representativo da população em estudo. Para tal, coloca-se uma série de questões que abrangem um tema de interesse para os investigadores, não havendo interação direta entre estes e os inquiridos”.

Para o acesso às informações pertinentes à realização do presente trabalho, foram utilizados métodos de pesquisa do tipo quantitativa com aplicação de questionário com perguntas e opções de respostas fechadas entregue à pessoa responsável pelos estabelecimentos pesquisados para ser aplicado aos clientes que os visitassem, no intuito de não provocar eventuais constrangimentos na resposta aos mesmos na presença do acadêmico.

O questionário dispunha de 21 questões fechadas referentes à identificação pessoal do informante e seus hábitos no consumo dos referidos artigos. Foi aplicado em um período de uma semana nos principais sex shops localizados no centro da cidade de Montes Claros. Faz-se oportuno definir:

O questionário do tipo fechado tem na sua construção questões de resposta fechada, permitindo obter respostas que possibilitam a comparação com outros instrumentos de recolha de dados. Este tipo de questionário facilita o tratamento e análise da informação, exigindo menos tempo. Por outro lado a aplicação deste tipo de questionários pode não ser vantajoso, pois facilita a resposta para um sujeito que não saberia ou que poderia ter dificuldade acrescida em responder a uma determinada questão. Os questionários fechados são bastante objetivos e requerem um menor esforço por parte dos sujeitos aos quais é aplicado. (AMARO, PÓVOA, MACEDO, 2004, p. 3)

Posteriormente, os dados foram tabulados, possibilitando a análise estatística, que gerou as informações para estudo e definição do perfil dos consumidores de artigos eróticos na cidade de Montes Claros.

REFERENCIAL TEÓRICO

Diversas definições de marketing apareceram através do tempo. Segundo Kotler, o ponto de partida para o estudo do marketing reside nas necessidades e desejos humanos. A humanidade precisa de comida, água, ar, roupa, e abrigo para sobreviver. Além disso, as pessoas desejam recreação, educação e outros serviços. Elas têm preferências notáveis por tipos específicos de bens e serviços básicos. Marketing é a atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades e desejos, através do processo de troca. (KOTLER,1985.)

O marketing tem sido entendido e definido em termos de relações de troca. Para Marcos Cobra, Marketing é o processo de planejamento e execução desde a concepção, apreçamento, promoção e distribuição de idéias, mercadorias e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais.

Ainda segundo Marcos Cobra, quando o mercado deixa de absorver quantidades adicionais de produtos gerados pela economia de escala de produção e quando o esforço de vendas por si só não é capaz de colocar esses mesmos produtos no mercado, surge a preocupação com o consumidor.

É preciso descobrir o que o consumidor quer, ou necessita, e a partir daí orientar uma produção mais racionalizada. Esse é o enfoque centrado no marketing para identificar as necessidades do consumidor.

O foco é então entender e responder às necessidades dos consumidores. Para tanto é preciso uma integração de todos os setores de uma organização, como produção, finanças, vendas e recursos humanos.

Mas não é só, para que uma empresa seja efetivamente orientada por marketing é preciso que ela pratique uma filosofia de marketing, através das técnicas do endomarketing é preciso que todos sem exceção estejam preparados para satisfazer o consumidor. Desde fornecedores, distribuidores, porteiros, recepcionistas, telefonistas até o presidente todos devem ser praticantes do marketing. Ou seja, é preciso que produtos e serviços ao consumidor sejam sempre de excelente qualidade.

O Marketing utiliza-se de ferramentas para disponibilizar o produto para o cliente, entre elas será apresentado os 4 Ps de Marketing.



As empresas passaram a utilizar essas estratégias para planejar e organizar-se melhor em relação aos consumidores e concorrentes do mesmo segmento. O composto de 4 P's de Marketing está relacionado para as empresas e não para o cliente.

Segundo Kloter (2006), Mix de Marketing consiste em tudo que a empresa pode fazer para influenciar a demanda de seu produto. As diversas possibilidades podem ser agrupadas em 4 grupos de variáveis conhecidas como 4 P's: produto, preço, praça, promoção ou ponto de venda, conforme esses quatro grupos qualquer empresa possui a condição de colocar o produto disponível no mercado.

Produto: é uma combinação de bens tangíveis, ou serviços que são intangíveis que a empresa oferece para o público-alvo, o produto pode ter características que diferencia ele dos outros, qualidade, design da embalagem, tamanho, garantia.

Preço: é quantidade de dinheiro em troca do produto ou serviço. Sendo a vista, desconto, crediário com financiamento, sem financiamento.

Praça: local no qual o produto será distribuído, como comercialização, estoque do produto, meios de reposição desse produto.

Promoção: envolve como acontecerá a divulgação do produto com os seus, atributos, locais de compra, preço do produto, preparação do ponto de venda para recepção dos clientes ao encontrar o produto. Objetivo é saciar as necessidades do cliente a ponto de adquirir o produto (KLOTER ; ARMSTRONG, 2006. p.48).

O modelo dos 4 Ps de Marketing não engloba tudo aquilo que o Marketing deve ser para atingir a satisfação dos clientes a longo prazo. Obviamente é crítico para uma empresa ter um produto impecável nos quesitos, preço atraente, campanhas promocionais irresistíveis, tornando os produtos, serviços disponíveis de forma que o cliente tenha acesso enorme conveniente às ofertas.

ANÁLISE DO PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Para a obtenção das informações pertinentes a presente pesquisa, responderam ao questionário, 45(quarenta e cinco) pessoas nos principais sex shops localizados no centro comercial da cidade de Montes Claros.

Através das questões que visavam traçar o perfil social dos consumidores, teve-se que, a maior parte destes encontra-se na faixa dos 18 aos 23 anos, seguido daqueles que possuem entre 24 e 29 anos e 30 e 35 anos, igualmente. Apenas 9% dos entrevistados enquadram-se na faixa de idade de 36 a 40 anos, juntamente com aqueles de mais de 41 anos. A diminuição do consumo proporcionalmente ao aumento da idade evidencia o forte tradicionalismo que rege os hábitos de consumo do montesclarenses em relação à compra de artigos eróticos.

A maioria dos consumidores de artigos eróticos da cidade de Montes Claros é do sexo feminino. Ao contrario do que se esperava dos resultados, o consumo de artigos eróticos é praticado de forma quase inexpressiva por homossexuais, sendo que estes correspondem a uma pequena parcela do mercado, cerca de 7% do total, muito abaixo dos homens, que representam 25%.

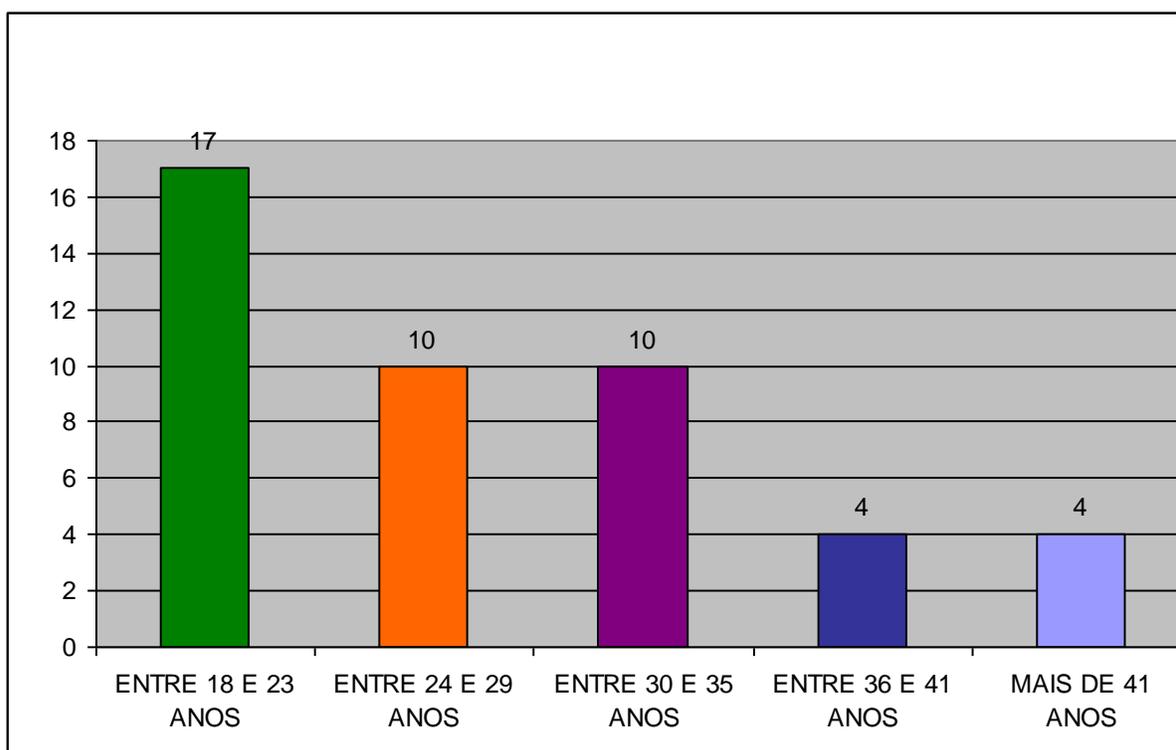


GRÁFICO 1: Faixa etária dos Informantes

Fonte: Pesquisa Direta, maio, 2009.

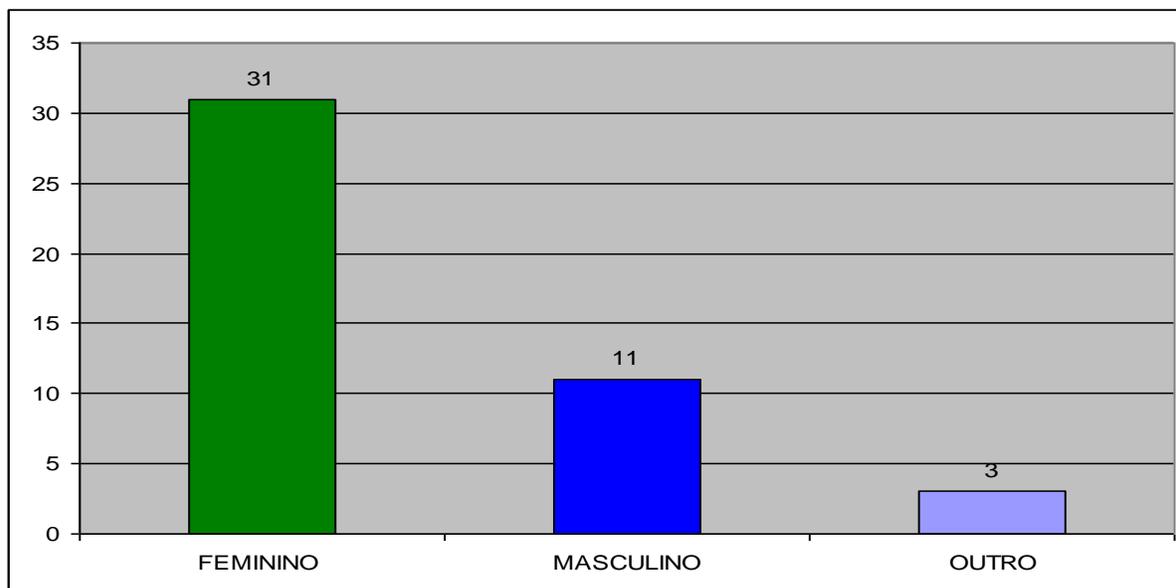


GRÁFICO 2: Sexo dos Informantes

Fonte: Pesquisa Direta, maio, 2009.

Quanto ao grau de instrução dos clientes que se dispuseram a responder ao questionário, temos que 7% não concluíram o Ensino Fundamental, 22% não concluíram o Ensino Médio, seguido de 26% que o concluíram. Porém, a maioria dos entrevistados frequenta uma instituição de ensino superior, podendo denotar a procura por esse tipo de produto pelos novos representantes das classes mais esclarecidas da sociedade local. Cerca de 9% possui formação em ensino superior.

Em se tratando do estado civil, aproximadamente 58% são solteiros, 35% casados e 7% encontra-se em outra situação, como namorando ou em relação sem estabilidade.

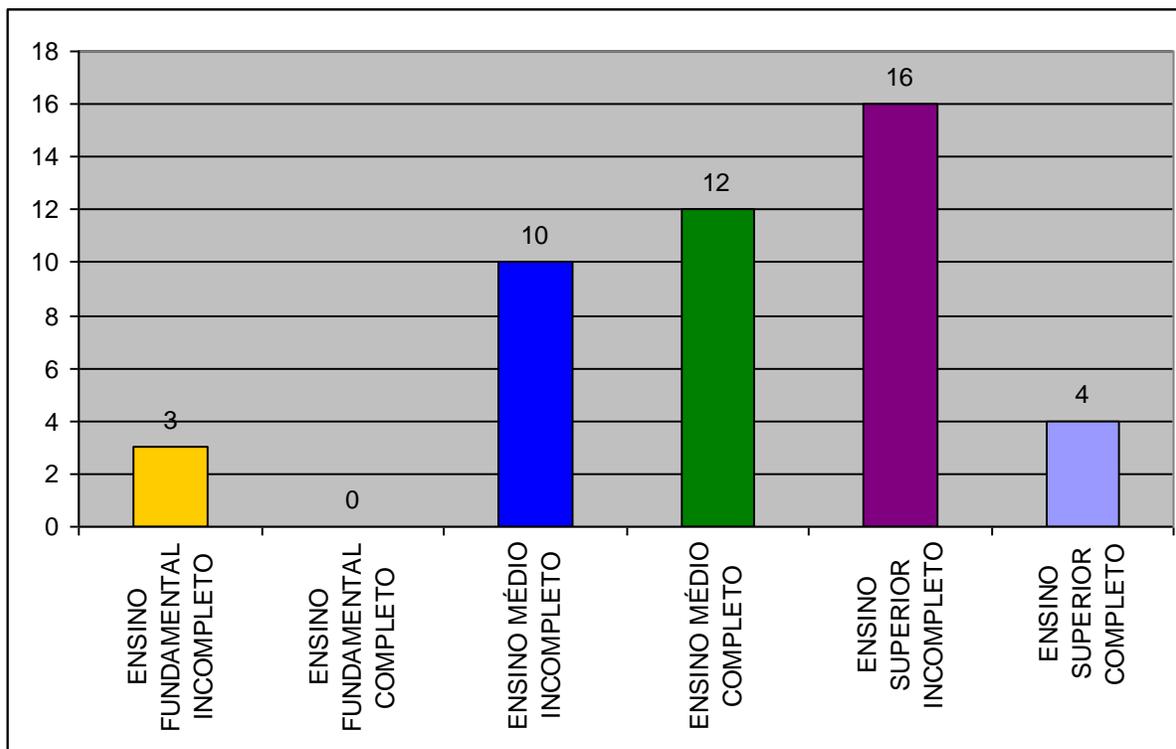


GRÁFICO 3: Grau de Instrução dos Informantes

Fonte: Pesquisa Direta, maio, 2009.

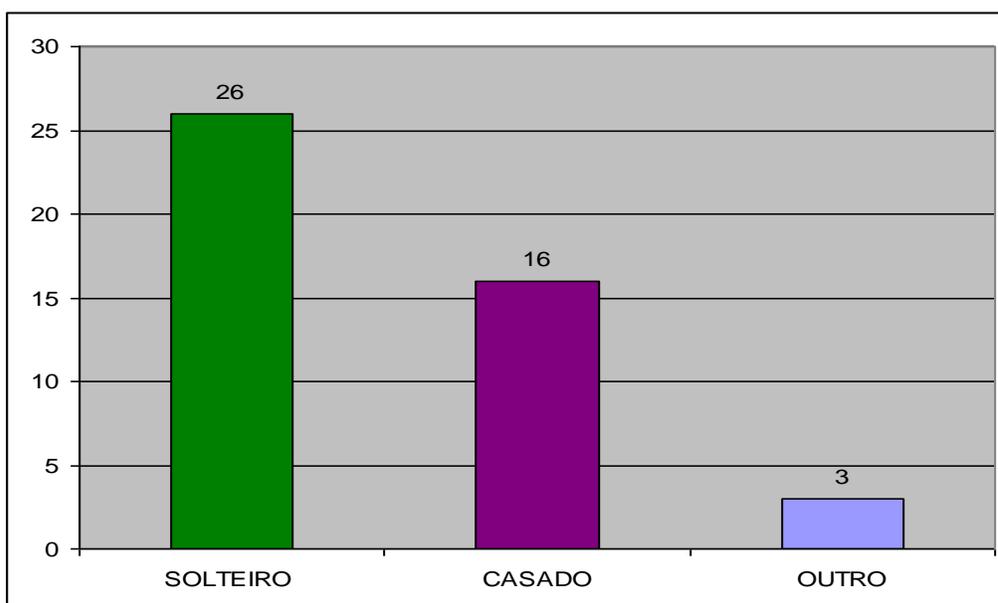


GRÁFICO 4: Estado Civil dos Entrevistados

Fonte: Pesquisa Direta, maio, 2009.

Em dissonância à hipótese levantada de que os clientes eram, em sua maioria, integrantes da classe média, apurou-se que 45% dos entrevistados dispõem de uma renda mensal de menos de R\$ 500,00, seguido de 35% que recebem entre R\$ 500,00 e R\$ 1.000,00, 18% entre R\$ 1.000,00 e R\$ 2.000,00 e apenas 01(uma) pessoa declarou-se receber mais de R\$ 2000,00 reais por mês.

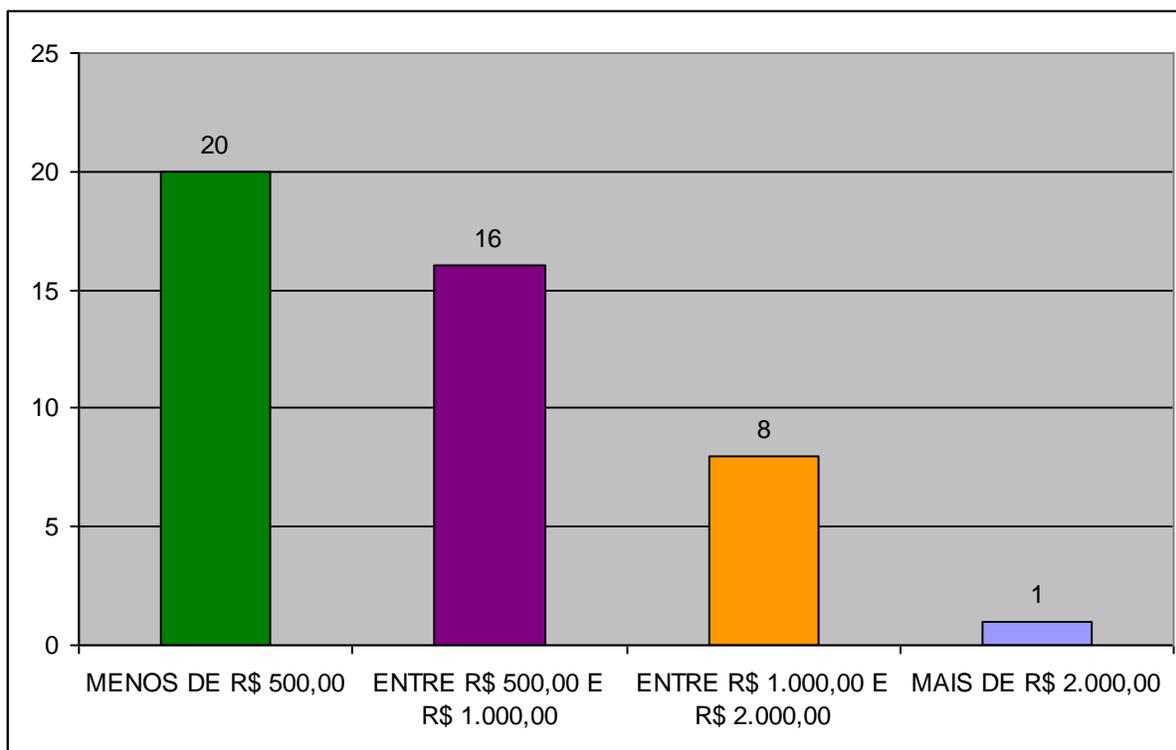


GRÁFICO 5: Renda Mensal dos Entrevistados

Fonte: Pesquisa Direta, maio, 2009.

Com vistas a definir os principais aspectos referentes ao consumo de artigos eróticos propriamente, tem-se que 73% dos entrevistados já adquiriram artigos eróticos em outras ocasiões.

Das 33 (trinta e três) pessoas que declaram não estarem adquirindo os produtos pela primeira, temos que 33% são consumidores há mais de 01 (um) ano, 30% há 01 (um) ano, 27% aproximadamente 06 (seis) meses e apenas 6% há 01 (um) mês, somente.

A busca pelos mesmos ocorre de forma esporádica, variando, em sua maioria, entre 02 (duas) e 03 (três) vezes ao ano, sendo seguida de forma equilibrada e divergente entre aqueles que adquirem 01 (uma) vez e mais de 05 (cinco) vezes por ano. Aproximadamente 11% adquire os produtos de 4 (quatro) a 05 (cinco) vezes por ano. Ainda assim, conclui-se a existência de uma relação de fidelidade envolvendo a satisfação do cliente e a eficiência do produto.

O número de artigos adquiridos varia entre 02 (dois) e 05 (cinco) comprados na ocasião da visita ao estabelecimento, 38% adquire apenas 01 (um artigo) e 7% mais de 06 (seis) artigos.

Cada compra configura-se em um gasto de menos de R\$ 50,00, 38% costuma gastar entre R\$ 50,00 e R\$ 100,00, seguido daqueles que gastam entre R\$ 100,00 e R\$ 200,00 e mais de R\$ 200,00 de forma igualitária, apenas 7% do total.

A imagem difundida dos sex shops e lojas do gênero geralmente está associada à obscenidade, sendo que remete à acessórios considerados de cunho pornográfico. Por meio das respostas obtidas, apurou-se que a grande maioria dos produtos adquiridos refere-se a cosméticos que, geralmente, estão associados à provocação de sensações, como óleos para massagem. Os acessórios, que englobam os chamados sex toys, configuram na segunda alternativa na preferência de compra dos consumidores com 27% do total dos produtos vendidos, quase se igualando à procura por lingerie, com 22% e apenas 9% adquirem fantasias (roupas).

Quando questionados se o número de lojas disponíveis para acesso a esse tipo de produto na cidade de Montes Claros era suficiente, os resultados quase se equilibraram, sendo que 45% declarou que sim e, conseqüentemente, 55% acredita que não, que o mercado de Montes

Claros necessita de mais representantes de artigos do gênero. Um fato desconhecido por parte dessa sociedade consumidora de artigos eróticos trata-se da oferta destes, de forma discreta, em lojas de peças íntimas. Pois nem o nome, nem as características do estabelecimento denotam a existência da possibilidade de compra de recursos sexuais no local. Assim vem-se, a saber, do desconhecimento do número, mesmo que aproximado, dos estabelecimentos capazes de oferecer o mesmo tipo de produto disponível nos sex shops da cidade. O que pode motivar a aquisição dos mesmos através de outras fontes, como revendedores e sites da Internet.

Um dos pontos mais delicados em se tratando da compra e consumo de artigos eróticos está relacionado à questão do sigilo. Ao contrario do que se esperava, a pesquisa revelou que a grande maioria dos consumidores de Montes Claros não faz questão do sigilo ou é indiferente quanto a este. Apenas 26% dos consumidores declararam ser o mesmo importante devido à timidez ou risco de sofrer preconceito por parte dos outros. Porém, vale ressaltar, que o pagamento pela compra dos produtos na maioria das vezes é efetuado em dinheiro, ou seja, não criando nenhuma associação futura entre a loja, o cliente e sua aquisição dos artigos.

Outro aspecto importante relacionado à compra de artigos eróticos está associado aos fatores que a motiva. Grande parte dos clientes consultados, 75%, adquire o produto para consumo próprio e 57% tem incentivo do parceiro. Embora apenas 13% tenham declarado que adquirem os produtos para dar de presente, 48% costumam usar de recursos sexuais para presentear amigos. Evidenciando uma nova finalidade para os artigos eróticos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo sobre a compra de artigos eróticos na cidade de Montes Claros teceu considerações interessantes sobre aspectos que norteiam este consumo. Em consonância com as informações obtidas em diversos sites relacionados ao assunto, as mulheres configuram grande maioria dos consumidores de artigos eróticos. Porém, em vários outros aspectos, os resultados surpreendem e destoam das hipóteses levantadas.

Os sex shops e lojas do gênero na cidade de Montes Claros são procurados, em sua maioria por jovens solteiros universitários com baixa renda mensal. Optam por adquirir cosméticos a acessórios ou fantasias, ou seja, artigos mais discretos.



Uma informação não proposital gerada pela pesquisa refere-se à oferta de artigos eróticos em lojas de peças íntimas na cidade de Montes Claros. Embora, o ambiente externo das mesmas não denote a existência desse tipo de produto no seu interior, a maioria das lojas visitadas dispunha de uma sessão discreta em uma parte não muito evidente da loja destinada à exposição e oferta de artigos eróticos, sendo estes apresentados aos clientes somente em caso de interesse manifestado pelo mesmo, o que oportuniza a manutenção do sigilo para a minoria que faz questão dele.

Vale ressaltar, que a forma como o consumidor montesclarence vê o sigilo destoa radicalmente da hipótese levantada de que o mesmo seria fator preponderante no consumo de artigos eróticos na cidade de Montes Claros. A maioria não faz questão do mesmo ou é indiferente quanto a sua necessidade. Para os demais, aspectos como timidez, religiosidade e preconceito determinam a necessidade do sigilo quanto à compra de recursos sexuais.

Muitas das vezes a compra é motivada pelo consumo próprio, havendo ocorrência de opção para presente e revenda.

Percebe-se que os resultados entram em conflito em alguns pontos, sendo importante ressaltar que, embora a maioria declare a não necessidade do sigilo, quase a totalidade dos entrevistados considerou que a localização do ponto comercial atua como fator de decisão de compra. Sendo evitados aqueles mais evidentes. Outro aspecto que destoa da não importância do sigilo quanto a compra, pode estar no fato do pagamento a vista configurar na forma mais utilizada pelos clientes, não gerando qualquer vínculo futuro com a aquisição do produto.

Assim, têm-se as principais considerações tecidas quanto ao perfil do consumidor de artigos eróticos na cidade de Montes Claros. O receio quanto à aquisição dos produtos ainda existe, porém encontra-se em fase de superação, oportunizando a ascensão e abertura de novas lojas do ramo.

REFERÊNCIAS

BERNARDES, Cristina. ABDO, Carmita H. N. **Museu do sexo. Nem antigo nem moderno. Atual.** Disponível em http://www.museudosexo.com.br/5_home.asp. Acessado em: 30/05/2009.



KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

MAY, Rollo. **Eros e Repressão**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1978.

NUNES FILHO, Nabor. **Eroticamente humano**. 2. ed. Piracicaba: Unimep, 1997.

TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO NO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL

Emanuelle Guimarães Pereira¹

David Marques Ferreira Moraes²

Cleudenir Mendes Ferraz³

RESUMO: Introdução: A tecnologia de informação consiste em um dos componentes mais importantes do ambiente empresarial atual, o qual esta tendo ampla utilização pelas organizações brasileiras, em nível estratégico como, também no operacional (ALBERTIN & ALBERTIN, 2008). **Objetivos:** O trabalho tem como objetivo introduzir uma discussão ampla a respeito do uso da tecnologia de informação na Engenharia Civil, constituindo-se em instrumento fundamental para a coordenação do trabalho de equipes constituídas por diversos profissionais de diferentes especialidades. **Metodologia:** Tratando de uma revisão de literatura, realizada no período de Janeiro de 2009 à primeira quinzena de Março deste mesmo ano, no qual foram consultados artigos, periódicos e anais no mecanismo de busca Google. As palavras-chave utilizadas na busca foram: Tecnologia de informação na Engenharia Civil. Foi realizada uma análise em um total de 14 trabalhos que correlacionavam os critérios de inclusão. **Resultados:** Neste enfoque, a partir do estudo realizado no material adquirido pode averiguar, uma interpretação homogênea dos assuntos, a pesar de haver uma diversidade de temas. Assim, devido a essa diversidade classificamos os artigos em grupos. **Conclusão:** Portanto, pode se concluir que se torna de suma importância a informatização empresarial como requisito básico para a sobrevivência das pequenas, médias e, até mesmo, grandes empresas. Para tanto se faz

¹ Graduando do curso de Engenharia Civil – FUNORTE – Av: Manoel Magalhães Filho 429 - CEP: 39402-198 - Montes Claros - MG - Brasil

egpmoc@yahoo.com.br

² Graduando do curso de Engenharia Civil – FUNORTE

davidfunorte@yahoo.com.br

³ Professora Mestre do curso de Engenharia Civil - FUNORTE
cnovello2006@yahoo.com.br

necessário novas análises de tal tema visando à difusão da Tecnologia de Informação nas Engenharias.

Palavras-Chave: Engenharia Civil, Tecnologia, Informação

Abstract: Introduction: The technology of information consists em one of the components mais essentials of the environment business community actual , whom esta I tend ampla utilization by organizations Brazilians em level strategic as well as , into the operational (ALBERTIN & ALBERTIN, 2008). **Objectives:** The work tem I eat objective enter a discussion ampla whereof I use from tecnologia of information on Engineering Citizen , component - if em instrument fundamental for coordination of the I work of staffs constituídas for diverse professionals of different specialties. **Methodology:** Roguish from a review of literature , realized into the period of January of 2009 on the first fortnight of March you gave even year , on which have been consulted wares , periodicals & annals into the mechanism of she picks Google. The words - key used on she picks have been : Tecnologia of information on Engineering Citizen. Was realized an analysis em a total of 14 works what correlate the criteria of inclusion. **Results:** This focus , within the I study realized into the material acquired can you see about , an interpretation homogeneous from the affair , the balance of have a diversity of themes. Such , thanks to this variety it categorizes them the reviews em groups. **Completion:** Thus , can you if accomplish that if she becomes of summary importance the informatização business community I eat requirement basic for survival from the girls , averages & , but also even , big ones companies. About to as many if ago necessary new overhauls of as theme aim at on the diffusion from Tecnologia of Information on the Engineering.

key words: Engineering Citizen, Tecnologia, Information



Introdução

A tecnologia de informação consiste em um dos componentes mais importantes do ambiente empresarial atual, o qual esta tendo ampla utilização pelas organizações brasileiras, em nível estratégico como, também no operacional (ALBERTIN & ALBERTIN, 2008).

Sendo um processo integrado de inúmeras tecnologias de acesso a dados comuns e a redes externas de informações (CASAGRANDE, 1999 *apud* XVIII CONGRESSO REGIONAL...2003), que automatiza processos utilizando-se de sistemas de informações eficazes, sistemas que possuem avanços contínuos tornando-se indispensáveis para a sobrevivência das empresas (XVIII CONGRESSO REGIONAL..., 2003).

A rede mundial de computadores está cada vez mais próxima da realidade das empresas e comunidades, trazendo informação em tempo real. Interação cliente/fornecedor, constante atualização e vitrine global de produtos e serviços são algumas das inúmeras facilidades e utilidades que a Internet oferece, tendo assim, indiscutível atuação no mercado mundial (XVIII CONGRESSO REGIONAL..., 2003).

Com um volume enorme de dados das mais diversas mídias, se acumulando de maneira desordenada, obriga, cada vez mais rápido, a sua decodificação, em face da sua curta vida útil (VII ENCONTRO ENSINO...2001).

A tecnologia de informação atinge diversos setores e ramos de serviços, promovendo mudanças nas formas de trabalho, comunicação e organização das atividades, favorecendo nas interações clientes/fornecedores, a junção da tecnologia da informação e a utilização da Internet, agiliza na comunicação, auxiliando na redução de tempo destinado, e maior controle de documentos (XVIII CONGRESSO REGIONAL..., 2003).

Naisbitt (1997), afirma que “na rede econômica mundial que teremos no século XXI, a tecnologia da informação será a responsável pelo processo de mudança da mesma forma que a manufatura tinha esta responsabilidade na era industrial” (*apud* VII ENCONTRO ENSINO...2001, P. 2).

Estando o mercado cada vez mais competitivo, as empresas construtoras de edifícios buscam diferentes alternativas para tornarem mais eficientes seus processos de produção (ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 1997).

Com o intuito de atender às novas exigências criadas pela competitividade, as equipes de desenvolvimento de projeto vêm gradativamente explorando e integrando suas especialidades com o objetivo de criar produtos cada vez melhores e capazes de se diferenciarem dentre as



alternativas oferecidas pelo mercado, além de proporcionarem melhor subsídio de informações relativas à execução (ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 1997).

Estudos prospectivos realizados pelo SENAI (2005 *apud* 3º ENCONTRO DE ENGENHARIA E TECNOLOGIA...2007) no setor de Construção Civil mostram que a maioria das novas tecnologias empregadas no setor está associada à melhoria de processos, o que, no campo do desenvolvimento tecnológico é considerada como inovação incremental, e tem como finalidade atender as exigências do consumidor final, aumentar a produtividade, reduzir custos e os impactos ambientais gerados pela obra.

Este trabalho tem por objetivo introduzir uma discussão ampla a respeito do uso da tecnologia de informação na Engenharia Civil, constituindo-se em instrumento fundamental para a coordenação do trabalho de equipes constituídas por diversos profissionais de diferentes especialidades.

Deste modo, verificou-se o problema da não vinculação dos softwares/programas ao ensino superior, nas instituições, em alguns cursos, como Engenharia Civil, que serão de suma importância na execução das atividades profissionais. Assim, a necessidade de se ter acesso a mecanismos tecnológicos, como forma de auxílio às necessidades diárias, e a problemática da escassez de temáticas como esta na abordagem metodológica nas instituições de ensino superior, é que se justifica para nós estudarmos tal tema.

Metodologia

Este trabalho trata-se de uma revisão de literatura, realizada no período de Janeiro de 2009 à primeira quinzena de Março deste mesmo ano, no qual foram consultados artigos, periódicos e anais no mecanismo de busca Google.

A busca no banco de dados se deu com a utilização das termologias na base de dados da Web, buscando materiais em língua portuguesa. As palavras-chave utilizadas na busca foram: Tecnologia de informação na Engenharia Civil.

Os critérios de inclusão para os materiais encontrados foram à abordagem da interação da tecnologia de informação nas empresas de construção civil, estudos que mostraram a aplicabilidade de tal tecnologia e os seus acréscimos para o setor. Foram excluídos estudos que abordavam outras interações, ou seja, que não havia indicação para a engenharia civil.



Foi realizada dentro da literatura especializada, em um total de 14 trabalhos que correlacionavam os critérios de inclusão, uma análise sobre a utilização e indicação da tecnologia de informação na engenharia civil.

Considerando tal análise e sabendo que a Engenharia Civil ocupa uma posição de destaque, verifica-se que a tecnologia de informação está contida em vários setores da construção civil, contribuindo para o desenvolver de atividades empresariais e beneficiando na melhoria da qualidade do trabalho. (SZAJUBOK; MOTA; ALMEIDA, 2006).

No contexto da era da informação onde o capital intelectual é o mais valorizado no mercado globalizado e competitivo, este cenário tende a modificar, já que, para sobreviverem, as empresas precisam ser dinâmicas, usando recursos, profissionais e estratégias que permitem tomadas de decisões oportunas e eficazes (NASCIMENTO & SANTOS, 2003).

Em princípio o papel fundamental da Tecnologia da Informação concentrava-se nos processos administrativos, gradativamente tornou-se estratégia de negócios para que as empresas permaneçam competitivas no mercado. A Tecnologia da Informação na construção tem capacidade de integrar os diversos atuantes de um mesmo projeto ou obra. Oferece apoio no desenvolvimento de projetos e na troca de informações entre os projetistas envolvidos (XVIII CONGRESSO REGIONAL..., 2003).

Neste enfoque, a partir do estudo realizado no material adquirido pode averiguar, uma interpretação homogênea dos assuntos, a pesar de haver uma diversidade de temas.

Assim, devido a essa diversidade classificamos os artigos em grupos, relacionados a:

- Internet como fonte de pesquisa para Engenharia Civil;
- Uso da Tecnologia de Informação na gestão das Empresas de Engenharia Civil;
- Importância do Ensino da informática na Engenharia Civil;
- Tecnologia de Informação na coordenação e edificação de projetos;
- Uso de Softwares na Engenharia Civil; e
- Tecnologia de Informação e resistência dos novos adeptos.

Resultados/discussão

A partir da separação dos grupos pode-se verificar que ocorreu uma maior prevalência de trabalhos agregados aos temas: Internet como fonte de pesquisa, e o uso da Tecnologia de Informação na gestão na Engenharia Civil.



Com isso, pode-se notar que no grupo Internet como fonte de pesquisa, ambos autores inseridos, retratam um mesmo assunto contextualizado, enfocados nos benefícios e na importância da Internet na comunicação da web, além dos acréscimos que as fontes de pesquisa geram para engenharia civil.

Já no grupo: Uso da Tecnologia de Informação na gestão das Empresas de Engenharia Civil, nota-se que ambos mostram a importância do processo de informatização e a necessidade do uso da tecnologia de informação para o processo de gerenciamento das empresas, possibilitando compartilhamento de dados, informações, acontecimentos, decisões e coordenação de projetos, evitando assim, falhas e imprevistos durante a execução da obra.

Os demais grupos se enquadram em um mesmo percentual de acontecimentos assim, o grupo: Ensino da informática na Engenharia Civil relata que é necessário o ingresso de ensino da informática para docentes e discentes, bem como reciclagem na atuação de antigos profissionais, além de aperfeiçoamentos em especializações e eventos como fóruns, congressos e palestras, possibilitando a reciclagem do conhecimento visando à formação do engenheiro como profissional adaptado ao novo perfil que está sendo desenhado para o futuro.

No grupo: Tecnologia de Informação na coordenação e edificação de projetos verificou-se, a necessidade de mudança no desenvolvimento de projetos, proporcionando a formulação de facilitadores para a geração de documentos que informam aos usuários as características das edificações. Assim, como a falta de informações nos processos de construções pode levar a decisões erradas ou provocar erros de execução de projetos, o excesso de informações pode inundar com dados o seu usuário, gerando sobrecarga de informações se os dados relevantes não forem filtrados. Deste modo, para romper as barreiras da adoção maciça da tecnologia de informação é necessário que sejam adotadas padronizações e modernização na gestão da empresa.

O grupo: Uso de Softwares na Engenharia Civil mostra a importância dos softwares como instrumentos do sistema colaborativo de armazenamento; controle de obras; arquivo de projetos e documentos; execução de projetos; envio e recebimentos de dados e documentos; visualizador estatístico; cronograma; dentre outros. Relata também, da deficiência dos mesmos, mostrando que ainda não existe um sistema com todas as funcionalidades esperadas a um sistema de colaboração. Estes também fazem menção a importância do CAD na Engenharia Civil, constituindo em um software de simples e de fácil comandos para a



execução de desenhos de projetos possibilitando visualizar possíveis erros antes da iniciação da obra.

Por fim, o grupo: Tecnologia de Informação e resistência dos novos adeptos ressalta, que empresas da construção civil absorve novas Tecnologias de Informação de forma lenta e limitada, havendo maior dificuldade relacionada à resistência por parte dos funcionários, indicando uma falta de treinamento e explicação prévia da implantação dos benefícios. Além disso, os autores comentam que é necessário conscientizar as pessoas que deverão passar a trabalhar de maneira diferente para não ocorrer rejeição á nova tecnologia.

Portanto, procura-se introduzir com esses comparativos algumas reflexões a serem observadas nos serviços do setor da construção civil, com o enfoque para o aperfeiçoamento dos instrumentos de trabalho para a melhoria da qualidade do mesmo.

Conclusão

Nesta pesquisa foram analisados trabalhos que retratavam a Tecnologia da Informação na Construção Civil, colocando recursos como computadores, Internet e softwares como instrumento indispensável para o crescimento empresarial, bem como beneficiar na interação da comunicação entre os colaboradores, minimizando o tempo disperso e os erros potenciais. Destacou-se que o uso da Internet não somente como fonte de pesquisa, mas como automação de processos e mecanismo auxiliador importante sendo decisivo para a execução de alguns processos.

Assim, meios como os computadores e softwares são, também, responsáveis pelos processos de gerenciamento e coordenação das empresas e projetos, sendo fundamental o acesso dos funcionários de forma correta a tais mecanismos para não provocar experiências desagradáveis e conseqüente resistência dos mesmos.

Portanto, pode se concluir que se torna de suma importância a informatização empresarial como requisito básico para a sobrevivência das pequenas, médias e, até mesmo, grandes empresas. Para tanto se faz necessário novas análises de tal tema visando à difusão da Tecnologia de Informação nas Engenharias.



Referência

ALBERTIN, A. L. & ALBERTIN, R.M.M. Benefícios do uso de tecnologia de informação para o desempenho empresarial. *Rev. de Administração pública (Rap)*. Rio de Janeiro V. 42 N. 2, p. 275-302, MAR./ABR. 2008.

CASAGRANDE, N. G. *A gestão da informação como estratégia de acesso ao mercosul pelas pequenas empresas de Santa Catarina: um diagnóstico do setor calçadista*. Florianópolis, 1999 *apud* XVIII Congresso Regional De Iniciação Científica e Tecnológica, 2003, Itajaí/SC. *A contribuição da tecnologia da informação para o setor da construção civil*. Disponível em <<http://200.169.53.89/download/CD%20congressos/2003/CRICTE/trabalhos/Engenharia%20Civil%20PDF/4057.pdf>> Acesso em: 18 de fevereiro de 2009.

ENCONTRO DE ENGENHARIA E TECNOLOGIA DOS AMPO GERAIS, 2007, Campos Gerais. *Inovações na construção civil - uso de tecnologia da informação no desenvolvimento de projetos*. Disponível em <<http://www.aeapg.org.br/3eetcg/Anais/programacao.html>> Acesso em 16 de Março de 2009.

ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 1997, Rio de Janeiro. *O papel da tecnologia de informação na coordenação de projetos de edifícios*. Disponível em <<http://www.pro.poli.usp.br/eventos/enegep-2007-xxvii-encontro-nacional-de-engenharia-de-producao>> Acesso em: 10 de janeiro de 2009.

NAISBIT, J. *Global Paradox*. New York.MacGraw-Hill,1997 *apud* VII ENCONTRO ENSINO EM ENGENHARIA, 2001, Rio Janeiro. *A tecnologia da informação no processo ensino-aprendizagem de engenharia*.

NASCIMENTO, L. A. DO & SANTOS E. T. A indústria da construção na era da informação, *Rev. Associação Nacional de Tecnologia do Ambiente construído*. Porto Alegre. V.3 N.1, p.69-81. JAN/MAR, 2003.



SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. Departamento Nacional. *Tendências para o setor de construção civil: segmento de edificações* / SENAI. DN – Brasília, 2005. 36 p. (Série Difusão Tecnológica e Organizacional) *apud* 3º

SZAJUBOK, N. K.; MOTA, C. M. DE M.; ALMEIDA, A. T. de. Uso do método multicritério electre tri para classificação de estoques na construção civil. *Rev. Pesquisa Operacional*, V.26, N.3, p.625-648, SET./DEZ., 2006.

3º ENCONTRO DE ENGENHARIA E TECNOLOGIA DOS AMPO GERAIS, 2007, Campos Gerais. *Inovações na construção civil - uso de tecnologia da informação no desenvolvimento de projetos*. Disponível em <<http://www.aeapg.org.br/3eetcg/Anais/programacao.html>> Acesso em 16 de Março de 2009.

VII ENCONTRO ENSINO EM ENGENHARIA, 2001, Rio Janeiro. *A tecnologia da informação no processo ensino-aprendizagem de engenharia*. Disponível em <<http://www.dee.ufrj.br/VIIIEE/VIIEncontro/default.htm>> Acesso em: 20 de janeiro de 2009.

XVIII Congresso Regional De Iniciação Científica e Tecnológica, 2003, Itajaí/SC. *A contribuição da tecnologia da informação para o setor da construção civil*. Disponível em <<http://200.169.53.89/download/CD%20congressos/2003/CRICTE/trabalhos/Engenharia%20Civil%20PDF/4057.pdf>> Acesso em: 18 de fevereiro de 2009.



6 COMUNICAÇÃO ORAL (Resumos)

1. AUTORIDADE E PODER - OS PROCESSOS E AS PRÁTICAS NAS ORGANIZAÇÕES HOSPITALARES.....	114
2. O PERFIL DOS DOCENTES DA EDUCAÇÃO SUPERIOR DA ASSOCIAÇÃO EDUCATIVA DO BRASIL - SOEBRAS.....	116
3. O IMPACTO DO PROJETO “OLHO VIVO” PARA A SEGURANÇA PÚBLICA DE MONTES CLAROS/MG.....	118
4. ANÁLISE DA REDUÇÃO DAS ALÍQUOTAS DO IPI COMO POLÍTICA EXTRAFISCAL EXPANSIVA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	119
5. QUALIDADE DO ATENDIMENTO DA LOJA “X” E A SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR FINAL.....	120
6. PESQUISA OPERACIONAL: APLICAÇÃO DA TEORIA DAS FILAS NA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA ALFA.....	121
7. A SITUAÇÃO DO ABSENTEÍSMO POR MOTIVO DE DOENÇA NA PREFEITURA MONTES CLAROS.....	123



AUTORIDADE E PODER - OS PROCESSOS E AS PRÁTICAS NAS ORGANIZAÇÕES HOSPITALARES.

Roberto Rodney Ferreira Junior ¹

Introdução: Trabalho realizado com o objetivo de apresentar e discutir os aspectos relevantes da autoridade e poder nas organizações hospitalares sob o prisma do administrador. **Metodologia:** Este trabalho constitui-se em uma revisão da literatura técnica-científica sobre a autoridade e o poder nas organizações hospitalares. **Resultados:** Autoridade e poder no ambiente hospitalar estão diretamente ligados ao trabalho ali exercitado, salientado nas especialidades profissionais de saúde que procuram se interagir. Nesta interação obstáculos surgem e se manifestam por vezes pela própria complexidade e pelas relações de poder que são construídas e que interferem na gestão. TEIXEIRA (1983) chegou a esclarecer que em uma instituição hospitalar encontram-se quatro centrais de poder: a diretoria, os médicos, o administrador e os demais profissionais, destacando-se entre eles a enfermagem. Esse é o diferencial dos hospitais, vez que, nesse tipo de instituição, a autoridade não surge de uma única dimensão de poder, não flui de uma única linha de comando, como ocorre nas demais organizações formais (NOGUEIRA, 1993). Nas organizações formais hierarquizadas, a prática e a teoria têm demonstrado um alinhamento estrutural, cuja diretoria delega responsabilidades ao administrador, que por sua vez, delega às chefias de setores e de serviços e assim por diante (NASSER, 2008). **Conclusão:** É função do administrador, manter a eficiência sob a égide da autoridade, mas nas práticas e processos exercidos a autoridade, em função da autonomia e da atividade fim, elege o corpo clínico/médico como um poder

¹

Administrador, Mestrando em Gestão pela Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro – UTAD – Vila Real - Portugal, Docente do Ensino Superior, Assessor da Diretoria do Hospital Universitário Clemente de Faria - HUCF. Rua São Lázaro, 39, Bairro Todos os Santos, 39.401-786, Montes Claros-MG.E-mail: rodneyjr7744@yahoo.com.br.



independente e paralelo de decisões, o que provoca sérias dificuldades na gestão, inclusive financeira.

Palavras-Chave: Gestão Hospitalar, Autoridade e Poder, Processos e Práticas Organizacionais.



O PERFIL DOS DOCENTES DA EDUCAÇÃO SUPERIOR DA ASSOCIAÇÃO EDUCATIVA DO BRASIL - SOEBRAS.

Roberto Rodney Ferreira Junior ¹

Airam da Paz Fonseca Mota ²

Andrey George Silva Souza ³

Introdução: O trabalho foi desenvolvido com o objetivo de traçar o perfil dos docentes da educação superior da Associação Educativa do Brasil. Quem são estes protagonistas?.

Metodologia: A pesquisa tem abrangência regional e foi realizada através de levantamento de opinião via questionário a 277 docentes dos diversos campi da referida instituição. É um estudo de natureza quali-quantitativa e descritiva que nos permite ouvir, escutar o sujeito. (NÓVOA, 1995).

Resultados: O estudo considera aspectos que interferem na identidade profissional, tais como características relacionadas a sexo, faixa etária, família, distribuição geográfica, renda familiar, autoclassificação social, mobilidade, atuação profissional, titulação e habilitação assim como suas aspirações, sua satisfação e suas práticas culturais. Do universo pesquisado, 58,0% dos docentes são mulheres e 42,0% são homens, com faixa etária variando entre 26 e 35 anos. Dois terços dos docentes se classificam como de classe média, 46,0% possui renda familiar entre 02 e 07 salários mínimos e mais de dois terços (73,0%) estão mais satisfeitos do que no início da carreira como docente. **Conclusão:** O estudo mostra-se relevante, pois, talvez mais intensamente que em qualquer outro momento da história norte-mineira a figura e as atribuições dos docentes do ensino

¹ Administrador, Mestrando em Gestão pela Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro – UTAD – Vila Real - Portugal, Docente do Ensino Superior, Assessor da Diretoria do Hospital Universitário Clemente de Faria - HUCF. Rua São Lázaro, 39, Bairro Todos os Santos, 39.401-786, Montes Claros-MG. E-mail: rodneyjr7744@yahoo.com.br .

² Pedagoga, Doutoranda em Educação e Saúde pela Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro – UTAD – Vila Real – Portugal, Mestre em Geografia, Docente do Ensino Superior, Diretora das Faculdades Integradas do Norte de Minas - FUNORTE. E-mail: airam.paz@soebras.com.br

³ Educador Físico, Mestrando em Avaliação das Atividades Físicas e Desportivas pela Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro – UTAD – Vila Real – Portugal, Docente do Ensino Superior pela Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES. E-mail: andreyfunorte@yahoo.com.br .



superior têm sido colocadas em discussão, não só pela expansão do ensino superior, mas também pelas exigências avaliativas das políticas de educação em relação às instituições e aos docentes.

Palavras-Chave: Perfil Profissional, Educação Superior, Docentes, Gestão Educacional.



IMPACTO DO PROJETO “OLHO VIVO” PARA A SEGURANÇA PÚBLICA DE MONTES CLAROS/MG

Caius Marcellus Reis Silveira¹

Pablo Rodrigues de Paula²

Sabe-se que Segurança Pública e Violência são assuntos muito discutidos e debatidos no Século XXI. As políticas da Administração Pública para a promoção da paz social e diminuição da insegurança são de interesse eminente da sociedade e devem ser analisadas. Este Projeto de Pesquisa busca conhecer os benefícios do Projeto “Olho Vivo” para a Segurança Pública de Montes Claros/MG com relação ao comportamento da criminalidade e à sensação de segurança criada na área monitorada pelo Projeto. Para isso está sendo desenvolvida, quanto aos objetivos, uma pesquisa exploratória, a fim de conhecer mais explicitamente a problemática e torná-la mais acessível ao conhecimento público. Além disso, em termos de procedimento técnico, a pesquisa é bibliográfica ao buscar publicações e registros sobre o Projeto Olho Vivo e será desenvolvido um levantamento da opinião de segurança dos transeuntes da área monitorada, através de questionário. A natureza da pesquisa é quantitativa, visto que o número de boletins de ocorrência da área monitorada é que representará condição às conclusões e o questionário provocará uma análise gráfica. O método de procedimento será comparativo quando, segundo LAKATOS³ (2007:107), “(...) esse método realiza comparações, com a finalidade de verificar similitudes e explicar divergências”. Assim, com alguns traços estatísticos, far-se-á a análise dos dados pela comparação entre o 2º semestre do ano de 2008, em que foi implantado o Projeto Olho Vivo, e o 2º semestre de 2007, quando não havia o sistema de câmeras.

Palavras-chave: Segurança Pública; Criminalidade; Administração Pública; Projeto Olho Vivo.

¹ Mestre em Administração pela Universidade Federal de Lavras – UFLA –, Especializado em Administração Rural e Graduado em Economia pela Universidade Estadual de Montes Claros/MG – UNIMONTES –, Graduado em Administração pela Universidade de Negócios de Administração – UNA –, Professor do Departamento de Administração da UNIMONTES. E-mail: caius.marcellus@unimontes.br

² Acadêmico do 3º Período do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros, MG – UNIMONTES – e do 3º Período do Curso de Direito das Faculdades Santo Agostinho – FASA. Rua Olímpio Guedes, 895, Morada do Sol, 39.403-234, Montes Claros - MG. E-mail: pablonomsn@hotmail.com

³ LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.



ANÁLISE DA REDUÇÃO DAS ALÍQUOTAS DO IPI COMO POLÍTICA EXTRAFISCAL EXPANSIVA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Caius Marcellus Reis Silveira¹

Pablo Rodrigues de Paula²

A crise financeira mundial no mercado de ações, de crédito e de câmbio iniciada com a situação insustentável no mercado imobiliário dos Estados Unidos representou efeitos globais ao comércio, aos empregos e ao cotidiano em 2008, e prolongou-se, até então. Tais acontecimentos como crises, recessões e quebra de bancos têm relevante repercussão nas organizações, nas estratégias de gestão e na política fiscal do Estado, demandando ações e políticas céleres de reestruturação e fomento. Esta Reflexão Teórico-científica objetiva analisar a estratégia fiscal da Administração Pública de fomento às organizações através da redução das alíquotas do IPI em meio à crise financeira. De acordo com LAKATOS³ (2007:185), “A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo (...). (...) não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras”. Essa reflexão, então, busca nas publicações e na imprensa escrita parâmetros para a reflexão do tema proposto. Entende-se, portanto que a fim de impulsionar comportamentos em setores específicos da economia – automotivo, linha branca e construção civil –, o Presidente valeu-se da extrafiscalidade do IPI e da imediata aplicação de seus Decretos nº 6823/09, nº 6825/09 e nº 6826/09 como uma tentativa de minimizar os efeitos da crise no Brasil, facilitando a aquisição de produtos essenciais e proporcionando ao mercado mais crédito.

Palavras-chave: IPI; Política Fiscal; Crise Financeira; Administração Pública.

¹ Mestre em Administração pela Universidade Federal de Lavras – UFLA –, Especializado em Administração Rural e Graduado em Economia pela Universidade Estadual de Montes Claros/MG – UNIMONTES –, Graduado em Administração pela Universidade de Negócios de Administração – UNA –, Professor do Departamento de Administração da UNIMONTES. E-mail: caius.marcellus@unimontes.br

² Acadêmico do 3º Período do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros, MG – UNIMONTES – e do 3º Período do Curso de Direito das Faculdades Santo Agostinho – FASA. Rua Olímpio Guedes, 895, Morada do Sol, 39.403-234, Montes Claros - MG. E-mail: pablonomsn@hotmail.com

³ LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.



QUALIDADE DO ATENDIMENTO DA LOJA “X” E A SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR FINAL

Márcia Aparecida Silva Araújo ¹

O presente trabalho teve por objetivo analisar a qualidade do serviço prestado pela loja “X” e a satisfação do consumidor final na cidade de Montes Claros – MG, a loja foi assim, denominada por questão de sigilo na sua identificação. Segundo Hoffman; Bateson (2003), o processo de qualidade do serviço pode ser examinado em termos de lacunas entre expectativas e percepções da gerência, dos funcionários e dos clientes, através das lacunas de padrão, execução, comunicação e conhecimento. O método de pesquisa utilizado foi o levantamento e os instrumentos de coleta de dados foram: entrevista não-estruturada aplicada ao supervisor da loja, questionários aplicados aos funcionários e gerentes e entrevista estruturada tipo escala Servqual, aplicada a uma amostra representativa dos clientes. Os resultados obtidos com a pesquisa empírica evidenciaram os pontos positivos e negativos do atendimento da Loja “X” a partir das cinco dimensões: tangibilidade, confiabilidade, atendimento, segurança e empatia. Conclui-se que o atendimento é satisfatório, assim como o desempenho dos funcionários, no entanto, cabem sugestões para mecanismos de gerenciamento que propiciem medidas de melhorias tais como: pesquisa constante com cliente e no estoque, treinamento do atendente em serviço.

Termos-chave: Atendimento, qualidade do serviço, lacuna de serviço, expectativas e percepção.

¹ Aluna do 8º período de Administração no 1º semestre de 2009



PESQUISA OPERACIONAL: APLICAÇÃO DA TEORIA DAS FILAS NA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA ALFA

Rogério Martins Furtado¹

Paula Oliveira Freitas²

Karina Akemy Teraoka de Aguiar³

Graciely Pereira Murça Costa⁴

Camila Guimarães Saporì⁵

Um dos maiores desafios das instituições financeiras é estabelecer políticas e medidas para agilizar o atendimento e conseqüentemente reduzir as filas. Pois uma fila ocorre sempre que a procura por um determinado serviço é maior que a capacidade do sistema de prover este serviço. A abordagem matemática de Filas iniciou em 1908 em Copenhague, Dinamarca, através de Erlang, considerado pai da Teoria das Filas, quando trabalhava em uma companhia telefônica estudando o problema de redimensionamento de centrais telefônicas. Assim, este teve por objetivo identificar variáveis que causem desperdícios e gargalos e que podem promover a insatisfação dos clientes na empresa “Alfa”. A metodologia adotada baseou-se em uma pesquisa exploratória de natureza qualitativa realizada por meio de levantamento bibliográfico. O instrumento de coleta de dados utilizado foi o método de observação. Desse modo, pôde-se analisar o desempenho das variáveis do sistema considerando horários de pico e fluxo de atendimento diário. Depois de realizados estudos de aplicação do modelo de filas na Instituição Financeira Alfa o que se sugere é que, seja adotada uma escala, haja vista que

¹ Professor do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros,
e-mail: rogerio.furtado@unimontes.br

² Acadêmica do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros,
e-mail: pe.freitas@hotmail.com

³ Acadêmica do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros,
e-mail:
karinaakemy7@yahoo.com.br

⁴ Acadêmica do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros,
e-mail: graciely_murca@yahoo.com.br

⁵ Acadêmica do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros,
e-mail: camilasapori@hotmail.com



são três os atendentes da instituição, considerando o fluxo de clientes por unidade de tempo. Ou ainda que um terceiro funcionário seja realocado em outro setor, e em virtude de fatores sazonais que possam aumentar a demanda, seja recolocado à função de caixa. Para o desenvolvimento deste estudo foram utilizados como respaldo bibliográfico: Teoria das Filas de Darci Prado (Ed. 1999), e Um Modelo para Analisar o Problema de Filas em Caixas de Supermercados: Um Estudo de Caso de Marabito e Lima (Ed. 2008).



A SITUAÇÃO DO ABSENTEÍSMO POR MOTIVO DE DOENÇA NA PREFEITURA MONTES CLAROS

Adriane Maria Alves de Almeida¹

Simone Viana Duarte²

RESUMO:

As mudanças que, constantemente, ocorrem nos cenários econômico, político e social, têm ampliado o conceito de eficiência organizacional, agregando às medidas financeiras, necessidades dos diferentes agentes com os quais a empresa se relaciona como: acionistas, clientes, fornecedores, funcionários e sociedade. Diante disso, têm-se disseminado novas filosofias e princípios em que, os recursos humanos são vistos como um patrimônio e não como um centro de custos. Porém, a realidade ainda é de omissão dos empregadores frente às necessidades básicas como, saúde no ambiente de trabalho; para os funcionários, as conseqüências são incapacidades temporárias ou permanentes, para a empresa, pode se destacar a queda da produtividade motivada pelas ausências. Portanto, este trabalho buscou responder à problemática sobre qual a situação do absenteísmo de curto prazo por motivo de doença na Prefeitura de Montes Claros. Os objetivos específicos concentraram-se em identificar características dos servidores afastados; verificar as patologias mais freqüentes; calcular o índice de absenteísmo e tempo total de afastamento. Para a realização desse estudo utilizou-se a pesquisa descritiva, sob a forma documental e consultas a fontes secundárias; pesquisa exploratória em fontes primárias, por meio de entrevista não estruturada com a Diretora de Recursos Humanos que atuava na época em que a pesquisa foi realizada e, com a Médica, que compõe o quadro funcional do Setor de Medicina do Trabalho e Perícia Médica, recorreu-se também à observação sistemática realizada no setor supracitado. Os resultados obtidos com a pesquisa empírica evidenciaram a predominância de certas patologias, que constituem o perfil de adoecimento dos funcionários no período estudado, verificou-se ainda, uma relação preliminar das doenças apresentadas com os cargos, e com suas respectivas

¹ Formanda em de Administração na Universidade Estadual de Montes Claros - Unimontes.

E-mail: adriane.almeida@yahoo.com.br

² Professora Mestre do Departamento de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes.

E-mail: simone.duarte@unimontes.br



condições de trabalho; os índices apresentaram-se dentro dos parâmetros utilizados; porém, merece maior atenção por parte da organização, pois são índices preliminares e que alertam para duvidar dos valores favoráveis apresentados. A pesquisa demonstra que é possível o desenvolvimento de ações que reduzam as licenças apresentadas, através da análise dos fatores de risco existentes nos ambientes de trabalho, treinamentos a fim de promover atitudes saudáveis, assim como, desenvolvimento de políticas que visem à promoção da qualidade de vida e bem estar do servidor.

Termos-chave: Trabalho, doenças, saúde.



7 COMUNICAÇÃO ORAL (Artigos)

1. AUTORIDADE E PODER - OS PROCESSOS E AS PRÁTICAS NAS ORGANIZAÇÕES HOSPITALARES.....	126
2. O PERFIL DOS DOCENTES DA EDUCAÇÃO SUPERIOR DA ASSOCIAÇÃO EDUCATIVA DO BRASIL – SOEBRAS.....	141
3. QUALIDADE DO ATENDIMENTO DA LOJA “X” E A SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR FINAL.....	151
4. PESQUISA OPERACIONAL: APLICAÇÃO DA TEORIA DAS FILAS NA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA ALFA.....	176
5. A SITUAÇÃO DO ABSENTEÍSMO POR MOTIVO DE DOENÇA NA PREFEITURA MONTES CLAROS.....	186



AUTORIDADE E PODER – OS PROCESSOS E AS PRÁTICAS NAS ORGANIZAÇÕES HOSPITALARES

Roberto Rodney Ferreira Junior ¹

RESUMO

Neste artigo, estabeleceram-se por objetivo de analisar a relação da autoridade e do poder, nos processo e práticas nas organizações hospitalares. Para tanto, optou-se pela metodologia do tipo pesquisa bibliográfica, caracterizado por um estudo sistematizado, utilizando-se de materiais já publicados. Diante disso e fundamentado por diversos autores, tais como: Idalberto Chiavenato, Vicente Campos Falconi, Cristina Diamente, Peter Drucker, Leon Festiger, Anthony Gidens, Kaplan & Norton, dentre outros, pode-se concluir, que numa organização hospitalar, o processo e a prática em relação à autoridade e poder, dismembram-se em determinados pontos, em virtude da atividade fim da instituição e das prioridades estabelecidas para os serviços prestados. Nesse sentido e, visto que a atenção e os cuidados médicos caracterizam a missão do hospital, prestação de serviço altamente especializada e profissionalizada, desenvolvida pelo corpo médicos, condiciona-os a uma autonomia, que coloca esses cuidados e atenção em situação de prioridade à característica econômica do hospital. O que muitas vezes cria dificuldades na condução administrativa da instituição.

Palavras-chaves: Gestão, Autoridade, Poder, Processo e Prática Organizacional.

ABSTRACT

In this article, it was established in order to examine the relationship of authority and power in the process and practices in hospital organizations. To this end, opted for the methodology of

¹ Administrador, Mestrando em Gestão pela Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro – UTAD – Vila Real - Portugal, Docente do Ensino Superior, Assessor da Diretoria do Hospital Universitário Clemente de Faria.



the literature search type, characterized by a systematic study, using materials already published. Given this and motivated by several authors, such as: Idalberto Chiavenato, Vicente Falconi Campos, Cristina Diamente, Peter Drucker, Leon Festiger, Anthony Gidens, Kaplan & Norton, among others, it was concluded that a hospital organization, the process and practice regarding authority and power, dismembram up on some points, because the activity of the institution and order of priorities set for services rendered. In that sense, and because the attention and medical care characterize the mission of the hospital, provision of highly specialized service and professionalised, developed by the medical body, makes them an autonomy, which puts such care and attention to a priority to feature cost of the hospital. What often creates difficulties in the conduct of administrative institution.

Keywords: Management, Authority, Power, Process and Organizational Practice.

1 Introdução

Na atualidade é comum se vê na grande maioria das literaturas, nas mais diversas disciplinas, abordagens relacionadas às mudanças e transformações do segmento organizacional, da sociedade e do trabalho, tendo por agente causador dessas mudanças e transformações "a evolução" em face do processo da globalização, da tecnologia, da pós-revolução industrial, dentre outros e, mais recentemente da Revolução da Tecnologia da informação, sendo considerado o momento, como a era da informação.

Outras literaturas imputam às mudanças não só a esses fatores já ditos, mas também a insistente hegemonia capitalista, na busca de lucratividades maiores e, em detrimento do fator trabalho.

Entretanto, é claramente percebido, que cada dia a competitividade vem se acentuando de maneira rigorosamente intrínseca ao contexto organizacional, buscando alcançar maior fortalecimento e, conseqüentemente, a consecução dos objetivos com eficiência e sucesso. O que leva às gestões administrativas a um processo de contínuo melhoramento e as metas empresariais sempre a um passo a mais, exigindo-se da mesma forma, maiores esforços do capital humano nas empresas.



Esta consideração é ratificada por Giddens (1991), que além de afirmá-la, institui três características que fundamentam a ruptura entre o velho e o novo e, que apartam o moderno do tradicional. São elas: o ritmo da mudança; o objetivo da mudança e a natureza intrínseca das instituições modernas.

Por conseguinte, não se poderia deixar às margens das considerações o reconhecimento de que os sistemas de saúde também, influenciados pela modernidade, tenham passado por efetivas mudanças, em suas diversas formas e graus de intensidade.

Entretanto, no segmento hospitalar, algumas características o diferencia do modelo tradicional de empresa, principalmente pela existência de setores que operacionaliza por procedimentos clínicos, que não depende exclusivamente da capacidade administrativa, mas da profissionalidade médico-hospitalar de tratar doenças e objetivar saúde do ser humano.

Em um sentido mais ampliado, essas mudanças nos sistemas de saúde podem ser verificadas, por via de alterações significativas em seus indicadores, conforme registro da WHO (1999), tais como: declínio da taxa de mortalidade infantil, ampliação da expectativa de vida, declínio dos índices de natalidade e a transição epidemiológica evidenciada pelas alterações na mortalidade proporcional em todas as regiões.

Com base nessas verificações de mudanças, ressalta-se também o aumento da produtividade com novas tecnologias e principalmente, o reconhecimento de que as empresas foram impelidas a uma competitividade extrema. Nesse caso, em que a competitividade tornou-se acirrada, entre as organizações, bem como entre as entidades hospitalares, que a modernização levou ao atendimento, nos contornos empresariais, a Qualidade Administrativa, passou a ser referência e os programas de Qualidade essenciais.

É fato, que em qualquer organização os recursos de produção (capital, terra, trabalho e tecnologia) têm papel determinante. No entanto, não se pode deixar de considerar, que o fator trabalho, representado pelos indivíduos colaboradores, atualmente, é o setor essencialmente importante para que a missão e os objetivos empresariais sejam alcançados.

Entretanto, não se pode conceber que um trabalhador mal orientado, insatisfeito, não motivado com a própria função, consiga alcançar resultados para a empresa de forma satisfatória (para ambos).



Não parece ser possível desenvolver um trabalho, qualquer que seja sem uma mistura de racionalidade e emoção (MEDEIROS, 2007).

Para tanto, torna-se necessário, que o líder utiliza a razão e a sensibilidade e tenha capacidade de visão futura e de acompanhamento das mudanças em sua volta. Mesmo porque, o diferencial do líder, consiste na equipe motivada, interessada e inspirada. O tempo mudou e a motivação imposta pelo poder, perdeu espaço, para a parceria e para o relacionamento humanizado, capaz de produzir motivação.

Nesse aspecto, o presente trabalho, ao abordar o assunto, estabeleceu por objetivo, “analisar a luz da literatura, a relação da autoridade e do poder, nos processo e práticas nas organizações hospitalares”.

2. Breve abordagem sobre a Administração

Mediante as considerações neoclássicas e ao fato de que a administração, não é senão o ato de administrar, que diz respeito a um determinado ramo de atividade que se realiza a partir do comando de outro e através de pessoas, considera-se que a administração seja um instrumento meio. Um instrumento essencial em toda e qualquer cooperação organizada, em todos os níveis da organização, dirigindo os negócios e gerindo bens, com pretensões de se alcançar os objetivos organizacionais (KOONTZ & O’DONNELL, 1982; CHIAVENATO, 2001; MARINHO, 2005; TENÓRIO, 2005).

Reportando-se à Administração como ciência, área onde se circunscrevem as funções administrativas. Tem-se, que esse fenômeno “administração”, segundo Drucker (1972), é considerado como sendo a máxima, a principal chave para a solução dos mais graves problemas que afligem o mundo moderno. Numa outra exposição de mesmo sentido Koontz & O’Donnell (1982, p. 4) afirma que é por intermédio do administrador “que se determina a diferença entre uma organização bem sucedida e uma destinada a fracassar”.

Não obstante, o termo administração tem sido mantido ao longo do tempo, enquanto que o seu significado, no mundo organizacional, vem passando por transformação radical desde a sua aceção original. Nessa condição, principalmente, tomando-se a abstração, sob o ponto de vista neoclássico, tem-se que a administração é:

[...] interpretar os objetivos propostos pela organização e transformá-los em ação organizacional por meio do planejamento, organização, direção e



controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da organização, a fim de alcançar tais objetivos de maneira eficiente e eficaz (CHIAVENATO, 2001, p. 9).

Considerando então os aspectos gerais da administração, pode-se concluir, segundo ponto de vista de Marinho (2005), três ações importantes na condução de uma instituição empresarial, que são: administrar como processo, administrar como sistema e gerir.

Para o autor, administrar como processo significa planejar, dirigir, organizar, coordenar e controlar organizações e/ou tarefas, tendo como objetivo maior a produtividade e/ou a lucratividade [...] administrar como sistema ou

atividade dinâmica, consiste em tomar decisões sobre objetivos e recursos [...] a gestão passou a significar de forma mais comum a interferência direta

dos gestores nos sistemas e procedimentos empresariais. (MARINHO, 2005, p. 3).

Daí reafirmar que a Administração de Empresas consta como disciplina pragmática, direcionada para resultados e, por conseguinte, entendê-la como uma eterna busca de objetivos com eficácia e eficiência, aplicando o conhecimento à ação e humanização às relações inter-pessoais entre liderança e subordinados, motivando e otimizando resultados (DRUCKER, 1972; CAMPOS, 1994; CHIAVENATO, 2001).

Reportando-se ao fundamento administrativo principal que é a Teoria Geral da Administração, com vistas para a Teoria Neoclássica, que não deixa de ser o ajuste e a adaptação da Teoria Clássica ao mundo organizacional moderno, cujo resultado é ponto de relevância.

Nessa visão as relações no interior das organizações tomaram novo rumo, a empresa deixou de lado a administração de pessoas, para operar numa nova visão de administração com as pessoas (CHIAVENATO, 1999).

3. Processos e práticas organizacionais em organizações hospitalares



Num aspecto generalizado, na modernidade e em função dela, tem-se percebido que as organizações em todos os âmbitos: Estado, trabalho, escola, família e outros mais, estão em constante crise, principalmente, por não se saber prever como estará o mundo adiante.

Atualmente, vive-se uma era da informação e da globalização, cujos eventos se transmitem em tempo real, o que significa estar submetido a uma cultura determinada e de domínio que impõe mudanças contínuas nas relações sociais, com apontamento para a pós-modernidade (SANTOS, 1995).

Portanto, é razoável enfatizar, que os gestores de estabelecimentos hospitalares são os responsáveis pela sua eficiência, bem como, pela qualidade da prestação dos serviços ali disponibilizados, ou o seu contrário.

Precedendo a abordagem, é bom salientar que numa organização hospitalar, a gestão se delinea em duas áreas distintas: a administrativa que assumindo o papel empresarial, atua de forma equivalente a outra empresa qualquer e; a de serviços clínico/médicos que são funções básicas da atividade hospitalar.

Para o primeiro caso (administrativo), necessariamente, é de se convir que o desenvolvimento econômico em um hospital, como em outra empresa mercantil, vem impondo uma cultura de gestão empresarial, através de paradigmas inovadores, voltados para a capacitação administrativa e gerencial, objetivando o atendimento à uma competitividade crescente dos mercados, o que não ocorre apenas nos segmentos produtivos de transformação e comercialização, mas também nas prestações de serviços (DIAMANTE, 2003).

Os clientes que passaram a ser exigentes na opção de escolha de produtos de qualidade estão tornando, também, cada vez mais críticos em relação a serviços prestados, criando, por conseguinte, maiores impressões e expectativas em relação aos serviços obtidos.

Entretanto, é fato e deve ser considerado, que nas gestões hospitalares, é comum a ocorrência de falhas, vez que, profissionais de saúde que assumem a direção ou administração de uma entidade hospitalar, estão capacitados à realização de procedimentos relacionados à sua formação e, na maioria das vezes, não foram treinados ou ensinados a conquistar e manter clientes, nem gerenciar organizações com foco na lucratividade (NOGUEIRA, 1993).

Reportando-se às questões organizacionais, ressalta-se segundo Bernardes (1993, p. 17), que a organização, conceitualmente, é compreendida como:



[...] uma associação de pessoas que tem a função de produzir bens, prestar serviços à sociedade e atender necessidades de seus próprios participantes. deve a organização possuir uma estrutura formada por pessoas que se relacionam, colaborando e dividindo o trabalho para transformar insumos em bens e serviços; ser perene no tempo.

Isso quer dizer, que as organizações, de um modo geral, surgem com uma missão, com uma estrutura e um modelo funcional e de recursos apropriados para a obtenção do serviço e, conseqüentemente, combinando entre si alguns métodos organizacionais.

Vale também assinalar, que em relação aos modelos estruturais das organizações, dois formatos se apresentam, o da organização vertical e da horizontal. Na organização vertical, a característica é dada à forma estrutural, demarcada pela departamentalização, com presença de vários setores e vários chefes e, que segundo Freitas (2004, p. 1) é uma estrutura que dificulta o fluxo da informação entre departamentos criando problemas de qualidade.

Por outro lado a organização horizontal caracteriza-se por uma estruturação por processos, cujo fluxo da informação se dá de forma independente dos departamentos, fluindo melhor, uma vez, que os processos são essencialmente responsáveis pela qualidade tanto dos produtos, quanto dos serviços (POSSAMAI, 2002, p.1).

Na visão de Druker (1999) e de Kaplan; Norton (1997) quatro fatores relevantes passaram a influenciar os novos modelos de gerenciamento organizacional: as mudanças nos modelos de gestão, dando origem a inovação estrutural da empresa; a globalização da economia; as mudanças tecnológicas com foco nas informações e conhecimento e; por fim, as novas formas de gestão, cuja competência e o conhecimento são agregadores de valor ao colaborador, otimizando a produtividade e a competitividade.

Já nas instituições prestadoras de serviços de saúde as atividades devem ser executadas em conformidade com os preceitos da eficácia. Observando-se a relevância de se ouvir o cliente e permitir que o trabalho seja realizado efetivamente. Pois, na verdade, este cliente não é, senão, a razão da existência da organização (MARTINEZ, 2002).

Em um hospital, o objetivo principal está em proporcionar atenção aos clientes, ali inseridos como pacientes, mesmo que limitado pelos recursos humanos, econômico e tecnológico. Porém, como em qualquer organização, um hospital também deve possuir departamentos com profissionais especializados, realizando suas funções, mediante a colaboração de pessoal de apoio e serviços auxiliares disponíveis (DIAMANTE, 2003).



Segundo Teixeira (1983, p. 23):

O trabalho no hospital é mutuamente complementar e interdependente, e esta situação determina que as funções especializadas e as atividades de muitos departamentos sejam suficientemente coordenadas, para que a instituição funcione eficientemente e atenda seus objetivos, permitindo continuidade nas operações organizacionais. Desta forma, o hospital necessita de um sistema muito aperfeiçoado de coordenação interna, que não pode se ater aos mecanismos padrões, em função do fluxo de trabalho muito variável e irregular que existe nessa organização.

Em uma instituição hospitalar o alvo é o paciente, o que faz com que o hospital dependa de um ajuste constante, que Teixeira (1983) entende ser impossível que se detalhe pelas regras formais administrativas de uma organização, vez que, o paciente depende efetivamente da interação pessoal de indivíduos responsáveis pelos cuidados necessários, seja o atendimento uma consulta, uma internação ou outro procedimento, sempre visando à falha e o erro.

4. O indivíduo e o processo cognitivo

O homem é um ser racional e social com tendência irrepreensível para a vida em sociedade. É um ser que vive e convive em organizações, em ambientes que, cada vez mais, vão se tornando complexos e dinâmicos. Entretanto, com uma grande variabilidade humana que individualiza e caracteriza cada um, como um fenômeno multidimensional, passível a influência de inúmeras variáveis (LEAVITT DILL ; EYRNG, 1973¹ *apud* PEREIRA & OLIVEIRA, 2004).

Essa variação pode ser plenamente percebida nas aptidões, nos padrões comportamentais, pela própria personalidade, na conduta e na interpretação de valores, inclusive nas motivações. Por isso mesmo, ao homem, como ser humano multidimensional, tem a necessidade de ser estudado e entendido, principalmente, no que concerne a cognição humana, na qual o conceito é reservado à maneira pela qual o indivíduo se vê e interpreta a si

¹ LEAVITT, Harold J., DILL, Willian R., EYRNG, Henry B. **The organizational world:** a systematic view of managers and management. New York: HBJ, 1973.



mesmo ou o ambiente em que está inserido. É, portanto, um filtro individual, por meio do qual os indivíduos sentem e percebem a si e o ambiente, estabelecendo juízo pessoal (PEREIRA & OLIVEIRA, 2004).

Nesse sentido é que Festinger (1975), por meio da teoria da dissonância cognitiva, afirma que todo indivíduo procura estabelecer um estado de consonância ou coerência com ela mesma. Quando ocorre, a partir da opinião e do juízo a incoerência há um estado de dissonância cognitiva, que passa a ser uma dos principais elementos de inconsistência comportamental, criando um conflito denominado dissonância. Geralmente a dissonância cognitiva, se manifesta em situações de envolvimento de algum processo de decisão do indivíduo e o conflito resultante de cognições que não combinam entre si.

Thompson & Van Houten (1970¹ *apud* PEREIRA & OLIVEIRA, 2004), esclarecem que em decorrência da teoria de campo e da dissonância cognitiva surgem três enfoques, que direcionam o estudo do comportamento do indivíduo:

- O homem como ser transacional, que recebe insumos do meio ambiente e reage aos mesmos, mas também adota uma posição proativa, antecipando e provocando mudanças neste ambiente;
- □ O homem com um comportamento dirigido para um objetivo, que é capaz de ter objetivos e aspirações e se esforçar para alcançá-los;
- O homem como um modelo de sistema aberto, que é dirigido para objetivos é ativamente envolvido com o ambiente à medida que persegue estes objetivos, desenvolvendo capacidades mentais tais como: pensar, decidir, permitindo que conheça as pessoas, suas crenças e as coisas em seu ambiente e enfrentá-las (VAN HOUTEN, 1970, *apud* PEREIRA & OLIVEIRA, 2004, p. 7).

Tratando-se do indivíduo no ambiente de trabalho, é conveniente e justo ressaltar, que as organizações dependem efetivamente das pessoas, para que funcionem de maneira adequada e satisfatória, alcançando os seus objetivos, atingindo o sucesso e, conseqüentemente, a continuidade que é expectativa de qualquer instituição empresarial.

Porém a conciliação entre os interesses empresariais e os interesses individuais, sempre se manifestam de forma conflitiva, chamado conflito industrial. Caracteriza-se pelo

¹ THOMPSON, James D. & VAN HOUTEN, Donald R., **The behavioral sciences: an interpretation**. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley, 1970.



interesse, ou mesmo necessidade empresarial da eficiência dos seus colaboradores para alcance da lucratividade e passam a usar métodos que exigem eficiência, sem levar em conta a cooperação. Esse fato tem levado a estudos de equilíbrio entre os interesses dentro das organizações (PEREIRA & OLIVEIRA, 2004).

Nesse aspecto, percebe-se que, para se valorizar o indivíduo nas organizações, faz-se necessário que a visão dos indivíduos como recurso, de habilidades, de capacidade e conhecimento na execução das tarefas e funções, com o intuito de alcançar os objetivos organizacionais, para uma visão de pessoa (ser humano), com características próprias de personalidade, de aspirações, valores, crenças, motivação, conduta e expectativas. Nessa visão, rompe-se o entendimento taylorista de pessoas como: exclusivo meio de produção (DIAMANTE, 2003).

Dessa forma e, constituindo-se a organização em um ambiente humanitário, a mesma requer uma coordenação adequada em relação à divisão de trabalho, buscando sempre a personalização do serviço em relação ao paciente. Observando-se, que no contexto hospitalar a questão autoridade e poder, têm inferência diferenciada, por motivo, tanto da especialidade das funções profissionais relacionada à saúde que é atividade fim da instituição, e a necessidade de que este seja entendido de forma especial no contexto da prestação de serviços.

5. Autoridade e Poder

Para um melhor entendimento da questão, procurou-se buscar significado com auxílio da Língua Portuguesa, com base em Bueno (1996), sobre o que vem a ser autoridade e poder. Segundo o autor, o termo “autoridade” quer dizer “direito de se fazer obedecer; poder de mandar; prestígio; magistrado que exerce o poder; pessoa competente no assunto” (p. 86). Quanto ao “poder”, significa “ter a faculdade ou possibilidade de; ter autorização para; estar sujeito, arriscado, exposto a; ter ocasião ou oportunidade de; ter força de ânimo para; ter o direito de; ter influência, força; ter vigor ou capacidade (física ou moral) para suportar, para agüentar” (p. 512).

No entendimento de Nogueira (2005) e Souza (2008) a autoridade é uma qualidade ou simples fonte de poder, que também é considerada como fundamento em qualquer organização hierarquizada e, sobretudo no sistema político. É por meio da autoridade que se transmite mensagem, muitas vezes, sem a necessidade de transmitir suas



razões ou justificativa, devendo ser atendida pelos indivíduos subordinados. O poder, por sua vez, é interpretado como o direito de liderar, de agir de ordenar e, conforme o contexto, a faculdade de exercer a autoridade.

Nessas considerações, percebe-se que o conteúdo da autoridade ampara uma condição de superioridade e de determinação que sobrepõe ao poder, refletindo, certamente, uma situação de execução e de cumprimento de determinações.

Ressalta-se que, tendo o ambiente hospitalar modernizado, adequou-se ao estilo empresarial e, a partir de então, diante das mudanças ambientais e organizacionais, passou a implementar diferenciais na gestão dessas instituições, voltando-se para a eficiência, em virtude, principalmente, da complexidade estrutural, passando também a ter na comunicação, razões suficientes para a contribuir com as relações políticas e entre os segmentos estratégicos. Esse tipo de comunicação passou também a representar um mecanismo social e, razão da atenção à saúde (TEIXEIRA, 1983).

Tratando-se de autoridade e poder no ambiente hospitalar, não se pode deixar de considerar que o trabalho ali exercitado, deve estar integrado, salientando-se que, nesse mesmo sentido, as especialidades profissionais de saúde, também necessitar interagir. Porém e, a bem da verdade, nessa interação alguns obstáculos se manifestam presentes, muitas vezes originados da própria complexidade ou das relações de poder que são construídas, mas, que podem vir a interferir na gestão da instituição hospitalar.

Teixeira (1983) chegou a esclarecer que em uma instituição hospitalar encontram-se quatro centrais de poder: a diretoria superior, os médicos, a administração e os demais profissionais, destacando-se entre eles a enfermagem.

Esse é o diferencial administrativo dos hospitais, vez que, nesse tipo de instituição, a autoridade não surge de uma única dimensão de poder, não flui de uma única linha de comando, como ocorre nas demais organizações formais (NOGUEIRA, 1993).

Nas organizações formais hierarquizadas, a prática e a teoria têm demonstrado um alinhamento estrutural, cuja diretoria delega responsabilidades gerenciais ao administrador, que por sua vez, delega responsabilidades de comando às chefias de setores e de serviços, assim por diante (NASSER, 2008).

Para Teixeira (1983) o corpo clínico de uma instituição hospitalar pode subordinar-se ao diretor ou ao administrador. Entretanto, a natureza da sua atividade, já é um fator de estabelecimento de autonomia para os médicos em seu trabalho, bem como, autoridade profissional sobre outros setores, haja vista, que a atenção à saúde é



prioritariamente determinante nessa instituição, o que diversifica a linha de comando. Não obstante, essa variação de linha de comando, às vezes cria dificuldades administrativas e organizacionais (NASSER, 2008).

Nessa direção, Teixeira (1983), faz alusão a algumas características desafiadoras, que se manifestam na administração hospitalar.

No atendimento hospitalar, por exemplo, e, diferentemente de muitas organizações formais, o serviço de atenção e tratamento sempre é personalizado e nunca padronizado ou uniforme. Mesmo porque o valor econômico agregado situa-se secundariamente ao valor social e humano e ainda, a disponibilização dos serviços, vincula-se às necessidades das pessoas, realçando o fato de que essas necessidades são sempre importantes e prioritárias (TEIXEIRA, 1993).

Dessa forma, para o corpo médico, em determinados casos, submeter-se a autoridade e ao poder da administração, quando a sua profissão lhe aponta a atenção e o cuidado como ponto prioritário, poderia ser um fator de dissonância, visto que a coerência para o médico é suplantar qualquer fator, no sentido de promover a saúde da pessoa.

Por outro lado a menor autoridade e poder sentida pelo administrador em função do exposto podem ser elemento de dificuldade para algumas decisões.

Outro fato importante é que os serviços se manifestam muitas vezes em situação de urgência/emergência, estabelecendo, pela importância da necessidade, responsabilidades diferenciadas aos atendentes, com intolerância ao erro. Pois são casos de indivíduos atendendo indivíduos e, portanto compondo de forma ativa o processo produtivo da instituição hospitalar (TEIXEIRA, 1993).

Nesses casos, o administrador não tem controle total sobre os colaboradores, especialmente sobre médicos e pacientes. Portanto, nas organizações hospitalares é menor sua autoridade e poder (TEIXEIRA, 1993).

Como se vê um hospital até certo ponto é uma organização burocrática e autoritária, em virtude de sua operacionalidade. No entanto é altamente especializada, departamentalizada e profissionalizada, demonstrando sua eficácia, eficiência, na efetividade do benefício social (TEIXEIRA, 1993).

6. Considerações Finais



Buscando-se, no texto, analisar a relação da autoridade e do poder nos processos e práticas nas organizações hospitalares, percebeu-se alguns pontos importantes e que devem ser considerados.

Primeiro, é que os hospitais, na atualidade passaram a exercer suas atividades de forma formal e conforme as demais organizações. O que ocorreu, certamente, em virtude de que, num hospital a administração, também é um instrumento meio essencial para o planejamento, organização, direção e controle da entidade. Portanto, um fator chave para a solução dos problemas graves que afligem o mundo moderno.

Percebeu-se que de maneira geral, é função do administrador da instituição hospitalar manter a eficiência, sob a égide da autoridade, numa condição superior ao do poder. Pois é por via da autoridade que se delegam poderes nas organizações hierarquizadas.

No entanto, nas práticas e processos exercidos nas organizações hospitalares, a autoridade, em função da autonomia e da atividade fim da entidade, elege o corpo médico/clínico à uma independência de decisões, que o afasta, de certa forma, da autoridade administrativa, o que, de certa maneira, provoca dificuldades administrativas.

Haja vista, que o profissional da administração, ao contrário do de saúde, está preparado e pronto para conquistar e manter cliente/paciente como um indivíduo fidelizado, enquanto o setor de saúde, também preparado e pronto na sua especialidade, está apto a manter a saúde desse cliente/paciente, estabelecendo ao aspecto econômico da entidade, uma posição secundária em relação ao aspecto social desenvolvido pelos serviços ali prestados.

Esses fatos mostram que num hospital os serviços são mutuamente suplementares e interdependentes, mas que não fogem à necessidade da coordenação e organização do hospital, o que leva a entidade a uma necessidade de um aperfeiçoamento interno eficaz e contínuo, sem, no entanto ater-se às padronizações, justamente pelo modelo variável e das complexidades ali existentes. Porém, buscando-se a integração de todos os setores, tanto administrativo quanto médico.



Referências Bibliográficas

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC - Gerenciamento da Rotina do Trabalho do dia-a-dia**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, Rio de Janeiro: Bloch, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração** v.1. 6. ed. Rio de Janeiro, Campus, 2001.

DIAMANTE, Cristina. **Modelo de Gestão para Organizações Prestadoras de Serviços de Saúde**. Florianópolis/SC: Universidade Federal de Santa Catarina, 2003 (Dissertação de mestrado em Engenharia de Produção, 2003).

DRUCKER, P. **Desafios Gerenciais para o Século XXI**. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. São Paulo: Pioneira, 1999.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Tecnologia, Gerência e Sociedade**. Petrópolis: Vozes, 1972.

FESTINGER, Leon. **Teoria da Dissonância Cognitiva**. Rio de Janeiro: Zahar, 1975.

FREITAS, Newton. **Gestão para Crescer na Crise**. Folha de S. Paulo, São Paulo, 31.out.2004, Especial Carreira Executiva, p. 1. 2004.

GIDDENS, Anthony. **As Conseqüências da Modernidade**. São Paulo: Unesp. 1991.

KAPLAN, R. S., NORTON, D. P. **A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard**. 11^a ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KOONTZ, Harold; O'DONNELL, Cyril. **Princípios de Administração: Uma Análise das Funções Administrativas**. 11.ed. traduzida da 4.ed. americana, por Paulo C. Goldschmidt e Fernando G. Carmona. São Paulo: Pioneira, 1982.

MARINHO, Raul. **Administração de Empresas: do Know-how para o Know-why**. Julho/2005. Disponível em www.administradores.com.br . Acesso em 13/Fev./2008.

MARTINEZ, Silvia. **A Administração de Serviços e o Cliente nas Organizações de Saúde e Hospitalares**. Revista o Mundo da Saúde. Ano 26, v. 26. 2 abr./jun., 2002.

MEDEIROS, José Rafael de. **Liderança Inovadora: Segredo está na Diferença entre Poder e Autoridade**. Maio/2007. Disponível em: <http://noticias.uol.com.br/economia/carreiras/ultnot/infomoney/2007/0.jhtm> . Acesso em: 01.Mar.2008.



NASSAR, Maria Rosana Ferrari. **Comunicação: Políticas e Estratégias para Área da Saúde**. Disponível em:

<http://reposcom.portcom.intercom.org.br/dspace/bitstream/1904/17581/1/R0391-1.pdf> .

Acesso em: 13.Mar.2008.

NOGUEIRA, Carlos. **Diferença entre Autoridade e Poder**. Jun/2005. Disponível em:

http://www.vemconcursos.com/opiniao/index.phtml?page_sub=5&page_id=1808. Acesso em: 21.Mar.2008.

NOGUEIRA, R. P. **Conceitos e Princípios para Programas de Gestão da Qualidade em Serviços de Saúde**. Rio de Janeiro, 1993. Mimeografado.

PEREIRA, Maurício Fernandes; OLIVEIRA César Augusto. **A Contribuição dos Fatores Motivacionais para a Qualidade: O Caso da Samarco Mineração S/A**. Anais do VII Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais – SIMPOI. São Paulo: FGV-EAESP, 2004.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Um Discurso sobre as Ciências**. 7ª. Ed. Portugal: Edições Afrontamento, 1995.

SOUZA, Carlos Luis de. **Administração e Liderança do Tecnólogo em Radiologia**. Curitiba/PR: Faculdade de Tecnologia Camões. Disponível em: <http://www.conter.gov.br/portal/trabalhoscientificos/carlosSouza.pdf> . Acesso em: 12.Fev.2008.

TEIXEIRA, José Manuel de C. **O Hospital e a Visão Administrativa Contemporânea**, São Paulo: Pioneira, 1983.

TENÓRIO, Fernando G. (org.) **Gestão de ONG's: Principais Funções Gerenciais**. 9.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

WHO. World Health Organization. **The World Health Report 1999: Making a Difference**. Geneva; 1999.



O PERFIL DOS DOCENTES DA EDUCAÇÃO SUPERIOR DA ASSOCIAÇÃO
EDUCATIVA DO BRASIL - SOEBRAS.

Roberto Rodney Ferreira Junior ¹

Airam da Paz Fonseca Mota ²

Andrey George Silva Souza ³

RESUMO

O trabalho foi desenvolvido com o objetivo de traçar o perfil dos docentes da educação superior da Associação Educativa do Brasil. Quem são estes protagonistas? A pesquisa tem abrangência regional e foi realizada através de levantamento de opinião via questionário a 277 docentes dos diversos campi da referida instituição. É um estudo de natureza quali-quantitativa e descritiva que nos permite ouvir, escutar o sujeito. (NÓVOA, 1995). O estudo considera aspectos que interferem na identidade profissional, tais como características relacionadas a sexo, faixa etária, família, distribuição geográfica, renda familiar, autoclassificação social, mobilidade, atuação profissional, titulação e habilitação assim como suas aspirações, sua satisfação e suas práticas culturais. Do universo pesquisado, 58,0% dos docentes são mulheres e 42,0% são homens, com faixa etária variando entre 26 e 35 anos. Dois terços dos docentes se classificam como de classe média, 46,0% possui renda familiar entre 02 e 07 salários mínimos e mais de dois terços (73,0%) estão mais satisfeitos do que no início da carreira como docente. O estudo mostra-se relevante, pois, talvez mais intensamente que em qualquer outro momento da história norte-mineira a figura e as atribuições dos docentes do ensino superior têm sido colocadas em discussão, não só pela expansão do ensino superior, mas também pelas exigências avaliativas das políticas de educação em relação às instituições e aos docentes.

Palavras-Chave: Perfil Profissional, Educação Superior, Docentes, Gestão Educacional.

¹ Administrador, Mestrando em Gestão pela Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro – UTAD – Vila Real - Portugal, Docente do Ensino Superior, Assessor da Diretoria do Hospital Universitário Clemente de Faria. E-mail: rodneyjr7744@yahoo.com.br

² Pedagoga, Doutoranda em Educação e Saúde pela Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro – UTAD – Vila Real – Portugal, Mestre em Geografia, Docente do Ensino Superior, Diretora das Faculdades Integradas do Norte de Minas - FUNORTE. E-mail: airam.paz@soebras.com.br

³ Educador Físico, Mestrando em Avaliação das Atividades Físicas e Desportivas pela Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro – UTAD – Vila Real – Portugal, Docente do Ensino Superior pela Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES. E-mail: andreyfunorte@yahoo.com.br



ABSTRACT

The project was developed with the purpose of getting the profile of the higher education teachers from Associação Educativa do Brasil. Who are these protagonists? The research has a regional scope and was realized through a questionnaire which was answered by 277 teachers from the various campi of the referred institution. It is a quali-quantitative and descriptive study which allows us to listen, hear the subject. (NÓVOA, 1995). The study considers aspects that interferes in the professional identity, such as characteristics related to sex, age, family, geographical distribution, family income, social auto classification, mobility, professional performance, titles and habilitation as well as the teachers' aspirations, satisfaction and cultural practice.

Among those who answered the questionnaire, 58,0% are women and 42,0% are men. Their age vary from 26 to 35. Two thirds classify themselves as being from the medium class, 46,0% have a family income between 02 and 07 minimum wage and more than two thirds (73,0%) are much more satisfied now than when they started their career as a teacher. The study is relevant, since the figure and attributions of the higher education teachers have been on discussion more than it has ever been on the norte-mineira history, not only because of the expansion of higher education, but also because of the evaluative demands from the educational politics in relation to the institutions and teachers.

Keywords: Professional Profile; Higher Education; Teachers, Educational Management.

1. Introdução

O mundo vive hoje um momento de transição fantástico que se reflete na busca incessante pelo incremento da competitividade profissional e organizacional. Neste contexto, é importante e crucial às pessoas pensar em sedimentar suas habilidades e potencialidades visando abraçar novos conceitos profissionais, pessoais e de trabalho, bem como os desafios a ele inerentes. Necessário se faz falar em perfil profissional ressaltando-se, na abordagem deste assunto questões que levam à competitividade. É importante ressaltar que o ser humano traz



consigo sentimentos, ambições; cria expectativas, envolve-se, busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza.

Assim, visando contribuir e favorecer com o desenvolvimento de um perfil humano e profissional condizente com os padrões dos paradigmas emergentes e inovadores, nosso trabalho desenvolveu-se de modo a traçar o perfil dos docentes da educação superior da Associação Educativa do Brasil - SOEBRAS, maior rede de ensino do Norte do Estado de Minas Gerais e também conhecer quem são estes protagonistas que estão atuando no ensino superior regional. Foram abordadas as características sociais, econômicas e profissionais, a partir de questionário respondido por 277 docentes dos diversos Campi da Instituição na região. A pesquisa foi adaptada a partir do estudo realizado pela UNESCO no Brasil (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura) em parceria com o Ministério da Educação (MEC), Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), Instituto Paulo Montenegro e Editora Moderna. Os 277 participantes da pesquisa representam um universo expandido de docentes, caracterizando 67,0% dos profissionais que atuam na educação superior da SOEBRAS.

O estudo mostra-se oportuno, pois, talvez mais intensamente que em qualquer outro momento da história norte mineira a figura e as atribuições dos docentes do ensino superior têm sido colocadas em discussão, não só pela expansão do ensino superior, mas e também, pelas exigências avaliativas das políticas de educação em relação às instituições e aos docentes.

2. Material e Métodos

Este estudo levantou o perfil dos docentes que ministram aulas no ensino superior dos diversos Campi que a Associação Educativa do Brasil – SOEBRAS possui no Norte do Estado de Minas Gerais. A pesquisa tem abrangência regional e o trabalho de campo foi realizado entre os meses de fevereiro e março de 2008. Os dados foram levantados por meio de questionário autoaplicável a todos os docentes e tratados através do *Software SPSS (Statistical Package for Social Science) for Windows 13.0* e pela Planilha Eletrônica *Excell 7.0* para gráficos e tabelas.

O instrumento de pesquisa foi adaptado a partir do material produzido por pesquisa da UNESCO. A aplicação dos questionários foi realizada por uma equipe de entrevistadores voluntários, devidamente treinada para a abordagem junto aos docentes. Após o processamento do material, realizou-se a filtragem das questões, para que fosse garantida a



consistência da base de dados. A amostra para esta pesquisa foi construída de forma a que se possa fazer inferências para o total dos docentes que atuam no ensino superior em instituições no Norte do Estado de Minas Gerais.

3. Resultados e Discussão

Percebeu-se pelo presente estudo que 58,0% dos docentes são mulheres e 42,0% são homens, com faixa etária variando entre 26 e 35 anos. Mostra ainda que dois terços dos docentes se classificam como de classe média, 46,0% possui renda familiar entre 02 e 07 salários mínimos e 54,0% entre 07 e 12 salários mínimos. Apesar da quase equiparação dos índices da renda familiar, a maioria dos docentes demonstra satisfação com a profissão: mais de dois terços (73,0%) se consideram satisfeitos, 7,0% se dizem insatisfeitos, enquanto que 13,0% se consideram razoavelmente satisfeitos, contra 7,0% que dizem estarem muito satisfeitos agora, mais do que no início da carreira como docente.

GRÁFICO 01: SEXO

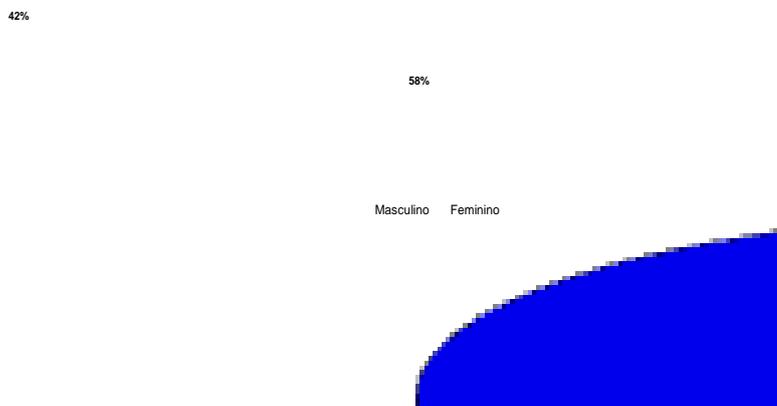


Gráfico 01: sexo

Fonte: Dados da Pesquisa

O estudo considera aspectos que interferem na identidade profissional, tais como características relacionadas a sexo, faixa etária e família, distribuição geográfica, renda familiar, autotranscrição social, mobilidade, atuação profissional, titulação e habilitação assim como suas aspirações, sua satisfação e suas práticas culturais.

Reúne, também, percepções e opiniões dos docentes a respeito de questões de âmbito social e educacional. A realidade cotidiana em que vivem e suas perspectivas e aspirações



profissionais é colocada ao lado de suas percepções sobre questões emergentes na sociedade, tais como comportamento ético, expressões juvenis, discriminação, criminalidade, que podem exercer ou exercem influência sobre seu trabalho.

Segundo Nóvoa (1999): Os professores não são anjos nem demônios. São apenas pessoas (e já não é pouco!). Mas pessoas que trabalham para o crescimento e a formação de outras pessoas. O que é muito.

Os resultados apresentam claramente o perfil dos docentes da educação superior da Associação Educativa do Brasil – SOEBRAS e de um modo geral, o meio em que vivem, em que trabalham, e o que pensam e como percebem sua atividade enquanto docente frente à comunidade discente e a sociedade. Assim posto, vejamos:

- **Família** - Dentre as características individuais dos docentes destaca-se, além da predominância de mulheres na profissão, o fato de que a maioria se declara casada 62,0% e inserida em famílias constituídas de acordo com os padrões tradicionais. Atenta-se para o índice de 12,0% para a composição de novos arranjos familiares além dos 26% que se declararam solteiros.
- **Renda** – Os 54,0% dos docentes com renda familiar entre 07 e 12 salários mínimos, 30,0% residem no centro das cidades onde atuam, enquanto 42,0% residem na zona sul e o restante esta distribuído pelas zonas leste (18,0%) e norte (10,0%).

GRÁFICO: Renda Salarial



Gráfico 02: Renda Salarial

Fonte: Dados da Pesquisa.

- **Acesso a Tecnologias** – O nível de renda dos docentes traz impacto significativo no acesso a novas tecnologias e o computador com acesso à internet é a principal delas. Do total dos docentes pesquisados 90,0% possui em casa um computador conectado à



internet, sendo que 72,0% o utilizam diariamente para trabalhar, 19,0% o utilizam para simplesmente para navegar na rede, e 9,0% conferir o correio eletrônico.

- **Escolaridade** - A maioria dos docentes tem condição de vida melhor que a de seus pais e um nível de escolaridade superior ao deles. A pesquisa constata que cerca de 36,0% dos pais e das mães dos docentes possuem somente o ensino fundamental e médio completo, 9,0% possuem o ensino médio incompleto e 55,0% dos pais possuem ensino superior completo.
- **Formação Profissional** - Do total de docentes pesquisados, 64,0% afirmam ter concluído a Especialização, 33,0% o título de Mestre e 3,0% o de Doutor, conforme pode ser observado no Gráfico - 03.

GRÁFICO 03: Formação Profissional

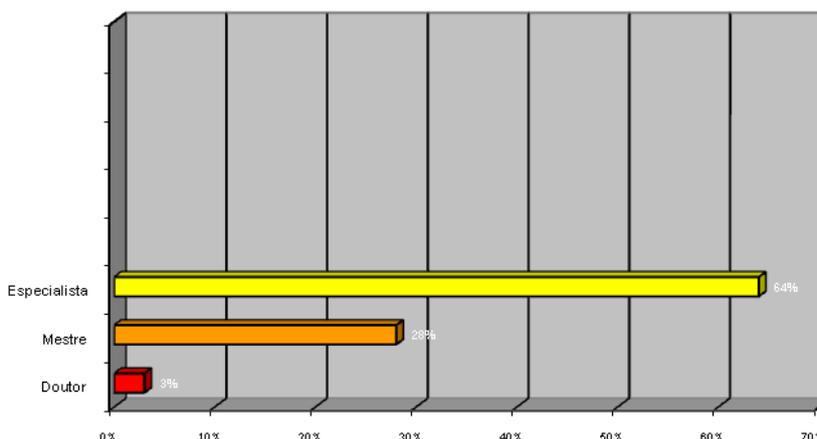


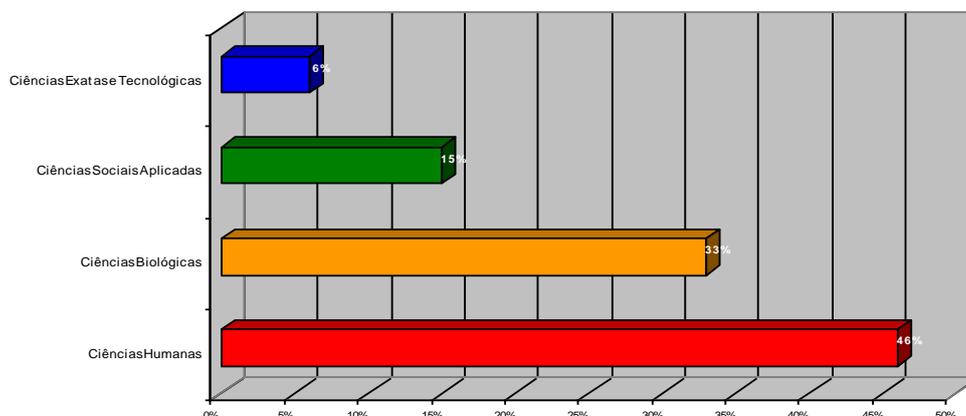
Gráfico 03: Formação Profissional

Fonte: Dados da Pesquisa

Dois terços destes docentes fizeram o ensino fundamental e médio em escolas públicas - 66,0%, contra 34,0% em escolas privadas. Em relação à prática docente, 39,0% dos pesquisados, o que representa 108 docentes, trabalham em mais de uma unidade da Rede SOEBRAS, 45,0% declaram trabalhar em outra instituição de ensino superior, e apenas 16,0% em mais de duas instituições. A pesquisa apresentou ainda que perfil dos docentes da educação superior da SOEBRAS quanto a sua formação básica na graduação esta assim distribuída: 46,0% têm formação em Ciências Humanas, 33,0% tem formação em Ciências Biológicas, 15,0% possui formação em Ciências Sociais Aplicadas e os demais em Ciências Exatas e Tecnológicas, o que equivale a 6,0% - Vide no Gráfico - 04.



GRÁFICO 04: Formação Profissional Básica na Graduação



Fonte: Dados da Pesquisa.

- Qualidade de vida, mobilidade e práticas culturais** – Para este estudo alguns destes dados merecem nossa atenção e são de especial relevância, pois trazem à tona as dimensões da vida social, suas diversas práticas seu papel na sociedade e seu padrão de vida. Os docentes da educação superior da SOEBRAS não costumam ir a museus (52,0%) e nem ao teatro (54,0%), mas afirmam que sempre vão a exposições (79,0%) e ao cinema (43,0%). Gostam de ir a shows (67,0%), bares e boates (47,0%) e também a clubes (43,0%). Costumam ir a Seminários, congressos e fóruns em sua área de atuação (56,0%). Os dados interessantes que o estudo revelou, foram: 53,0% freqüentam regularmente a biblioteca de sua unidade e se interessam basicamente na leitura de revistas, livros e outros materiais na sua área de conhecimento. Apenas 33,0% estão interessados em aprender um novo idioma apesar de dizerem que este é imprescindível ao seu cotidiano. O hobby preferido e habitual dos docentes é o de tirar fotografias, foi que respondeu 69,0%. Entre os docentes pesquisados 37,0% ouvem rádio diariamente e preferindo MPB (27,0%) e Rock nacional (19,0%). Afirmam também os pesquisados que nunca se interessaram em tocar um instrumento musical (78,0%) apesar de gostarem de escutá-los, principalmente o violão. Quanto a pratica de atividades físicas 59,0% dizem não possuir tempo disponível para tal fim – Vide no Gráfico - 05.
- Valores Sociais** - Mais da metade dos docentes dizem ser indiferentes com relação a grupos sociais e étnicos mais estigmatizados pela sociedade (extremistas de direita ou esquerda, favelados, homossexuais, idosos, aidéticos, etc.) com exceção aos viciados em drogas, favelados, prostitutas e ex-presidiários. O estudo chama atenção para itens



tais como: o número de docentes indiferentes em relação aos homossexuais (69,0%) e às pessoas portadoras do vírus da AIDS (59,0%). Os docentes não desejam ter como vizinhos principalmente: os viciados em drogas (69,0%), as pessoas que foram presas (59,0%), as prostitutas (61,0%), os favelados (64,0%) e os homossexuais (69,0%). Quanto às categorias étnicas vale destacar que um terço dos docentes (35,0%) gostaria de ter como vizinhos cidadãos europeus. Em algumas das respostas os docentes revelam certo pessimismo quanto aos acadêmicos da Instituição, onde pelo menos 60,0% dos docentes consideram que dez dos valores abaixo listados estão se enfraquecendo nestes discentes: responsabilidade (66,0%), sentido de família (61,0%), seriedade (61,0%), respeito aos idosos (69,0%), tolerância (75,0%), compromisso social (60,0%), sentido do dever (60,0%), honestidade (60,0%), espiritualidade (64,0%), generosidade (54,0%) e identidade nacional – patriotismo (48,0%). Apenas os itens amor à liberdade (66,0%) e cuidado com a natureza (61,0%) são considerados fortalecidos entre os jovens acadêmicos de hoje na Instituição.

4. Conclusão

A proposta deste trabalho foi a de identificar o perfil dos docentes da educação superior no âmbito da Associação Educativa do Brasil – SOEBRAS com base em uma pesquisa modelo da UNESCO. Pode-se afirmar que os objetivos deste estudo foram alcançados, uma vez que se obteve êxito ao conseguir um número significativo de questionários de pesquisa respondidos. Através da metodologia de pesquisa adotada constatou-se que a amplitude dos indicadores e das respectivas dimensões propostas foram respondidas. Diante do contexto apurado e após análise concluímos: Com relação ao estado civil, os professores se declaram, em sua maioria, casados, situação que não varia muito segundo o sexo; a grande maioria dos professores já constituiu uma unidade familiar autônoma, e declararam morar com a família nuclear que construíram; há uma concentração de docentes de renda familiar mais elevada no Campus JK – Unidade situada na cidade de Montes Claros, unidade esta que concentra basicamente os cursos de área de saúde (Ciências Biológicas), notadamente com os cursos de graduação em Medicina, Odontologia, Enfermagem, Nutrição, Fisioterapia, Fonoaudiologia, Educação Física e Psicologia; e ainda os cursos de Administração, Serviço Social, Engenharia Civil e Engenharia de Alimentos.

Os dados da pesquisa revelam que os docentes possuem renda familiar considerada de média-alta, residem em sua maioria na região sul das cidades em que atuam (considerada área



nobre na maioria das cidades); a maioria dos docentes teve sua trajetória escolar básica (ensino médio e fundamental) em escolas da rede de ensino público oficial; e a maioria dos docentes declara ter entre seis e dez anos de serviço como docente, enquanto apenas 9,0% têm mais de 25 anos de profissão. Quanto às atividades relativas às preferências culturais, os docentes destacam aquelas ligadas à sua profissão: a metade declara que costuma ler materiais de estudo ou de sua formação e revistas especializadas sua área de atuação; poucos participam ou praticam atividades artísticas, onde o mesmo se aplica a atividades esportivas; os docentes acreditam que a introdução de novas tecnologias de informação esta engendrando impactos positivos na educação superior de forma geral, mas não substituirá o fator humano no processo de ensino e aprendizagem.

A maioria dos docentes, apesar das dificuldades que enfrenta no cotidiano profissional, pretende permanecer na função que atualmente desempenha e se considera mais satisfeito agora do que no início da carreira de docente. Os docentes revelam-se também pessimistas em relação às novas gerações no que tange principalmente a valores tais como: seriedade, responsabilidade, honestidade, patriotismo e respeito aos idosos. Sem dúvida, esta realidade é advinda de pensamentos e conclusões notadamente impulsionadas por uma conjunção de diversos fatores, relacionados às esferas - econômica, política e social, não só típicas de nossa região, mas do Brasil como um todo.

Pode-se assim afirmar que este estudo foi de grande valia no sentido de elucidar o perfil dos docentes da educação superior da Associação Educativa do Brasil – SOEBRAS, e espera-se que tais resultados possam contribuir para o desenvolvimento da categoria no âmbito regional, bem como servir de base para estudos futuros e interferências por parte da Diretoria de Recursos Humanos da Instituição.

5. Referências

ALVES, N.A. *Formação de Professores na Lei e para além dela*. In: SILVA, W.C. (Org.) et al. *Formação dos Profissionais da Educação : O Novo Contexto Legal e os Labirintos do Real*. Niteroi: EdUFF, 1998.

MORIN, E. *Os Sete Saberes Necessários à Educação do Futuro*. São Paulo: Cortez. Brasília: UNESCO, 2000.



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS – UNIMONTES
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO
GRUPO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO

150



NÓVOA, A.(Org.) *Profissão Professor*. 2.ed. Porto: Porto Editora, 1995.

_____, *O Perfil dos Professores Brasileiros*. São Paulo: UNESCO, 2002.



**QUALIDADE DO ATENDIMENTO DA LOJA “X” E A SATISFAÇÃO DO
CONSUMIDOR FINAL**

Márcia Aparecida Silva Araújo¹

RESUMO

O presente trabalho teve por objetivo analisar a qualidade do serviço prestado pela loja “X” e a satisfação do consumidor final na cidade de Montes Claros – MG, a loja foi assim, denominada por questão de sigilo na sua identificação. Segundo Hoffman; Bateson (2003), o processo de qualidade do serviço pode ser examinado em termos de lacunas entre expectativas e percepções da gerência, dos funcionários e dos clientes, através das lacunas de padrão, execução, comunicação e conhecimento. O método de pesquisa utilizado foi o levantamento e os instrumentos de coleta de dados foram: entrevista não-estruturada aplicada ao supervisor da loja, questionários aplicados aos funcionários e gerentes e entrevista estruturada tipo escala Servqual, aplicada a uma amostra representativa dos clientes. Os resultados obtidos com a pesquisa empírica evidenciaram os pontos positivos e negativos do atendimento da Loja “X” a partir das cinco dimensões: tangibilidade, confiabilidade, atendimento, segurança e empatia. Conclui-se que o atendimento é satisfatório, assim como o desempenho dos funcionários, no entanto, cabem sugestões para mecanismos de gerenciamento que propiciem medidas de melhorias tais como: pesquisa constante com cliente e no estoque, treinamento do atendente em serviço.

Termos-chave: Atendimento, qualidade do serviço, lacuna de serviço, expectativas e percepção.

ABSTRACT

The study aims to evaluate the quality of service provided by store “X” and the satisfaction of the final consumer in the city of Montes Claros - MG, the store was called in this way because

¹ Aluna do 8º período de Administração no 1º semestre de 2009



the confidentiality in its identification. According to Hoffman; Bateson (2003), the process of service quality can be examined in terms of gaps between expectations and perceptions of management, officials and customers, through the gaps in standard, implementation, communication and knowledge. The research method had used was the survey and the instruments for data collection were: non-structured interviews applied to the supervisor of the store, questionnaires applied to officials and managers and structured interview SERVQUAL type scale, applied to a representative sample of customers. The results obtained with the empirical research showed the positive and negative points of the care of the Store “X” from the five dimensions: tangibility, reliability, service, security and empathy. We conclude that the care is satisfactory, and the performance of officials, however, fall management suggestions for mechanisms that provide measures of improvement such as: constant search with the client and in the stock, training of the attendant in service.

Key words: Attendance, quality of service, gap of service, expectations and perception.



1 INTRODUÇÃO

O setor de serviços vem se desenvolvendo gradativamente, hoje representando expressiva parcela da economia, e sabe-se que quanto mais avançada a nação, maior a importância desse setor.

A qualidade do serviço prestado é definida como a percepção do cliente sobre o serviço recebido, assim, a qualidade é julgada pelo cliente e não pela organização, por isso, justifica-se ouvir o cliente.

A empresa em análise neste trabalho atua no setor terciário, no ramo de comércio e prestação de serviços (papeleria, brinquedos, esportes e outros), no qual há uma grande competitividade.

Partindo das ideias acima, a autora deste trabalho preocupou-se em pesquisar a qualidade do atendimento prestado na Loja “X”, uma das cinco lojas da empresa e denominada loja “X” para manter o sigilo quanto a sua identificação.

O objetivo geral foi analisar a qualidade do atendimento da Loja “X” e a satisfação do consumidor final, de forma a buscar resposta para o problema de pesquisa, qual a qualidade do atendimento prestado na loja “X”?

Assim, para atender esse propósito adotou-se como objetivos específicos: verificar os pontos positivos e negativos do atendimento, identificar as expectativas dos consumidores com relação ao atendimento e serviços prestados pela loja, mapear as estratégias de marketing interno e externo, identificar lacunas de padrão e execução e, por fim, levantar propostas de melhoria.

É importante ressaltar que o atendimento ao cliente é bastante dependente da capacitação dos recursos humanos envolvidos, assim, as organizações que desejam ser mais orientadas para o cliente devem contratar, treinar, motivar, recompensar e dar autonomia aos seus empregados para encantar seus clientes.

A unidade de análise é a Loja “X”, situada em Montes Claros e a unidade de observação foram os consumidores, gerentes, funcionários dessa mesma loja, Manual da Qualidade, e banco de dados informatizado com cadastro dos clientes.



Inicialmente foi realizada uma pesquisa documental que consistiu em reunir dados e informações de fonte primária, ainda não trabalhados por terceiros, que se referem a dados estatísticos, atas, ofícios e outros internos à empresa. (DUARTE; FURTADO, 2002).

Foi realizada também uma pesquisa de campo, que segundo Mattar (1999), é a forma tradicional para coleta de dados primários, por meio da comunicação direta com o detentor dos dados, sendo o dado obtido pela declaração do próprio respondente, caracterizando o uso de entrevistas e questionários.

O método de pesquisa utilizado foi o levantamento, que de acordo com Duarte; Furtado (2002, p. 51), “procura determinar a incidência e distribuição de características ou relações entre variáveis. Consiste na interrogação direta às pessoas cujo comportamento se deseja conhecer”. Nesse caso, as perguntas previamente elaboradas são as mesmas para a categoria de informantes e parte do que o pesquisador deseja saber, com ênfase quantitativa.

Dá a abordagem ao supervisor da empresa, um dos responsáveis pela tomada de decisão, para caracterização da loja.

Assim, como alguns clientes não têm nível de escolaridade e experiência que facilite responder ao questionário, ou seja, ler, interpretar e responder sem o auxílio do entrevistador, optou-se pela técnica da entrevista estruturada aplicada aos clientes e questionários aplicados aos funcionários e gerentes.

O questionário aplicado ao universo dos gerentes e funcionários da loja “X”, continha 6 questões, tipo escala de importância, que deveriam ser enumeradas por ordem de prioridade, com o objetivo de identificar as lacunas de padrão e de execução (ver APÊNDICES B e C).

A entrevista estruturada aplicada aos clientes continha 20 questões, tipo escala de importância, às quais deveriam ser atribuídas notas de 1 a 5. Sendo 5 a nota máxima e 1 a mínima, tanto para a importância quanto para a satisfação (ver APÊNDICE D).

A entrevista aberta ou não-estruturada realizada com o supervisor teve duração de 30 a 45 minutos, com o objetivo de caracterizar a loja e seu ambiente empresarial (ver APÊNDICE A).

Tanto o questionário destinado aos funcionários e gerentes, quanto a entrevista estruturada com os clientes foram baseadas nas cinco dimensões da escala Servqual, devidamente adaptadas, que são: dimensão dos tangíveis, dimensão da confiabilidade, dimensão do atendimento, dimensão da segurança e dimensão da empatia. (HOFFMAN; BATESON, 2003, p. 368).



2 REFERENCIAL TEÓRICO

O mercado consiste em compradores que se diferem de várias formas, quanto aos desejos, recursos, localidades, atitudes e práticas de compra, disso depreende-se que a segmentação de um mercado é a divisão do mercado em grupos distintos de compradores com diferentes necessidades, características ou comportamento que possam exigir produtos ou compostos de marketing específicos (KOTLER; ARMSTRONG, 1999, p. 160).

Assim, as atividades de marketing assumem uma importância cada vez maior no desenvolvimento das organizações públicas ou privadas. E as organizações que forem capazes de manter o foco no cliente e atenção nas necessidades atuais e futuras destes, terão um futuro próspero.

2.1 Atendimento

Como hoje os clientes estão mais bem informados e suas expectativas aumentaram sendo mais cuidadosos sobre onde e como gastar seu dinheiro, as organizações precisam inovar e buscar estratégias para satisfazer as necessidades e desejos do cliente.

Por isso, o atendimento de alta qualidade tem sido uma das maneiras encontradas de satisfazer essas necessidades e desejos dos clientes que estão dispostos a pagar mais desde que fiquem satisfeitos.

2.2 Marketing interno

Para Boone; Kurtz (1998, p. 47), “o marketing interno envolve ações administrativas que ajudam os funcionários da empresa a compreender e aceitar seus respectivos papéis na implementação da estratégia de marketing, demonstrando-os como seu trabalho ajuda a estratégia de marketing e ainda promove a satisfação do cliente”.

Dessa forma, a organização deve treinar e motivar seus empregados, principalmente aqueles que entram em contato direto com os consumidores para que trabalhem em equipe, proporcionando um serviço de qualidade superior ao de seus concorrentes.



2.3 Motivação

As pessoas que lidam com o público, em geral, são os funcionários com a remuneração mais baixa, sendo normalmente pouco habilitadas. São esses funcionários que personificam o atendimento e a própria empresa. É necessário, portanto, estabelecer políticas de pessoal que incorporem o papel da campanha e a busca da qualidade no atendimento, além de programas de capacitação, treinamento e motivação aos funcionários. (LEBOYER, 1994).

Isso só vem ressaltar a necessidade das organizações em praticarem o marketing interno, visto que o atendimento ao cliente é hoje o principal fator de vantagem competitiva entre as organizações, e a satisfação do cliente não será alcançada se a equipe de colaboradores não estiver motivada.

2.4 Qualidade e Satisfação

A prestação de serviços de alta qualidade é uma das tarefas mais difíceis e mais importantes que uma organização de serviços enfrenta. Devido às suas características, os serviços são difíceis de avaliar. Por isso, os consumidores precisam examinar bem a qualidade do serviço quando os comparam uns com outros. “A qualidade do serviço é definida como a percepção do cliente sobre até que ponto o serviço é bem feito e atende ou supre as suas expectativas”. (PRIDE; FERRELL, 2001, p. 252).

Note que a qualidade do serviço é julgada pelo cliente e não pela organização, assim, é importante que a organização determine o que os clientes esperam e então desenvolva produtos e serviços que atendam ou excedam suas expectativas.

2.5 Escala Servqual

Segundo Hoffman; Bateson (2003), o processo de qualidade do serviço pode ser examinado em termos de lacunas entre expectativas e percepções da gerência, dos funcionários e dos clientes. A mais importante delas, a lacuna de serviço é observada entre a expectativa do cliente e sua percepção do serviço realmente prestado. O objetivo é eliminar a lacuna ou estreitá-la ao máximo, visto que, quanto maior a lacuna, mais distante são as percepções do cliente em relação às suas expectativas, e mais baixa a avaliação da qualidade



do serviço. Em oposição, quanto menor a lacuna, mais alta é essa avaliação. Mas para isso é necessário preencher ou estreitar outras lacunas como:

Lacuna de execução: diferença entre as especificações de qualidades estabelecidas para a prestação do serviço e sua qualidade real. Por exemplo, os funcionários realmente executam o serviço da maneira como foram treinados?

Lacuna de padrão: diferença entre o que a gerência percebe que os clientes esperam e as especificações de qualidade estabelecidas para a prestação do serviço.

Lacuna de conhecimento: diferença entre o que os clientes esperam de um serviço e o que a gerência percebe que os clientes esperam.

Lacuna de comunicação: diferença entre a qualidade real do serviço prestado e a divulgada nas comunicações externas da empresa, como folhetos e propaganda.

Uma medida da qualidade do serviço frequentemente utilizada que permite identificar a existência de lacuna é a escala Servqual.

A escala Servqual é uma ferramenta de diagnóstico que, de acordo com seus criadores, revela as maiores forças e fraquezas de uma empresa na área da qualidade do serviço. A ferramenta se baseia em cinco dimensões dessa qualidade, obtidas mediante pesquisa de clientes por meio de *focus group*: tangíveis, confiabilidade, atendimento, segurança e empatia. (HOFFMAN; BATESON, 2003, p. 368).

Dimensão dos Tangíveis: refere-se à variedade de objetos envolvidos na prestação do serviço, como: mesas, iluminação, folhetos, cores das paredes e aparência do pessoal.

Dimensão da confiabilidade: reflete a coerência e a confiança que o desempenho de uma empresa inspira.

Dimensão do Atendimento: diz respeito à disposição e/ou prontidão dos funcionários para prestar o serviço.

Dimensão da Segurança: diz respeito à competência da empresa, à cortesia que ela oferece a seus clientes e à segurança de suas operações.

Dimensão da Empatia: é a capacidade de perceber as sensações dos outros como se fossem próprias.

Segundo seus criadores a Servqual é um ponto de partida útil para medir a qualidade do serviço, nunca uma “resposta final”, sustentam ainda que,



usada em conjunto com outras formas de medição tanto quantitativas como qualitativas, a Servqual constitui uma ferramenta valiosa de diagnóstico a respeito do desempenho da qualidade do serviço prestado. (HOFFMAN; BATESON, 2003, p. 376).

2.6 Fidelização e retenção de clientes

A competição no mercado de hoje é intensa e a diferenciação entre bens e serviços concorrentes é mínima, a maioria das empresas têm-se apoiado no marketing de conquista cujas técnicas típicas são oferecer descontos e reduções de preço e desenvolver promoções, buscando sistematicamente novos clientes (HOFFMAN; BATESON, 2003, p. 422).

A competição é cada vez maior, e os custos para atrair novos clientes sobem cada vez mais. Nesses mercados, poderia custar até cinco vezes mais atrair um novo cliente do que custa manter um cliente atual satisfeito. Um marketing agressivo custa mais do que um marketing defensivo, pois exige uma enorme quantidade de trabalho e despesas para afastar os clientes dos concorrentes que estão satisfeitos. (KOTLER; ARMSTRONG, 1999, p. 391).

Diante desse contexto de competitividade e do crescente aumento do setor de serviços, as organizações focalizam seus esforços no cliente, fazendo uso da administração do relacionamento com o cliente, que é o processo de identificar, atrair, diferenciar e conservar os clientes. (HOFFMAN; BATESON, 2003, p. 316).

Para Hoffman; Bateson (2003), um dos maiores benefícios da retenção de cliente é o das compras repetitivas, pois os clientes estão dispostos a pagar mais pela oferta da empresa, porque já se acostumaram com a empresa, seus funcionários e a maneira como o serviço é prestado, ou seja, o relacionamento de confiança que se desenvolve entre os clientes e a empresa torna-os mais receptivos aos esforços de marketing; é mais fácil, portanto, vender-lhes novos serviços, isso por sua vez diminui o custo da empresa com as ações. Um outro benefício da retenção de cliente é o boca a boca da propaganda positiva de clientes satisfeitos, os quais recomendam a empresa a seus amigos e familiares.



No geral, os esforços de retenção devem concentrar-se nos clientes mais rentáveis, visto que, em determinadas situações como: clientes abusivos, cliente com reputação ruim clientes com exigências excessivas e negócio não rentável não compensa reter tal cliente.

Partindo, pois, de tudo o que foi exposto, fez-se o diagnóstico da situação do relacionamento e motivação da loja analisada, a partir da adaptação de uma ferramenta de medida das lacunas de percepção do gerente, funcionários e clientes, o que possibilitou evidenciar pontos fortes e fracos, alertando para a revisão das estratégias no sentido de posicionar a empresa na obtenção do resultado almejado.

3 PESQUISA EMPÍRICA: RESULTADOS E ANÁLISE

3.1 Percepção do consumidor: lacuna de serviço

O resultado das respostas obtidas junto aos consumidores foi organizado na Tabela 1.

Conforme apurado, em três itens “fácil acesso; instalações e aparência física dos funcionários”, a loja “X” superou as expectativas dos consumidores obtendo nível de satisfação superior ao nível de importância (itens 1, 2 e 4). E em apenas um item “funcionários que oferecem alternativas de produtos” as expectativas e a importância ficaram empatadas, ou seja, o cliente está satisfeito.

Nos demais itens os consumidores tiveram suas expectativas não correspondidas, destacando-se: “preços acessíveis; cumprir o que promete; serviço bem feito desde a 1º vez; funcionários nunca estão ocupados demais para atendê-lo” (itens, 16, 5, 7 e 9).

TABELA 1

Percepção do consumidor em relação aos produtos e serviços oferecidos

Nº	CONSUMIDOR FINAL ITEM	MÉDIA PONDERADA		Lacuna
		Importância	Satisfação	
	TANGÍVEIS			
1	Fácil acesso	4,7	4,8	(0,1)
2	Instalações	4,7	4,8	(0,1)
3	Limpeza	4,9	4,8	0,1
4	Aparência física dos funcionários	4,5	4,7	(0,2)



CONFIABILIDADE				
5	Cumprir o que promete	4,9	4,5	0,4
6	Resolver os possíveis problemas	4,8	4,6	0,2
7	Serviço bem feito desde a 1º vez	4,9	4,5	0,4
ATENDIMENTO				
8	Funcionários bem treinados	4,9	4,6	0,3
9	Funcionários nunca estão ocupados demais para atendê-lo	4,6	4,2	0,4
10	Funcionários que oferecem alternativas de produto	4,6	4,6	0,0
11	Encontrar o produto desejado	4,8	4,6	0,2
12	Variedades de produtos	4,9	4,8	0,1
13	Tempo de espera na fila	4,7	4,5	0,2
SEGURANÇA				
14	Você se sentir seguro nas transações (compra, pagamento, devolução).	4,9	4,8	0,1
15	Condições de pagamento	4,8	4,7	0,1
16	Preços acessíveis	4,9	4,2	0,7
17	Os funcionários estarem preparados para responder às suas perguntas	4,9	4,6	0,3
EMPATIA				
18	Funcionários educados	4,9	4,7	0,2
19	Ter funcionário que lhe dá atenção pessoal	4,7	4,4	0,3
20	O funcionário entende suas necessidades específicas	4,8	4,5	0,3

FONTE: Pesquisa direta. Loja “X” de Montes Claros – MG. Setembro de 2008.

3.1.1 Dimensão dos Tangíveis

Pode-se observar no gráfico 1 que os consumidores estão satisfeitos com o fácil acesso, instalação e a aparência física dos funcionários. No entanto, uma pequena minoria percebe que há necessidade de uma maior limpeza na empresa.



Tal situação pode ser compreendida devido ao grande número de pessoas que diariamente frequentam a loja. De qualquer forma, alerta a loja a buscar demonstrar a parte visível do serviço prestado da melhor maneira possível visando projetar a imagem desejada.

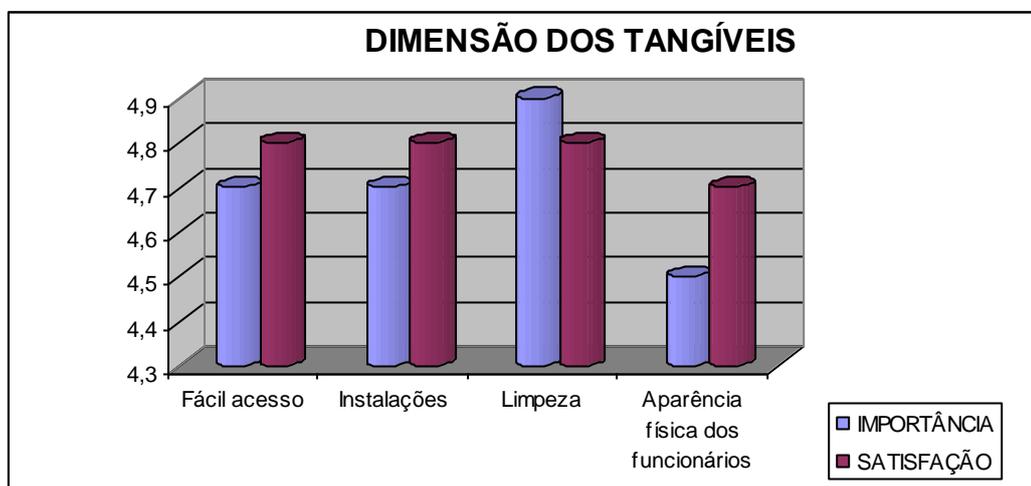


Gráfico 1 – Dimensão dos Tangíveis

FONTE: Pesquisa direta. Loja “X” de Montes Claros – MG. Setembro de 2008.

3.1.2 Dimensão da Confiabilidade

Conforme demonstra o gráfico 2, em todos os itens referentes à confiabilidade os resultados obtidos foram insatisfatórios, ou seja, as expectativas dos consumidores foram superiores à satisfação percebida. Destacando-se o item “serviço bem feito desde a primeira vez” e “cumprir o que promete” que, se analisado isoladamente parece insignificante, contudo, obteve a segunda maior lacuna (0,4) na pesquisa.

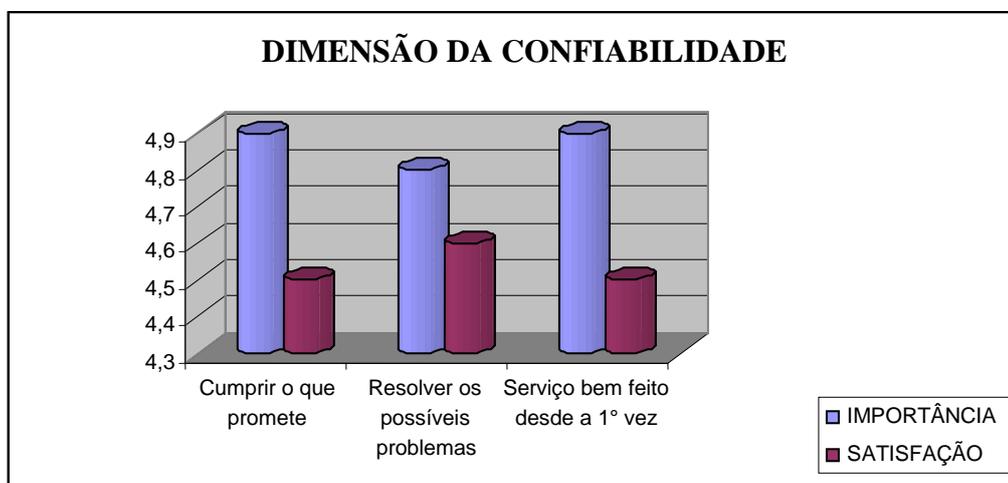


Gráfico 2 – Dimensão da Confiabilidade

FONTE: Pesquisa direta. Loja “X” de Montes Claros – MG. Setembro de 2008.



A dimensão da confiabilidade é extremamente importante como política de fidelização e retenção de clientes construindo com esses um elo de confiança, pois a percepção que o cliente tem em relação ao serviço prestado é influenciada pelo próprio serviço e por comunicações via pessoal de contato.

Além disso, a propaganda positiva boca a boca realizada por clientes muitas vezes se transforma em novos clientes. Por sua vez, clientes satisfeitos compram mais e com uma maior frequência, sendo, portanto, menor a probabilidade de perdê-los para concorrentes em comparação a clientes insatisfeitos.

O valor do cliente é o que ele espera não só da aquisição de um produto ou serviço, mas também da experiência que terá com a empresa. Ele exige atitudes proativas por parte da companhia, sua prontidão para agir em caso de erros, tratamento diferenciado, reconhecimento por ser um bom cliente e oferta de comodidade de acesso por parte da empresa.

Segundo a teoria já comentada em seção anterior, a dimensão da confiabilidade refere-se à habilidade que a empresa tem de desempenhar o serviço conforme prometido. Assim, dada a importância da mesma e as consideráveis lacunas obtidas, cabe encontrar e adotar medidas para eliminá-las ou estreitá-las.

5.1.3 Dimensão do Atendimento

O atendimento na teoria, diz respeito à disposição e/ou prontidão dos funcionários para prestar o serviço, e de acordo com o gráfico 3 em apenas um item “funcionários que oferecem alternativas de produto” a loja correspondeu às expectativas do consumidor, ou seja, o consumidor está satisfeito.

Nos outros cinco itens, o nível de satisfação foi inferior ao nível de importância, destacando-se “funcionários nunca estão ocupados demais para atendê-lo (0,4)”.

Vale ressaltar que o atendimento ao cliente depende da capacitação dos recursos humanos envolvidos, em vista disso a empresa que deseja ter um atendimento de qualidade deve realizar uma cuidadosa seleção de seus funcionários, além de dar ênfase ao marketing interno. Por que a satisfação do cliente não será possível se os colaboradores da empresa não trabalharem com motivação.



Conforme ilustrado no gráfico acima, os consumidores consideram que há indisposição por parte dos funcionários para com eles. E que os mesmos estão despreparados para responder às suas perguntas, além de estarem sempre ocupados.

Sugere-se à gerência que adote o marketing interno como estratégia para tentativa de minimizar ou eliminar tal lacuna.

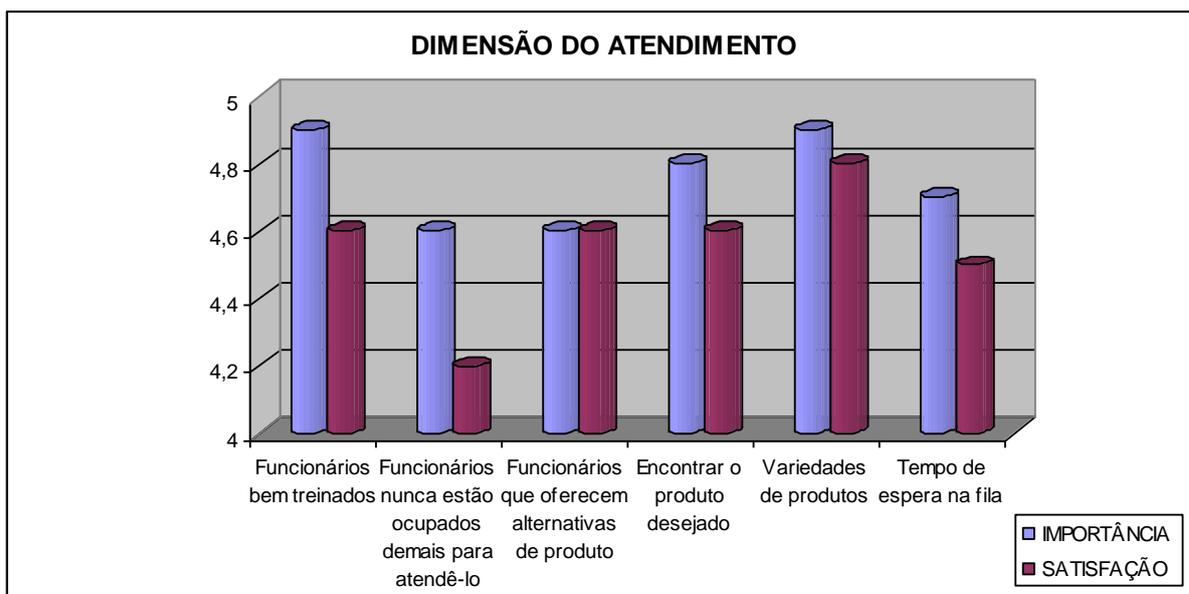


Gráfico 3 – Dimensão do Atendimento

FONTE: Pesquisa direta. Loja “X” de Montes Claros – MG. Setembro de 2008.

3.1.4 Dimensão da Segurança

A dimensão da segurança refere-se à competência da empresa, à cortesia que ela oferece a seus clientes e à segurança de suas operações. O nível de importância obtido nesta dimensão foi superior ao nível de satisfação, ou seja, as expectativas do consumidor não foram correspondidas.

E conforme demonstra o gráfico 4, o item “preços acessíveis” obteve a maior lacuna (0,7).

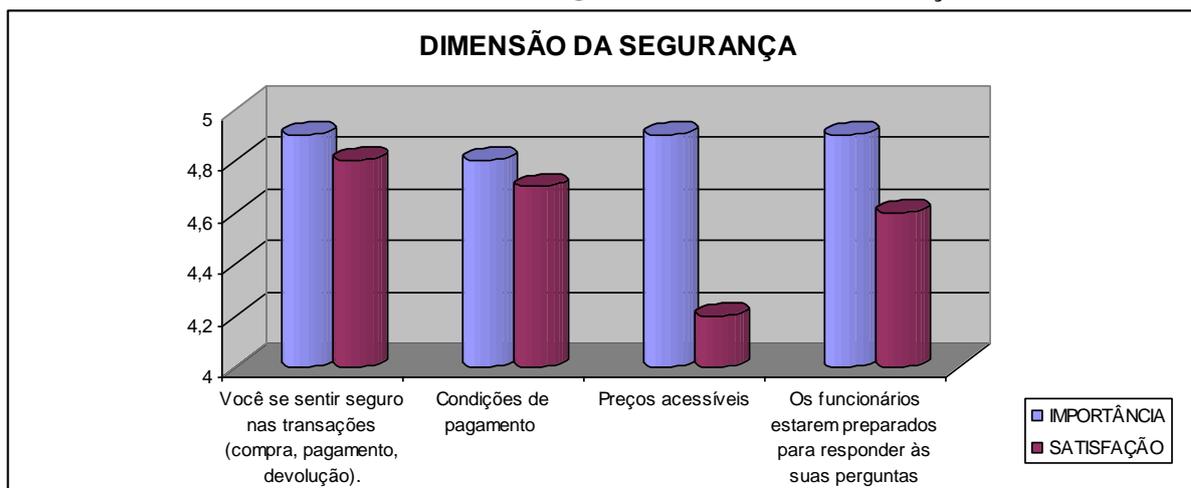


Gráfico 4 – Dimensão da Segurança

FONTE: Pesquisa direta. Loja “X” de Montes Claros – MG. Setembro de 2008.

Em relação a “sentir-se seguro nas transações” e “condições de pagamento”, a lacuna obtida é mínima, percebe-se que o comportamento do funcionário inspira confiança. Sobre a preparação dos funcionários em relação aos serviços prestados, os consumidores se sentem inseguros, talvez pela razão do despreparo e/ou desmotivação.

Um dos principais pontos que geram insegurança na compra é “preços acessíveis”, a lacuna foi significativa sendo a maior em toda a pesquisa, no entanto, é necessário cautela ao se adotar medidas para eliminá-la, visto que o consumidor em geral sempre quer menor preço com qualidade.

Além do que, marketing diz respeito a objetivos da empresa e sua sustentabilidade e não sendo possível rever este item do composto de marketing, pode-se utilizar outras ferramentas para atrair e reter o cliente como o marketing de conquista, cujas técnicas são oferecer descontos, reduções de preço e desenvolver promoções sem perder de vista a finalidade da empresa que é obter lucro.

Além disso, os consumidores não compram apenas com base no preço, eles buscam produtos que lhes deem o melhor valor em termos dos benefícios recebidos pelo preço pago. E por fim as percepções do consumidor quanto a preço e valor determinam se a empresa estabeleceu o preço correto. Se a soma dos valores percebidos for mais alta que o preço, os consumidores compram o produto.

3.1.5 Dimensão da Empatia



Na dimensão empatia, que é a capacidade de perceber as sensações dos outros como se fossem próprias, a loja não conseguiu atender as expectativas do consumidor em nenhum item.

Segundo a teoria, criar bens e serviços, a partir do conhecimento de preferências mais específicas do consumidor, agrega valor aos produtos e serviços, resultando no aumento do tempo de relacionamento com esse cliente.

De acordo com as respostas obtidas, pode-se supor que os esforços realizados pelo prestador de serviço para entender as necessidades do cliente e em seguida individualizar o atendimento ficaram aquém do esperado pelos consumidores, sugere-se, portanto, melhorar o conhecimento e as habilidades dos funcionários através de treinamento.

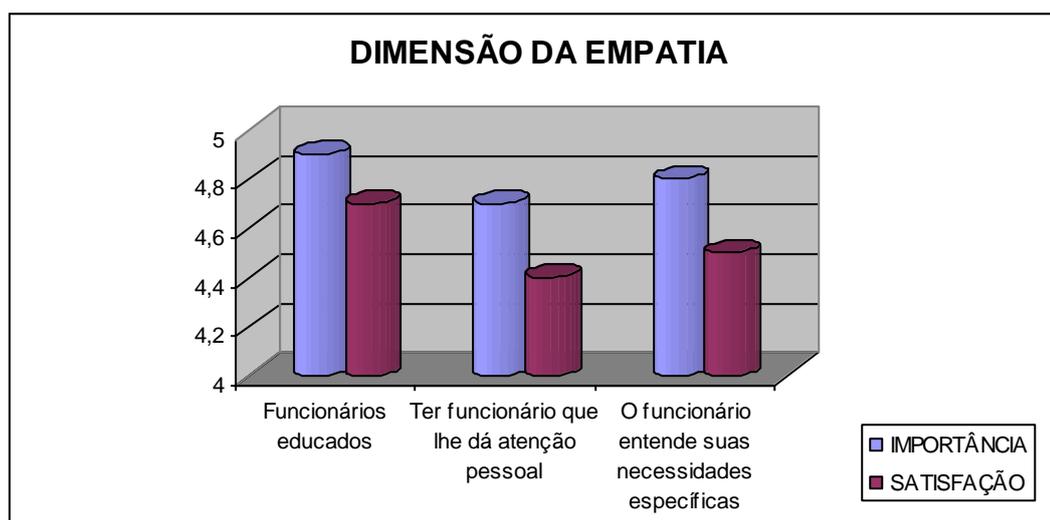


Gráfico 5 – Dimensão da Empatia

FONTE: Pesquisa direta. Loja “X” de Montes Claros – MG. Setembro de 2008.

3.2 Lacuna da execução

A tabela 2 refere-se ao grau de prioridades de funcionários e gerentes em relação à execução, ou seja, se os funcionários executam o trabalho conforme treinamento e se sabem o que a loja espera deles.

Para isso foi comparada a prioridade da resposta do gerente e sua concepção, em relação à resposta dos funcionários, quando a porcentagem das respostas de gerentes e funcionários é igual não existe lacuna, e quanto maior a lacuna maior a diferença das respostas entre eles.



Observa-se na tabela 2, item 1, no que tange à aprendizagem do serviço, (100%) dos gerentes consideram como prioritário para o aprendizado do serviço o treinamento oferecido pela loja, no entanto, na percepção de (71%) dos funcionários abordados o aprendizado se dá através dos próprios colegas.

Um bom profissional, segundo (60%) dos gerentes, precisa prioritariamente ter foco no cliente e sua necessidade; na concepção de (46,8%) dos funcionários abordados precisam primeiro de treinamento depois ter foco no cliente e sua necessidade. A resposta dos funcionários está mais coerente com a dos clientes que consideram estes dois itens como importante e percebido pelos mesmos como satisfatório (ver tabela 2 item 2 e tabela 1, item 8 e 6).

Tabela 2

Grau de prioridades de funcionários e gerentes em relação à execução

ITEM	FUNCIONÁRIOS %						GERENTES %					
	1°	2°	3°	4°	5°	6°	1°	2°	3°	4°	5°	6°
1- Como o funcionário aprende o serviço?												
Através de colegas	71,0	1,6						10,0				
Treinamento da empresa	16,1	16,1	1,6				10,0					
Através do Manual/normas e procedimentos	4,8	4,8	4,8	1,6					6,0			
Outros	8,1	3,2	1,6	6,5						2,0		
2- Um bom profissional na sua área, precisa de:												
Treinamento	46,8	17,7	21,0	6,5	6,5	1,6		20,0	2,0			2,0
Ter foco no cliente e sua necessidade	22,6	37,1	24,2	11,3	3,2	1,6	60,0	20,0	2,0			



Conhecer sobre os produtos	16, 1	40, 3	30, 6	9,7	1,6	1,6	40	20	2 0	2 0		
Cumprir horário	4,8	4,8	4,8	32, 3	37, 1	16, 1					8 0	2 0
Efetivar as vendas esperadas pela empresa	6,5		17, 7	29, 0	27, 4	19, 4		40		6 0		
Zelar pela aparência física	3,2		1,6	11, 3	24, 2	59, 7			2 0	2 0	2 0	4 0
3- O que a loja espera do funcionário?												
Vender para cumprir metas	32, 3	33, 9	14, 5	12, 9	6,5			20	4 0	2 0	2 0	
Atender vários clientes ao mesmo tempo	3,2	16, 1	14, 5	27, 4	38, 7			20		2 0	6 0	
Ter zelo pelos bens da empresa	9,7	16, 1	33, 9	32, 3	8,1			60	4 0			
Colaborar com colegas	3,2	6,5	21, 0	24, 2	45, 2				2 0	6 0	2 0	
Atrair e manter clientes	51, 6	27, 4	16, 1	3,2	1,6		10 0					
4- O que na sua percepção, principalmente satisfaz o cliente:												
Ter seu problema resolvido	29, 0	29, 0	19, 4	11, 3	11, 3			40		2 0	4 0	
Efetuar a compra	6,5	8,1	16, 1	25, 8	43, 5			20		4 0	4 0	
Ter opções de produto	11, 3	22, 6	24, 2	30, 6	11, 3				6 0	2 0	2 0	
Sentir-se exclusivo no atendimento	32, 3	21, 0	14, 5	11, 3	21, 0		40		4 0	2 0		
Ser atendido com prontidão	21, 3	19, 3	25, 3	21, 3	12, 3		60	40				



	0	4	8	0	9							
5- Em relação à loja, que é mais importante para o cliente?												
Localização	11,3	30,6	40,3	6,5	11,3		40	40	20	0		
Fácil acesso	11,3	35,5	33,9	14,5	4,8		20	20	60	0		
Instalação	1,6	8,1	8,1	38,7	43,5			20		60	20	
Limpeza	1,6	11,3	11,3	37,1	38,7					20	80	
Preços acessíveis	74,2	14,5	6,5	3,2	1,6		40	20	20	20	0	0
6- O cliente retorna principalmente quando:												
Funcionário/gerente cumpre o que promete	3,2	24,2	24,2	48,4			20	20		60		
O serviço é bem feito desde a primeira vez	56,5	12,9	25,8	4,8			40	60				
O funcionário foi educado/Cortez	25,8	30,6	17,7	25,8					80	20		
O funcionário soube prestar todas as informações	14,5	32,3	32,3	21,0			40	20	20	20	0	0

FONTE: Pesquisa direta. Loja “X” de Montes Claros – MG. Setembro de 2008.

Vale ressaltar que o atendimento ao cliente é bastante dependente da capacitação dos recursos humanos envolvidos, assim, a teoria preconiza que as organizações devem: treinar, motivar, recompensar e dar poder aos seus empregados para encantar seus clientes. O fato de colegas treinarem colegas informalmente, pode ser positivo se o treinante é modelo e pode ser negativo se os vícios são repassados.

Quanto ao item 3, “o que a loja espera do funcionário”, (100%) da gerência deseja que os funcionários atraiam e mantenham clientes e é exatamente isso que (51,6%) dos



funcionários consideram como prioritário, seguido pelo cumprimento de metas e zelo pelos bens da empresa. De acordo com a teoria, a organização deve desenvolver ligações a longo prazo com seus clientes buscando benefícios como: fidelidade, compras repetidas e propaganda boca a boca positiva. Naturalmente isso gera o cumprimento de metas e alguns funcionários (32%) parecem não ter essa clareza de causa e efeito e precisam esclarecer esse equívoco.

Em relação ao que satisfaz o cliente, (item 4 da tabela 2), o resultado das percepções entre gerentes e funcionários apresentou: (60%) dos gerentes priorizam o “atendimento com prontidão” como principal responsável pela satisfação, seguido pela exclusividade no atendimento. Na concepção de (32,3%) dos funcionários a prioridade é sentir-se exclusivo no atendimento. Alguns funcionários (29%) consideram que o cliente quer ter seu problema resolvido e para (21%) o cliente não quer esperar, exige prontidão no atendimento o que coincide com o depoimento dos gerentes (ver tabela 1, item 9).

Quanto ao que é mais importante para o cliente na concepção da gerência, estão empatados localização e preços acessíveis com (40%) e para (74,2%) dos funcionários abordados é preços acessíveis. Ambos estão certos, embora deixem a desejar na execução, pois os consumidores consideram “preços acessíveis” não satisfatório, já que obteve a maior lacuna (0,7) (tabela 1, item 16). A localização provavelmente já é pré-requisito para o cliente freqüentar a loja.

Segundo a gerência, o cliente retorna principalmente quando o serviço é bem feito desde a primeira vez e quando o funcionário sabe prestar todas as informações (40%) e para (56,5%) dos funcionários abordados o cliente retorna quando o serviço é bem feito desde a primeira vez. Assim, gerentes e funcionários têm a mesma percepção com relação ao retorno do cliente. O que reforça a importância do atendente na prestação de serviços, com destaque para domínio das informações e repasse ao cliente.

Na tabela 1, a principal expectativa dos clientes (comparando importância e satisfação) é o funcionário nunca estar ocupado demais para atendê-lo (0,4 foi a maior lacuna do atendimento). Assim, a maioria dos funcionários e dos gerentes está certa ao valorizar a prontidão e a exclusividade no atendimento.

Funcionários que se limitam a resolver problemas podem atuar de forma pontual sem a preocupação de dar atenção e acertar desde a primeira vez, o que evitaria a necessidade de resolver problemas. É aspecto que merece maior aprofundamento.



3.3 Lacuna de padrão

Em relação à lacuna de padrão, que é a diferença entre o que a gerência percebe que os clientes esperam e as especificações de qualidade estabelecidas para a prestação dos serviços, constatou-se que a gerência e principalmente os funcionários envolvidos diretamente no atendimento sabem quais são os desejos do cliente.

De acordo com os resultados obtidos os gerentes procuram cumprir as normas contidas no Manual da empresa, não existindo, portanto, lacuna de padrão, pois as especificações estabelecidas para prestação do serviço vão ao encontro às percepções da gerência sobre as expectativas do cliente.

No entanto, mesmo conhecendo essas necessidades a organização não está conseguindo corresponder às expectativas dos clientes, tal constatação serve de alerta evidenciando que o público-alvo da empresa é muito amplo, necessitando segmentá-lo para melhor conhecer essas expectativas.

4 INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A importância do setor de serviços no ambiente competitivo atual juntamente com as novas exigências da economia global reflete na mudança de comportamento das organizações que almejam o sucesso.

Dessa forma, as organizações têm-se preocupado mais em conhecer e aplicar o marketing de serviços como vantagem competitiva, na busca de um diferencial que possa colocá-la à frente dos concorrentes. E o atendimento de qualidade é esse diferencial, e a organização que melhor administrá-lo será mais bem sucedida.

Assim, a partir dos resultados obtidos com a pesquisa empírica foi possível identificar as expectativas dos consumidores com relação ao atendimento prestado pela loja assim como, verificar os pontos positivos e negativos em relação ao atendimento a partir das cinco dimensões: tangibilidade, confiabilidade, atendimento, segurança e empatia.

Os pontos positivos do atendimento estão relacionados com a dimensão dos tangíveis; “fácil acesso, instalações e aparência física dos funcionários”, variáveis que superaram as expectativas dos consumidores. Em apenas um item “funcionários que oferecem alternativas de produtos” as expectativas e a importância ficaram empatadas, ou seja, o cliente está satisfeito. É iniciativa do funcionário que deve ser incentivada pela organização. Sobre



isso a teoria preconiza que a maior contribuição para gerar diferenciais competitivos no contato com o cliente sempre é dada pelos colaboradores, desde que treinados, encorajados e motivados.

Em relação aos pontos menos satisfatórios, referem-se às dimensões confiabilidade, atendimento, segurança e empatia, já que a importância dada pelo cliente é superior ao nível de satisfação que obteve, ou seja, as expectativas do consumidor não foram correspondidas destacando-se: “preços acessíveis (0,7); cumprir o que promete (0,4); serviço bem feito desde a primeira vez (0,4); funcionários nunca estão ocupados demais para atendê-lo (0,4)”.

As lacunas obtidas não são grandes, contudo, quando apresenta um valor negativo, significa que a satisfação em relação ao serviço foi menor do que a expectativa ou importância que o cliente dá ao aspecto avaliado.

Analisando a satisfação geral das cinco dimensões percebe-se que a qualidade do atendimento não é insatisfatória, os resultados funcionam como alertas para foco em relação às medidas para melhorar o atendimento (ver gráfico 6).

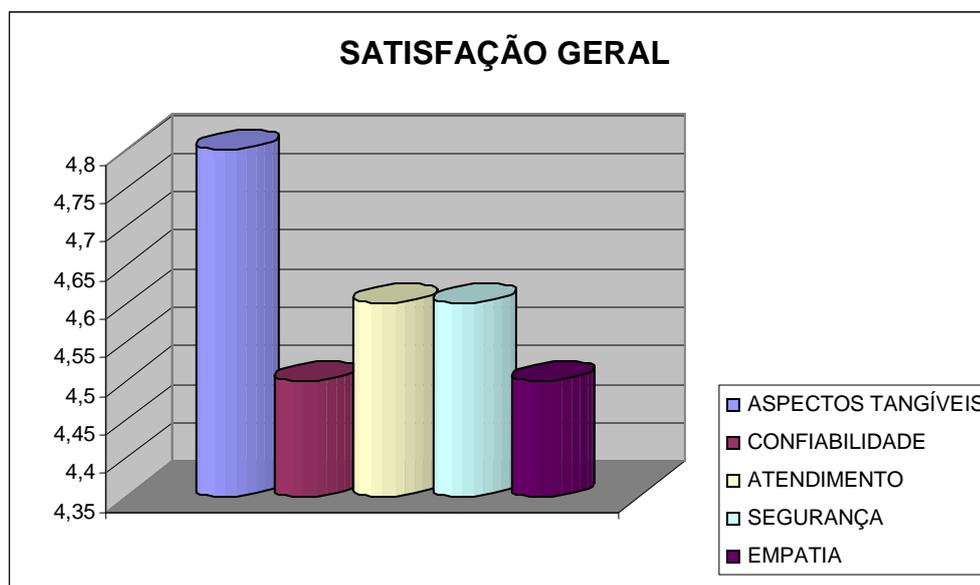


Gráfico 6 – Satisfação Geral

FONTE: Pesquisa direta. Loja “X” de Montes Claros – MG. Setembro de 2008.

Com relação à dimensão da confiabilidade que reflete a coerência e a confiança que o desempenho de uma empresa inspira, representada pelos seus atendentes/colaboradores internos, a teoria preconiza que a confiança e o comprometimento com o cliente são fundamentais para satisfazê-lo tornando-o leal e dificultando sua mudança para o concorrente.



A análise das lacunas contidas na tabela 1 evidenciou que o serviço bem feito desde a primeira vez é essencial. Segundo a teoria, envolve o marketing de relacionamento, mas também o nível de serviço que visa atender às necessidades do cliente em relação a datas, presteza de entrega dos pedidos e disponibilidades de produtos.

Os relacionamentos confiantes e mútuos a partir das técnicas de relacionamento resultam em vantagem competitiva por meio da fidelização e de compras repetitivas, pois o cliente se dispõe a gastar mais pela oferta da empresa, pois adquiriu confiança e segurança nos funcionários e na maneira como o serviço é prestado.

Quanto à dimensão do atendimento, que diz respeito à disposição e/ou prontidão dos funcionários para prestar o serviço, a teoria orienta uma cuidadosa seleção de seus funcionários, além de treinamento, motivação, recompensas e delegação de poder aos seus empregados para encantar seus clientes, uma vez que o atendimento é dependente da capacitação dos recursos humanos envolvidos. Além do que, a maior contribuição para gerar diferenciais competitivos no contato com o cliente sempre é dada pelos colaboradores.

No que tange à dimensão da segurança, que diz respeito à competência da empresa, à cortesia que ela oferece a seus clientes e à segurança de suas operações, de acordo com a teoria, isso reflete na fidelidade do cliente para com a empresa, quando este se sente seguro torna-se leal, recomendando a empresa a sua família e amigos, além de efetuar compras repetidas.

A fidelização não é eterna, mas, quanto maior o tempo de duração da relação, maiores as chances de benefícios mútuos. Uma empresa saudável, com consumidores valiosos por um longo tempo, obtém margem de lucro suficiente para investir na criação de valores e benefícios, principalmente para os clientes.

A dimensão da empatia, que segundo a teoria é a capacidade de perceber as sensações dos outros como se fossem próprias, deixou a desejar na realidade estudada. A teoria preconiza que é extremamente importante ouvir os clientes, saber quais são as suas necessidades, expectativas e opiniões a fim de satisfazê-los. Assim, oferecer esforços discricionários, ou seja, além da obrigação, gerar intervenção sempre que necessário e evitar reclamações, com providências que resolvam os problemas podem minimizar essa lacuna.

Além disso, a segmentação do consumidor final, a partir dos registros internos do tipo de compra, que não foi alvo deste estudo, proporciona à organização conhecer melhor as necessidades e desejos do cliente e concentrar os esforços nos clientes mais rentáveis



oferecendo um atendimento bem feito, que resulta em compras repetitivas e propaganda positiva boca a boca.

Delegar poder aos funcionários que lidam diretamente com o público para tomar algumas decisões, visto que, este é o detentor das informações e a prática do marketing interno que se refere à importância do funcionário para que a organização satisfaça o seu cliente, é reforçada aqui como possível alternativa para diminuir as lacunas da empatia.

Em relação a lacunas de execução e de padrão pode-se observar que gerentes, funcionários apresentam coerência entre si e com o que preconiza o Manual da Qualidade, sabem o que deve ser feito em relação ao cliente, daí o desempenho é satisfatório na perspectiva do cliente.

5 CONCLUSÃO

Após a análise e interpretação dos dados pode-se responder ao problema de pesquisa, concluindo que a qualidade do atendimento prestado pela loja “X” foi avaliada pelos seus clientes de forma satisfatória.

Essa qualidade e satisfação está diretamente relacionada ao desempenho dos funcionários. Estes e gerentes seguem o que preconiza o Manual da qualidade, cujos padrões correspondem às expectativas dos clientes. Os objetivos específicos foram alcançados.

Assim, observou-se que a satisfação geral em relação à loja contemplando as cinco dimensões: tangibilidade, confiabilidade, atendimento, segurança e empatia foram significativamente altas numa escala de 1 a 5 a média menor foi 4,5 e a maior 4,8, contudo, é necessário eliminar as lacunas encontradas, já que o consumidor final não é segmentado, portanto, os resultados podem assumir este vizez genérico.

Como preconiza a teoria, o marketing enquanto troca de benefícios mútuos que exige uma prestação de serviços de alta qualidade, com recursos humanos capacitados visando a satisfação do cliente, na loja isso acontece ou pelo menos é perseguido conforme consta no seu Manual de Normas.

De qualquer forma, essa primeira impressão comprovada através do estudo sistematizado pode ser relativizada ao constatar que existem aspectos que podem ser melhorados. Todos os envolvidos no atendimento devem direcionar suas ações para priorizar os atributos que são relevantes e necessários ao público-alvo e envidar esforços para os que ainda deixam a desejar.



O valor desse refinamento propiciado pela metodologia utilizada evita que haja acomodação à situação aparentemente favorável no momento.

A partir dos resultados obtidos, serviço bem feito desde a primeira vez; funcionários nunca estarem ocupados demais para atender; cumprir o que promete; preços acessíveis, sugere-se que a loja adote algumas medidas para minimizar ou eliminar as lacunas encontradas. Propõe-se:

- identificar os produtos mais procurados pelo registro do estoque, bem como os clientes com compras repetitivas e estabelecer relacionamento de longo prazo em especial com esses clientes que sejam efetivos em termos de custos, procurando benefícios mútuos;
- capacitar os recursos humanos: treinar, motivar e estimular a autonomia, principalmente aqueles que entram em contato direto com o consumidor, direcionando para as deficiências apontadas no estudo;
- estabelecer mecanismos de controle; resolver problemas e ouvir os funcionários com relação ao cliente através de reuniões periódicas;
- pesquisa constante com cliente: ouvir e saber quais são as suas necessidades, expectativas e opiniões, ouvindo e analisando suas reclamações através do funcionário receptivo a elas ou de caixa de sugestão;
- estimular o funcionário a zelar pela organização permanente no ambiente de trabalho premiando ou valorizando suas iniciativas;
- segmentação do consumidor final, com um banco de dados que permita o marketing de relacionamento. Assim, estratégias de cadastrar o cliente ou preencher formulários de promoção que possibilitem organizar um cadastro e analisar o comportamento do consumidor final. Outra alternativa é, não optando pelo marketing de relacionamento personalizado, mas pelo uso ou resposta a um dado produto, monitorar os itens mais procurados e adotar marketing de comunicação para a categoria de interesse. São estratégias de marketing interno e externo que contribuem para evitar lacunas de execução e de padrão.

Os resultados desse estudo servem de referência, mas não podem ser estendidos para as demais lojas da empresa, devido a fatores, dentre outros de diferenças de localização e do público-alvo das demais lojas.



A adaptação da escala Servqual em que foi baseado este estudo revela as maiores forças e fraquezas de uma organização, no entanto, serve como ponto de partida para medir a qualidade do serviço, e nunca como resposta final, e deve ser usada em conjunto com outras ferramentas.

Além disso, o consumidor final é amplo, como a teoria diz que marketing de serviços supõe conhecer o cliente, é necessário verificar por segmento quais as necessidades, o que compram, como e quando, para satisfazê-lo, por isso esse trabalho propõe dar foco ao apontar pontos positivos e negativos. Além do que, o cliente é um alvo móvel, ou seja, possui expectativas crescentes e mutáveis, assim, a empresa precisa estar inovando permanentemente.

REFERÊNCIAS

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L.. **Marketing Contemporâneo**. Tradução de Aline Neves Leite de Almeida et al. 8 ed. São Paulo: JC, 1998.

DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Sueli Viana. **Manual para Elaboração de Monografias e Projetos de Pesquisa**. 3 ed. Montes Claros: Unimontes, 2002.

HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E.G. **Princípios de Marketing – conceitos, estratégias e casos**. Tradução de Ramos Fernandes. 2ª ed. São Paulo: Thomson, 2003.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Tradução de Vera Whately: Revisão técnica: Roberto Meireles Pinheiro. Rio de Janeiro: JC, 1999.

LEBOYER, Claude Levy. **A crise das Motivações**. São Paulo: Atlas, 1994.

PRIDE, William M.; FERRELL, O. C. **Marketing: Conceitos e Estratégias**. Tradução de Cecília Lima de Queirós Mattoso, M. Sc. 11 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.



PESQUISA OPERACIONAL: APLICAÇÃO DA TEORIA DAS FILAS NA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA ALFA

Rogério Martins Furtado¹

Paula Oliveira Freitas²

Karina Akemy Teraoka de Aguiar³

Graciely Pereira Murça Costa⁴

Camila Guimarães Sapor⁵

RESUMO

Um dos maiores desafios das instituições financeiras é estabelecer políticas e medidas que possam agilizar o atendimento e conseqüentemente reduzir a formação de filas. Pois uma fila ocorre sempre que a procura por um determinado serviço é maior que a capacidade do sistema de prover este serviço. Assim, o presente trabalho teve por objetivo identificar através de análises matemáticas precisas e propriedades mensuráveis das filas, variáveis que causam desperdícios e gargalos que promovem a insatisfação dos clientes. O estudo analisou as práticas de atendimento utilizadas pela instituição, bem como o número de atendentes disponibilizados e o tempo médio de espera por atendimento. Avaliou ainda, a possibilidade de realocação dos atendentes em outros setores em caso de tempo ocioso ou realocação dos atendentes de outros setores em caso de demanda expressivamente crescente.

Palavras-chave: Instituições financeiras, filas, satisfação do cliente, atendentes, tempo médio de espera.

ABSTRACT

One of the biggest challenges financial institutions to establish policies and measures that can expedite the service and consequently reduce the formation of queues. Because a queue occurs when the demand for a particular service is greater than the capacity of the system to provide this service. The present study aimed to identify through detailed mathematical



analysis and measurable properties of the queues, variables causing waste and bottlenecks that promote customer satisfaction. The study examined the practices of care used by the institution and the number of attendants and the average time available to wait for care. Also evaluated the possibility of realocação of attendants in other sectors in case of idle time or realocação of attendants from other sectors where demand significantly increased.

Keywords: Financial institutions, queues, customer satisfaction, attendants, the average time of waiting.

1 Professor do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros, e-mail: rogerio.furtado@unimontes.br

2 Acadêmica do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros, e-mail: pe.freitas@hotmail.com

3 Acadêmica do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros, e-mail: karinaakemy7@yahoo.com.br

4 Acadêmica do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros, e-mail: graciely_murca@yahoo.com.br, endereço: Rua Paulo Avelino Neto, 54, Antônio Pimenta, Montes Claros, MG.

5 Acadêmica do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros, e-mail: camilasapori@hotmail.com

Introdução

A demora nas filas dos bancos não é uma novidade de nossos tempos. Reclamação de formação de filas nestes ambientes é um mal que vem de longa data em todas as cidades do Brasil, e que se tornou rotineira na sociedade. A maioria das queixas delatadas é sobre o tempo de espera nas filas no interior das agências financeiras. Antigamente, quando somente os bancos efetuavam os seguintes serviços como pagamento de conta de luz, água, telefone e outros, bem como aqueles que são próprios da instituição financeira (bancos) – por exemplo: a abertura de contas, movimentação financeiras dessas contas, expedição de extratos, o contrato de mútuo, financiamento, etc. o atendimento em alguns bancos, ultrapassava uma hora. Visando sanar essa deficiência percebem-se mudanças de paradigmas ao longo dos anos, principalmente pelo aumento gradual da concorrência, mas também devido a fatores tecnológicos e sociais.



O fator tecnológico permitiu novas abordagens como forma de auxílio e gerenciamento da produção enquanto que o fator social permitiu através da transformação da concepção de valores pelos clientes, que os mesmos se tornassem mais exigentes e informados. Contudo, o poder político entendeu que a demora no atendimento e, conseqüentemente, a formação de filas no interior das agências bancárias, além de ocasionar transtorno no dia-a-dia dos cidadãos/cidadãs, clientes ou usuários, com eventuais danos materiais, gerava, também, um estado de revolta, (constrangimento psicológico) nos consumidores, quebrando a harmonia que deveria existir na relação

de consumo.

Além disso, a demora no atendimento estava gerando um conflito com prejuízos materiais somente para uma das partes, pois o tempo perdido pelo consumidor/cliente/usuário numa fila de banco, além de deixá-lo insatisfeito com os serviços de má qualidade aí prestados, estabelecia um desequilíbrio econômico em favor do banco. Então, partindo da necessidade de solucionar esse impasse social, por meio do Código de Defesa do Consumidor, foi estabelecida a Lei Federal n.º 8.078/90, art. 55 § 4.º e entendendo que nas relações de consumo, tutelada por esta legislação, estão incluídos os serviços de natureza bancária, financeira, de crédito e securitária (art. 3.º, § 2.º do CDC). Além de que outras instituições, como casas lotéricas foram autorizadas a receber o pagamento de contas, bem como fazer transações simples de caráter financeiro como saque e depósito, e ainda foi criado o sistema de atendimento preferencial.

Ainda assim, a importância da gestão eficiente de filas por parte dos gestores de serviços pelo fato desta influenciar na percepção do cliente sobre a qualidade de serviço, é questionada. Sendo assim, a partir de um novo cenário baseado na competição da prestação de serviços, e ênfase nos vários aspectos, como a satisfação do cliente, qualidade, gerenciamento eficiente da produção entre outros, constata-se que a gestão destes para o sucesso das organizações é imprescindível. Por isso, na medida em que a percepção positiva dos clientes está condicionada a qualidade do atendimento durante a prestação de serviços, alguns fatores durante a prestação de serviços ganham destaque, tais como a cordialidade, acessibilidade, competência e tempo de atendimento.

Através da modelagem de sistemas da teoria de filas, os gestores podem identificar os fatores responsáveis pela formação de filas e buscar soluções visando à otimização dos processos.

Assim, este artigo se propõe a explorar como objeto de estudo o tempo de espera em filas, visto que representa uma das causas de insatisfação/descontentamento dos clientes em relação



aos serviços prestados. Para isso, buscou-se identificar como ocorre o processo de formação das filas, além de analisar aspectos referentes a gestão de filas como as práticas de atendimento utilizadas pela instituição, bem como o número de atendentes disponibilizados e o tempo médio de espera por atendimento. Avaliou ainda, a possibilidade de realocação dos atendentes em outros setores em caso de tempo ocioso ou realocação dos atendentes de outros setores em caso de demanda expressivamente crescente.

A metodologia adotada baseou-se em uma pesquisa exploratória de natureza qualitativa realizada por meio de levantamento bibliográfico. O instrumento de coleta de dados durante o levantamento dos dados foi o método de observação, para isto esteve-se dois dias em uma das unidades da instituição durante todo o horário de funcionamento.

A Teoria Das Filas

A Teoria das Filas é um ramo da probabilidade que estuda a formação de filas através de análises matemáticas precisas e propriedades mensuráveis das filas. Ela provê modelos para demonstrar previamente o comportamento (simulação) de um sistema que ofereça serviços cuja demanda cresce aleatoriamente, tornando possível dimensioná-lo de forma a satisfazer os clientes e ser viável economicamente para o provedor do serviço, evitando desperdícios e gargalos. Portanto uma fila ocorre sempre que a procura por um determinado serviço é maior que a capacidade do sistema de prover este serviço.

A abordagem matemática de Filas se iniciou em 1908 em Copenhague, Dinamarca, através de A. K. Erlang, considerado o pai da Teoria das Filas, quando trabalhava em uma companhia telefônica estudando o problema de redimensionamento de centrais telefônicas.

A modelagem de Filas pode ser analisada pelo ângulo da simulação, em que não mais se usam fórmulas matemáticas, mas apenas tenta-se imitar o funcionamento do sistema real. Pela simulação pode-se dimensionar o número de caixas de modo que as filas se mantenham abaixo de um valor especificado. No caso de bancos o uso de “fila única” pode trazer um melhor atendimento aos clientes, apesar de poder assustar pelo tamanho que geralmente costuma ter. Este tipo de atendimento também é conhecido como FCFS (First Come, First Served), onde m é o número de caixas (normais ou rápidos), λ é o fluxo de clientes por unidade de tempo chegam em média no sistema e c a capacidade média de cada caixa em consumidores por unidade de tempo (figura 1).

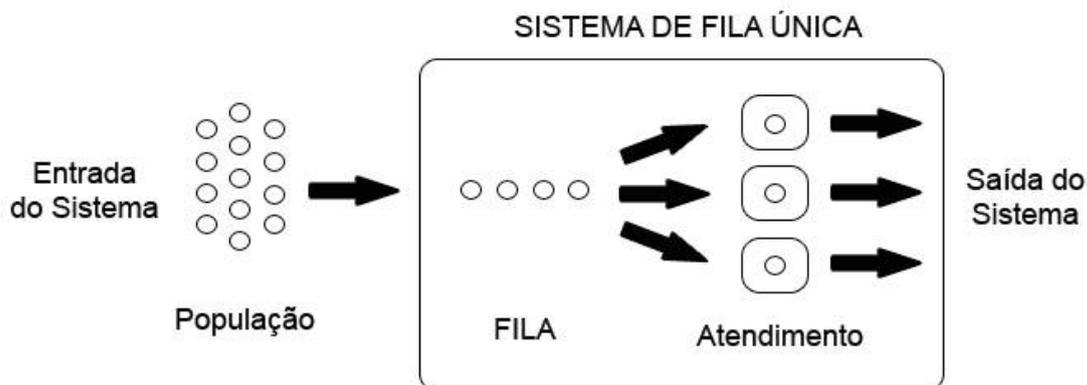


Figura 1 - Sistema de Fila Única

Os elementos de uma fila estão bem definidos nesta Figura 1. De uma certa população surgem clientes que formam uma fila e que aguardam por algum tipo de serviço. O atendimento é constituído de um ou mais servidores (ou atendentes).

Diversas medidas de desempenho podem ser facilmente computadas admitindo-se que o sistema esteja em equilíbrio e tenha população infinita (não pode ser definido quantas pessoas entrarão no sistema exatamente), tais como a capacidade média de atendimento dos caixas, o número médio de consumidores que entram no sistema em cada horário, o tamanho médio da fila, o tempo médio de espera em fila, etc. Os principais indicadores serão calculados no desenvolvimento deste trabalho afim de servir como um apoio importante na tomada de decisão e gerenciamento em relação ao atendimento nesta unidade da empresa Alfa. Para simplificar, será utilizada a notação de Kendall, proposta em 1953, composta por uma série de símbolos da seguinte forma:

A: Número de clientes que entram no sistema;

m: Número de servidores (atendentes)

K: Capacidade do sistema (e de cada atendente especificamente)

N: Tamanho da população (será infinita)

□ □ □ Fluxo de clientes por unidade de tempo

Métodos e Apresentação dos Resultados:

No trabalho em questão foi omitido o nome real da organização por exigência da gerência da mesma em não divulgar a sua marca. Contudo, este fator não implicou em prejuízos à compreensão do trabalho e fidedignidade dos dados na aplicação da Teoria das Filas. Por este motivo a organização será denominada de *Alfa – Cooperativa de Crédito*.



A Alfa – Cooperativa de Crédito nasceu da necessidade de dotar o produtor rural da região de um organismo financeiro capaz de lhe oferecer tranquilidade e segurança em suas transações financeiras, com a vantagem especial de ser ele ao mesmo tempo cliente e dono da organização.

Isto porque o sistema cooperativista financeiro pressupõe que o cidadão não é apenas mais um cliente, mas sim um dos donos da instituição, participando inclusive das decisões através das Assembléias Gerais, bem como dos seus resultados operacionais.

A princípio a empresa atendia apenas aos produtores do setor rural da região do norte de Minas Gerais. Sendo que, em 2003 foi autorizado a empresas deste ramo concederem “livre admissão”, fato este, que foi considerado uma conquista, pois a partir desta data a organização pôde ampliar sua participação no mercado, atendendo a todos os seguimentos da sociedade.

Logo, para alcançar o objetivo deste trabalho, primeiramente foi feita uma entrevista com um dos gerentes operacionais e o gerente geral da instituição financeira em questão, a fim de identificar o problema a ser estudado e determinar a unidade (a agência) em que o estudo seria realizado. Em seguida, a fim de buscar resultados precisos acerca do modelo adotado, a coleta de dados foi realizada em dois dias consecutivos durante todo o horário de funcionamento e teve como instrumento para o levantamento dos dados o método da observação. Desse modo, pôde-se analisar o desempenho das variáveis do sistema considerando horários de pico, fluxo de atendimento diário... Ainda, na coleta de dados foram observados alguns momentos específicos como: a) o tempo de chegada de cada cliente; b) o início e término do atendimento de cada um (cliente); c) em qual caixa foi atendido.

Com base nos dados das tabelas anteriores foram feitas as seguintes análises de variáveis:

Clientes que Entraram no Sistema por Unidade de Tempo \square	0,54 pessoas / min
Intervalo Médio entre Chegadas (IC)	1,85 min
Ritmo Médio de Atendimento ou de Serviço (μ)	0,40 pessoas são atendidas por min.
Tempo Médio de Atendimento ou de Serviço (TA)	2,5 min
Tempo Médio de Espera na Fila (TF)	2,00 minutos
Número de Atendentes Necessários	1,06

O fragmento da aplicação do modelo de filas (figura1), da página seguinte, demonstra que os clientes começaram a chegar as 09 horas e 05 minutos. Que levou-se treze minutos para chegar vinte clientes, e o tempo médio de espera desses clientes fora de cerca de cinco minutos e de



atendimento ficou em torno de 1,65 minutos. E ainda que tanto o caixa dois quanto o três ficaram ociosos durante seis minutos e três minutos nesta ordem.



Conclusão:

Após realizados estudos de aplicação do modelo de fila na Instituição Financeira Alfa – Cooperativa de Crédito constatou-se que, com base no Tempo Médio de Espera de 2 minutos por cliente e no Intervalo Médio entre Chegadas que é de 1,85 minutos e ainda Tempo Médio de Atendimento ou de Serviço (TA) que é de 2,5 min, apenas um ou dois funcionários seriam o suficiente para atender toda a demanda. O que se sugere é que seja adotada uma escala, haja vista que são três os atendentes da instituição, e que esses três caixas atendam em diferentes horários, considerando o fluxo de clientes por unidade de tempo. Ou ainda que um terceiro funcionário seja realocado em outro setor, e em virtude de fatores sazonais que possam aumentar a demanda, seja recolocado à função de caixa.

Um fator que pode ser identificado durante a coleta de dados e comprovado na aplicação do modelo de filas é que os funcionários durante o expediente ficam bastante tempo ociosos, ou ainda que entre um atendimento e outro há com frequência um intervalo, o que foi considerado como tempo ocioso por mais que o atendente de caixa estivesse realizando algum outro serviço, seja ele de caráter interno. Fator este que, em virtude do comportamento humano, mais uma vez reafirma a sugestão de estar trabalhando sob escala ou realocando os funcionários para reduzir a ociosidade representada no gráfico. Entre outros fatores observou-se também que o tempo de espera é inexpressivo em relação a maioria das instituições financeiras, pois apresentou seus maiores picos por volta de onze minutos, tempo este, considerado aceitável de acordo com a lei 13.948 de 2005, o que pode ser considerado um ponto positivo pois, representa uma das causas de satisfação e contentamento dos clientes em relação aos serviços prestados.

É importante ressaltar que para adoção das sugestões acima, faz-se necessário um estudo mais detalhado e aprofundado sobre tema em questão, uma vez que não houve uma simulação com um número reduzido de atendentes, nem tão pouco, os dados observados são suficientes para uma tomada de decisão referente a otimização de processo haja vista que foram coletados em apenas dois dias e que fatores sazonais não foram considerados, o que podem interferir nos resultados, como dia de pagamento de benefícios, pagamento de IPVA, IPTU, etc.

Referências:



MORABITO, Reinaldo; LIMA, Flavio C. R. de. Um Modelo para Analisar o Problema de Filas em Caixas de Supermercados: Um Estudo de Caso. Rio de Janeiro: Sciflo Brasil, 2000.

PRADO, Darci. *Teoria das Filas e da Simulação*. Série Pesquisa Operacional. Volume 2. Belo Horizonte: Editora DG, 1999.



A SITUAÇÃO DO ABSENTEÍSMO POR MOTIVO DE DOENÇA NA PREFEITURA MONTES CLAROS

Adriane Maria Alves de Almeida¹

Simone Viana Duarte²

RESUMO

O surgimento de novas filosofias e princípios tem mudado a visão acerca dos recursos humanos, vistos como um patrimônio e não como um centro de custos. Porém, a realidade ainda é de omissão dos empregadores frente a necessidades básicas como saúde no ambiente de trabalho. Portanto, este trabalho buscou responder à problemática sobre qual a situação do absenteísmo de curto prazo por motivo de doença na Prefeitura de Montes Claros. Os objetivos específicos concentraram-se em identificar características dos servidores afastados; verificar as patologias mais frequentes; calcular o índice de absenteísmo e tempo total de afastamento. Recorreu-se à pesquisa descritiva, sob a forma documental e consultas a fontes secundárias; pesquisa exploratória em fontes primárias por meio de entrevista não estruturada e observação sistemática. Os resultados obtidos com a pesquisa empírica evidenciaram a predominância de certas patologias, que constituem o perfil de adoecimento dos funcionários no período estudado, verificou-se ainda, uma relação preliminar das doenças apresentadas com os cargos, e com suas respectivas condições de trabalho; os índices apresentaram-se dentro dos parâmetros utilizados; porém, alertam para duvidar dos valores favoráveis apresentados. A pesquisa demonstra que é possível o desenvolvimento de ações que reduzam as licenças apresentadas, através da análise dos fatores de risco existentes nos ambientes de trabalho, treinamentos a fim de promover atitudes saudáveis, assim como, desenvolvimento de políticas que visem à promoção da qualidade de vida e bem estar do servidor.

Termos-chave: Trabalho, doenças, saúde.

¹ Formanda em de Administração na Universidade Estadual de Montes Claros - Unimontes.

E-mail: adriane.almeida@yahoo.com.br

² Professora Mestre do Departamento de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes.

E-mail: simone.duarte@unimontes.br



ABSTRACT

The appearance of new philosophies and beginnings have been changing the vision concerning the the human resources, seen as a patrimony and I don't eat a center of costs. However, the reality is still of omission of the employers front to basic needs as health in the work atmosphere. Therefore, this work looked for to answer to the problem on which the situation of the absenteísmo of short period because of disease in the City hall of Montes Claros. The specific objectives concentrated on identifying characteristics of the moved away servers; to verify the most frequent pathologies; to calculate the absenteísmo index and total time of removal. It was fallen back upon the descriptive research, under the documental form and you consult to secondary sources; he/she/you researches exploratory in primary sources through interview not structured and systematic observation. The results obtained with the empiric research they evidenced the predominance of certain pathologies, that you/they constitute the profile of the employees' adoecimento in the studied period, it was still verified, a preliminary relationship of the diseases presented with the positions, and with your respective work conditions; the indexes came inside of the used parameters; however, they alert to doubt of the presented favorable values. The research demonstrates that it is possible the development of actions that you/they reduce the presented licenses, through the analysis of the existent risk factors in the work atmospheres, trainings in order to promote healthy attitudes, as well as, development of politics that seek to the promotion of the life quality and well to be of the server.

Key words: work, diseases, health.



1 INTRODUÇÃO

O papel do administrador não consiste apenas em ser bom no desempenho de suas tarefas, mas sim em criar condições para que seus subordinados sejam eficazes (BARROS, 1999), possibilitando o alcance dos objetivos organizacionais. Freitas (2001, p.291) aborda que “desde Taylor, a administração, enquanto campo sistematizado de conhecimento, tem buscado desenvolver formas que resultem em uma maior produtividade”.

No entanto, esse fator deixou de ser o único determinante de eficiência organizacional, numa visão mais contemporânea, o principal objetivo engloba “atender aos diversos interesses e necessidades de todos os envolvidos nas organizações, ou seja, acionistas, funcionários, consumidores e sociedade” (CANETE, 1996, p.26).

Influenciadas por essa concepção, tem crescido o número de empresas que declaram, através de sua filosofia e princípios, que seus recursos humanos são seu maior patrimônio. Autoridades reconhecidas do mundo empresarial apregoam que o investimento destinado apenas a outros fatores, como tecnologia, será em vão se paralelamente não se investir em recursos humanos, sua educação e qualificação.

Mas, ainda que se tenha avançado nos conhecimentos relativos a gestão de pessoas, a maior parte das empresas enfrentam inúmeras dificuldades ao lidar com seus funcionários. Talvez porque embora tenham ocorrido diversas modificações na área de RH, na prática boa parte delas como disse Freitas (2001, p.291) “não se traduza realmente em algo mais profundo que cirurgias estéticas”.

Neste contexto, abre-se espaço para discussão em torno de um tema que, segundo Lacaz (1997, p.01) “ainda não atingiu a adolescência, mas que precisa ter discutido os caminhos que levem a uma maturidade saudável e duradoura”: a saúde do trabalhador. Embora o discurso seja de preocupação com seus colaboradores, o empresariado tende à omissão diante dos problemas relativos à saúde e nocividade decorrentes do trabalho.

As repercussões dessa omissão e falta de ações mais efetivas na prevenção, controle e promoção da saúde no trabalho são prejudiciais não apenas para os trabalhadores, mas também para a saúde da organização que sofre apresentando sintomas como, índices elevados de absenteísmo.

Segundo Chiavenato (1998) esse termo é utilizado para designar a soma do período em que os empregados faltam ou se ausentam do trabalho, seja por falta, atraso ou



qualquer outro motivo interveniente. Couto (1987) aborda que existem vários tipos de absenteísmo ou absentismo (por motivos legais, ausência voluntária ou por motivo de doença), no entanto, afirma que aquele motivado por doença merece maior atenção do empresário em razão do volume de faltas que acarreta, e da impossibilidade de se prever de forma precisa sua ocorrência e quantidade.

Possuir informações referentes ao perfil de adoecimento nas empresas é de suma importância na definição de estratégias e planos de ação, voltados para a prevenção, controle e erradicação dos riscos. Sob o ponto de vista do funcionário, Mendes (2005) afirma que, o estudo das variáveis que compõe os agravos relacionados com o trabalho, pode contribuir positivamente com a vida do trabalhador, pois à medida que se entende como a doença é produzida pode-se identificá-la o mais precocemente possível, tratá-la corretamente e prevenir sua ocorrência.

Portanto, este trabalho busca responder à problemática sobre qual a situação do absenteísmo de curto prazo por motivo de doença na Prefeitura de Montes Claros, devido à importância do assunto, e porque na organização não existe nenhum banco de dados referente a essa questão. Os objetivos específicos concentraram-se em identificar características dos servidores afastados, verificar as patologias mais frequentes, calcular o tempo total de afastamento durante o período estudado e o índice de absenteísmo.

2 DOENÇA E TRABALHO

O trabalho assumiu significados diversos ao longo do tempo, “concepções e práticas que ganharam sentido a partir de uma configuração social, política e econômica específica” (NEVES *et al.* 2004, p.20). Do ponto de vista religioso, o trabalho era tido como a punição aplicada a Adão e Eva por terem pecado (SILVA, 2000). Mais tarde, com a reforma protestante o trabalho tornou-se meio capaz de promover a salvação e dignificar o homem, “visões que ainda hoje povoam o imaginário popular”, afirma Nunes (2000, p.01).

Na sociedade contemporânea, o conceito de trabalho para grande parte dos analistas sociais, transcende a concepção religiosa e econômica, à medida que o considera como elemento fundamental para a inserção do homem na sociedade (NEVES *et al.*, 2004).

No entanto, apesar dessas novas concepções, questões relativas à saúde no trabalho foram colocadas em segundo plano, embora a associação entre o trabalho e a saúde-doença



possa ser detectada desde os papiros egípcios e mundo greco-romano (MENDES; WAISSMANN, 2005) em que “trabalhos de Hipócrates, Plínio, Galeno e outros chamavam a atenção para a importância do ambiente, da sazonalidade, do tipo de trabalho e da posição social como fatores determinantes na produção de doenças” (FRIAS JUNIOR, 1999, p.28), principalmente trabalhos em minas.

Em 1700, com a publicação da obra do italiano Bernardino Ramazzini *De Morbis Artificum Diatriba* (As Doenças dos Trabalhadores), no qual descreve doenças que ocorriam em mais de 50 ocupações, tem-se o primeiro tratado completo sobre as patologias relacionadas ao trabalho, sendo consagrado posteriormente como o Pai da Medicina do trabalho (FRIAS JUNIOR, 1999).

A obra de Ramazzini era referência, quando se tratava dessa questão até o século XIX, quando as grandes mudanças ocorridas nos cenários: econômico, político e social como consequência da Revolução Industrial, intensificaram a relação do homem com o trabalho e seus reflexos sobre a vida e a saúde do trabalhador (MENDES; WAISSMANN, 2005).

As fábricas eram em ambientes fechados com máquinas sem proteção, fatos que alteraram “o perfil de adoecimento dos trabalhadores que passaram a sofrer acidentes e desenvolver doenças nas áreas fabris” (FRIAS JUNIOR, 1999, p. 30).

Tais condições marcaram o início da Medicina do Trabalho como especialidade médica, “naquele momento, o consumo da força de trabalho, resultante da submissão dos trabalhadores a um processo acelerado e desumano de produção, exigiu uma intervenção, sob pena de tornar inviável a sobrevivência e reprodução do próprio processo” (MENDES; DIAS, 1991, p.01). Desse modo, em 1830 surge a primeiro serviço médico dentro de uma fábrica têxtil, com Dr. Robert Baker.

Porém, o processo de mudanças nas relações de trabalho persistiu no século XX, a constante busca pela produtividade levou ao surgimento da organização científica do trabalho: o taylorismo e o fordismo ganharam o mundo.

Taylor publicou seu livro *Principles of scientific management* em 1911, e sua abordagem permanece até os dias atuais. Seus princípios baseavam-se na separação entre a concepção e execução e na fragmentação do trabalho em pequenas tarefas, gerando uma mão-de-obra com habilidades manuais reduzidas, aumento brutal da produtividade e conseqüentemente, problemas crônicos como absenteísmo e elevado *turnover*. Já o fordismo, é o resultado dos novos conceitos introduzidos por Henry Ford através da criação da linha de



montagem, em que o trabalhador tinha apenas uma tarefa, desse modo, o trabalho torna-se repetitivo, parcelado, monótono, submetido à rígida disciplina (WOOD JR., 2007).

Nesse contexto de avanços e retrocessos quanto à saúde do trabalhador, tem-se período da primeira Guerra Mundial 1914/18, que provocou algumas ações em favor do trabalhador, pois tinha de um lado, o grande esforço de produção para as necessidades da guerra e por outro, uma mão-de-obra gravemente debilitada pela mesma. Os principais progressos giram em torno da jornada de trabalho, também se criam bases para uma verdadeira medicina do trabalho com inspeção das fábricas de guerra, além de indenização das anomalias contraídas no trabalho (DEJOURS, 1992).

Em 1919, surge a Organização Internacional do Trabalho (OIT), pelo Tratado de Versalhes, a fim de nortear com parâmetros comuns os países produtores de bens industrializados, “tal entidade já reconhecia em suas primeiras reuniões, a existência de doenças profissionais” (FRIAS JUNIOR, 1999, p.34).

2.1 Da medicina do Trabalho à Saúde do Trabalhador

A Medicina do Trabalho do início do século XX estruturava-se sob o médico do trabalho como sujeito ativo, e que por meio de instrumentos empíricos, agia sobre o seu objeto, o trabalhador. Nesse conceito as ações restringiam-se ao controle de riscos específicos e atuação sobre a doença, independentemente das relações sociais e processos que a produzem (FREIRE, 2000; GOMEZ, THEDIM-COSTA, 1997).

Mas, o período seguinte, apresenta um contexto marcado por avanços tecnológicos e desenvolvimento de novas ciências que fazem vir à tona o reducionismo da atuação da medicina do trabalho. A resposta seria então a ampliação da atuação médica direcionada ao trabalhador, pela intervenção sobre o ambiente, com contribuições de diferentes disciplinas e profissões (MENDES, DIAS, 1991).

Surge, portanto, a Saúde Ocupacional, com a organização de equipes multi-profissionais integrando várias áreas do conhecimento e agregando novos saberes ao modelo original de Medicina do Trabalho. “Incorpora a teoria da multicausalidade, na qual um conjunto de fatores de risco é considerado na produção da doença” (GÓMEZ; THEDIM-COSTA, 1997, p.01).



No entanto, embora essa nova concepção tenha avançado quanto a conceitos, na prática apresentou-se de modo abstrato, isolado do real processo de saúde-doença e também da organização do trabalho. Nesse momento histórico em que se questionava o modelo vigente, discutia-se também fordismo, estabelecido como forma de organização do trabalho capitalista (FREIRE, 2000).

Pois, já no final da década 60, o fordismo dava sinais de esgotamento com índices elevados de absenteísmo, insatisfação e boicotes, maneira pela qual, trabalhadores resistiam ao elevado grau de automação imposto ao trabalho (LACAZ, 2000).

Na década de 70, iniciou-se o movimento operário italiano, no qual reivindicava-se maior participação nas questões de saúde e segurança. Alcançaram modificações na legislação e melhoria nas condições de trabalho, mudanças essas que se estenderam por vários países. É nessa conjuntura que surgiu a Saúde do Trabalhador (FRIAS JUNIOR, 1999).

Essa nova abordagem busca superar as deficiências anteriores englobando em sua análise múltiplos fatores que interferem na saúde dos trabalhadores e seus familiares, independente da fonte geradora desse problema. O homem trabalhador torna-se sujeito ativo que reage às pressões do ambiente e participa na elaboração de mecanismos de defesa. Nessa perspectiva correlacionam-se contribuições de diferentes atores, atuando em sua respectiva posição social, porém voltados para um objetivo em comum (FRIAS JUNIOR, 1999; GOMEZ, THEDIM-COSTA, 1997).

2.2 A Saúde do Trabalhador no cenário brasileiro

No Brasil, no início dos anos 70, faz-se necessário a intervenção legal do Estado (que vivia o regime militar) estabelecendo a obrigatoriedade dos Serviços Especializados Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho - SESMTs – serviços já recomendados pela OIT desde 1959 (LACAZ, 1997).

Conforme Frias Junior (1999, p.40) “o governo do Brasil preocupava-se exclusivamente com os acidentes do trabalho, quer pela repercussão econômica, quer pelo destaque dados em toda a mídia. Pouca ou nenhuma atenção era conferida às ditas doenças do trabalho”.

Mas, no final de 1978/79, período marcado pela busca “da construção de uma sociedade democrática, da conquista de direitos elementares de cidadania, da consolidação do



direito à livre organização dos trabalhadores” (GOMEZ, THEDIM-COSTA, 1997, p.01) que se manifesta a saúde do trabalhador.

A esse respeito tem-se que:

Os Programas de Saúde do Trabalhador que começaram a serem criados em vários Estados brasileiros, a partir do início da década de 80, tiveram seu verdadeiro momento de criação ideológica com a VIII Conferência Nacional de Saúde, em 1986, evento que marcou os princípios filosóficos do SUS. Tanto é, que foi convocada para aquele mesmo ano a I Conferência Nacional de Saúde do Trabalhador, que, ao congregarem de modo inédito, sindicalistas, técnicos da área de saúde e de outras afins, universidades em geral, lançou com êxito as bases para um novo caminho. Em 1990, foi promulgada a Lei Orgânica de Saúde, nº 8.080, que se constituiu como referência do SUS e veio, na verdade não como uma iniciativa governamental, mas como o reflexo das lutas por uma reforma sanitária. (FRIAS JUNIOR, 1999, p. 44).

Ao mesmo tempo, “já na esteira da chamada Lei Orgânica de Saúde, procuram introduzir nas leis orgânicas municipais pontos relativos à saúde dos trabalhadores que caminham no sentido de dar maior autonomia à ação do nível local” (LACAZ, 1997, p.01).

A questão da saúde dos trabalhadores quer no Brasil, quer em âmbito global, ainda está em processo de amadurecimento. Atingir uma situação que garanta um desenvolvimento sustentável, diferentemente do ocorrido no início do capitalismo, “é uma tarefa coletiva que demanda empenho recíproco no estabelecimento de pactos entre centros acadêmicos, instituições públicas e da sociedade civil” (GOMEZ; THEDIM-COSTA, 1997, p.01).

2.3 Estudo do processo de adoecimento no trabalho

Os reflexos do descaso quanto à saúde do trabalhador são negativos para o funcionário, mas também para a empresa, seja pela elevação de custos ou comprometimento da produtividade. Por isso, é importante que os empresários busquem conhecer sua realidade e manter o absenteísmo dentro de valores aceitáveis.

Para Couto (1987, p.71) não existem parâmetros ideais para se mensurar o absenteísmo, pois as organizações se diferem umas das outras; mas, pondera que, considerando a realidade brasileira, se o “índice de frequência for maior que 0,10 por mês, ou seja, num determinado mês, para cada 100 trabalhadores 10 se afastaram do trabalho, será um



valor elevado; e que se a percentagem de tempo perdido acumulada for maior que 1,2%” deve ser monitorado com maior rigor.

Chiavenato (1998, p.192) aborda que muitas organizações procuram combater o absenteísmo atuando sobre seus efeitos, porém, a causa do problema permanece. Para o autor a tendência atual é agir sobre os agentes que estão provocando o absenteísmo e não mais sobre seus efeitos, tornando-se assim fundamental diagnosticar suas causas e determinantes.

Deve-se destacar que, o trabalho não indica necessariamente danos à saúde, também possui aspectos positivos, pois possibilita ao homem além da sobrevivência por em prática suas capacidades e desenvolver-se. Então o que torna o trabalho prejudicial, de que forma pode agredir a saúde do trabalhador?

A *Patogênese do Trabalho* busca responder a esta questão através do estudo dos mecanismos de produção das doenças ou sofrimentos relacionados com o trabalho. Na visão ramazziniana isso pode ocorrer de dois modos: quando o trabalho gera “condições de risco” pela “nocividade da substância manipulada” ou exige posturas e movimentos, hoje denominados “antiergonômicos”, que pouco a pouco geram enfermidades. (MENDES, 2005).

Desde então, diversos critérios de classificação com intuito de caracterizar a natureza da relação de causa e efeito entre doença e trabalho têm sido utilizados. “O professor Richard Schilling, da Inglaterra, desenvolveu uma classificação própria, que agrupa as *doenças relacionadas com o trabalho* em três categorias” (MENDES, 2005, p. 51), conforme quadro 1 a seguir:

QUADRO 1

Classificação da patogênese do trabalho

Categoria	Exemplos
I – trabalho como causa necessária	Intoxicação por chumbo Silicose Doença profissionais legalmente reconhecidas Outras
II – trabalho como fator de risco contributivo ou adicional, mas não necessário	Doença coronariana Doenças do aparelho locomotor Câncer Varizes dos membros inferiores Outras



III- trabalho como provocador de um distúrbio latente, ou agravador de doença já estabelecida.	Bronquite crônica Dermatite de contato alérgica Asma Doenças mentais Outras
--	---

Fonte: Adaptado de Schilling¹, 1984 apud Mendes (2005 p.51).

Na primeira categoria, em que o trabalho é considerado causa necessária, refere-se fundamentalmente às doenças profissionais, em que o trabalho, ou as condições nas quais é realizado, constituem causa direta (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2001).

As categorias II e III são compostas por doenças aparentemente “comuns” geradas por múltiplos fatores de risco, nesses casos o trabalho não é, necessariamente, a causa, mas um fator adicional. A identificação donexo se dará por meio de estudos epidemiológicos, abordagem que utiliza instrumentos como estudo descritivo de morbidade e mortalidade e estudos analíticos. Os esforços devem consistir na eliminação dos fatores de risco para reduzir a incidência ou modificar o curso evolutivo do agravo à saúde (MINISTERIO DA SAÚDE, 2001; MENDES, 2005).

Portanto, tem-se que o trabalho pode tanto ser a causa, como também contribuir indiretamente com o surgimento de doenças. No entanto, é importante que se destaque quais fatores podem torná-lo nocivo, seja como gerador de doenças ou fator adicional.

Neste estudo, tomou-se por base a abordagem de Mendes (2005) que correlaciona diferentes enfoques, e propõe uma sistematização para análise do modo como o trabalho pode tornar-se prejudicial. Conforme o autor é possível compreender a nocividade do trabalho considerando três fatores: aqueles intrínsecos ao processo de trabalho, ou seja, estão ligados à qualidade com a qual é desenvolvido; pode estar relacionada também com a quantidade e com o tempo, seja aquele em que se começa a trabalhar, ou que se finaliza a vida ativa.

2.3.1 Nocividade inerente ao processo de trabalho

¹ SCHILLING RSF. **More effective prevention in ocupacional health practice?** J Soc Occup Med 39: 71-9, 1984



Nessa primeira análise têm-se fatores que são, *per si*, prejudiciais e que se combinados podem potencializar os efeitos negativos sobre a saúde, são os seguintes: objetos de trabalho com características perigosas; meios de trabalho inadequados; ambientes de trabalho impróprios e fatores relacionados às condições de trabalho.

a) Objetos de trabalho: enquadram-se nesse grupo, matérias-primas que são prejudiciais à saúde pela alta toxicidade inerente ao material, como por exemplo: venenos, tóxicos, cargas perigosas e grande parte das substâncias químicas carcinogênicas que são usadas em processos de trabalho (MENDES, 2005).

b) Meios de trabalho: aqui se enquadram os meios de trabalho inadequados, desconfortáveis, como: “tecnologias perigosas; máquinas ou ferramentas obsoletas ou sem proteção; postos de trabalho ergonomicamente mal desenhados; veículos sem manutenção, etc.” (MENDES, 2005, p.101).

c) Ambientes de trabalho: nesse aspecto têm-se aqueles ambientes desconfortáveis, incômodos, nocivos ou perigosos, podem-se citar ambientes com ruído excessivo; excessivamente quentes ou frios; confinados; iluminação insuficiente ou excessiva para a natureza do trabalho, etc. (MENDES, 2005).

d) Condições de trabalho: conforme a abordagem adotada compõe as condições de trabalho fatores sócio-técnicos e organizacionais do processo de produção, como: a organização do trabalho; o conteúdo do trabalho; mecanismos de remuneração; a ergonomia; o modo de gestão da força de trabalho.

- A organização do trabalho: ponderações

Dejours (1992, p.25) aborda que “por organização do trabalho designamos a divisão do trabalho, o conteúdo da tarefa (na medida em que ele dela deriva), o sistema hierárquico, as modalidades de comando, as relações de poder, as questões de responsabilidades, etc.”.

A maneira como esses fatores se determinam dentro das organizações vão depender da visão que elas têm de si mesmas, e não apenas por fatores técnicos inerentes ao processo de produção (SELIGMANN-SILVA, 2005). Morgan (1996) aborda que uma empresa pode refletir diferentes imagens: podem se estruturar como “máquinas” inflexíveis, um sistema fechado delineado para atingir fins e objetivos predeterminados; ou como organismos em que há a preocupação de administrar as necessidades organizacionais e as



relações com o ambiente; pode também ser entendida como uma cultura, em que valores e crenças sustentam realidades socialmente construídas.

De modo que, a idéia que os dirigentes fazem da empresa influenciará o modo como se compreende seu colaborador, seja como peças ou engrenagens (organizações mecanicistas) ou como organismos estritamente biológicos (organismos). O fato é que se o modelo existente na organização não contemplar o ser humano, com toda a complexidade inerente ao mesmo, reduzindo a um recurso ou, como tem amplamente circulado, meramente um fator humano criará um ambiente propício para a degradação da saúde do trabalhador, principalmente da saúde mental (SELIGMANN-SILVA, 2005). “A complexidade humana não pode ser resumida como *fator humano*. Não se trata de uma questão retórica, mas sim de aspectos conceituais que se tornam essenciais tanto para o respeito à condição humana quanto para o desenvolvimento da empresa” (DEJOURS, 2002, p.10).

2.3.2 Nocividade relacionada à quantidade de trabalho.

Tratar da nocividade do trabalho a partir da percepção da quantidade significa entender a relação entre dose e efeito. Muitas vezes, a realização da atividade laboral submete o trabalhador a certas condições ou agentes que podem não estar dentro de limites seguros, assim a exposição a doses prejudiciais, poderão gerar efeitos ou respostas negativas expressas em danos à saúde do trabalhador. Essas doses podem prejudicar pelo excesso como, por exemplo, quando ocorre exposição elevada a substâncias tóxicas, nesse caso o problema não é a substância em si, mas sim o fato de ultrapassar os limites aceitáveis. Pode prejudicar também pela insuficiência ou escassez quando, por exemplo, o trabalhador é submetido a trabalhos monótonos, ambientes confinados ou com pouca luz, etc. Ao se analisar sob esse ângulo considerando a quantidade em seu sentido estrito, percebe-se que as ações giram em torno do equilíbrio entre a dose a qual o trabalhador é submetido e o valor realmente seguro e não prejudicial (MENDES, 2005).

No entanto, pode-se ampliar a abrangência de quantidade introduzindo um novo instrumento conceitual: a *carga de trabalho*. Wisner¹ (1987) *apud* Neves *et. al.* (2004) subdivide a carga de trabalho em três dimensões: física (esforço muscular); cognitiva (mental) e psíquica, esta pode ser dividida em dois grupos: a *sobrecarga*, decorrente de um estado de

¹ WISNER, A. **Por dentro do trabalho. Ergonomia: método & técnica**. São Paulo: FTD / Oboré, 1987.



tensão prolongado e a *subcarga*, resultante da impossibilidade de desenvolvimento e de uso da capacidade psíquica. Segundo Neves *et al* (2004) o problema inerente ao conceito de carga de trabalho é seu limite teórico-metodológico, no que concerne à dificuldade de estender a análise além dos aspectos fisiológicos e englobar a maneira completa o aspecto cognitivo e psíquico.

Dentre as diversas manifestações da sobrecarga de trabalho pode-se citar a fadiga, que em si é uma sensação natural e saudável, se o trabalhador pode descansar e se recuperar plenamente. Se, contudo, não há essa possibilidade, ou ela é insuficiente, a fadiga torna-se desconfortável e, finalmente, insuportável, passando do normal ao patológico, manifestando-se dentre outras formas através da *fadiga clínica*, a *fadiga crônica* e o *estresse* (GRANDJEAN¹ 1998 *apud* MENDES 2005, p.115).

2.3.3 Nocividade em consequência do tempo

O agravo provocado pelo tempo de trabalho inclui observá-lo sob várias acepções: seja a duração da jornada de trabalho, o tempo em que se começa e se para de trabalhar, como esse tempo de distribui durante o ano, os meses, as semanas. A atenção consiste em fatores como duração máxima da jornada de trabalho, pausas para descanso durante a execução das atividades, limites para horas extras, trabalho noturno e trabalho em turnos. Muitas profissões são afetadas por essas questões como, por exemplo, as profissões de saúde (MENDES, 2005).

2.4 Saúde do Trabalhador: obrigatoriedade e responsabilidade social das empresas

A Saúde do trabalhador é um tema que deve fazer parte da realidade das empresas e ser conduzida com o mesmo afinco que as metas financeiras, seja por seu caráter obrigatório, seja pelos impactos econômicos, resultantes de problemas relativos a essa questão, ou pode ser motivado também, pela busca de uma imagem positiva na sociedade. “A *empresa cidadã*, é um dos temas mais discutidos no meio empresarial. O respeito ao cliente, fornecedor, consumidor, meio ambiente, minorias raciais e sociais, passou a ser condição de sobrevivência da empresa” (GOMES, 2005, p. 1839).

¹ GRANDJEAN E. General fatigue. In: Stellman, JM (Ed.). **Encyclopaedia of Occupation Health and Safety**. 4 ed. Geneva: International Labour Office, p.29.36 – 29.38, 1998.



Contudo, deve-se buscar o envolvimento de toda a empresa, principalmente, dos funcionários das atividades operacionais, todos devem ser ativos no processo de manutenção e promoção da saúde. Existem mecanismos previstos na legislação trabalhista, como a constituição de Comissões Internas de Prevenção de Acidentes – CIPA, em que os membros são eleitos pelos empregados e empregador, e tem como objetivo debater questões relativas à saúde do trabalhador (SILVEIRA, 2005).

3 METODOLOGIA

As informações necessárias para a concretização deste estudo foram levantadas a partir de uma Pesquisa Descritiva sob a forma documental, sendo investigados:

1) Formulários de Inspeção Médica preenchidos em perícia médica durante o período de dezembro de 2007 a junho de 2008, com licenças entre 2 a 15 dias. Foram coletados dados como: vínculo empregatício, sexo, idade, tempo de licença, cargo, secretaria de lotação, patologia apresentada conforme Código Internacional de Doenças.

2) Lei municipal (Portaria N° 48, de 06 de dezembro de 2005).

Foram consultadas fontes secundárias, por meio do levantamento de publicações sobre o tema em estudo. Recorreu-se à pesquisa exploratória, em fontes primárias através da observação sistemática do Setor de Medicina do Trabalho e Perícia Médica da Prefeitura de Montes e entrevista aberta aplicada à ex-diretora de Recursos Humanos, e à Médica do Trabalho, que compõe o quadro funcional no setor.

A população do estudo compreendeu todos os servidores que apresentaram atestados médicos no Setor no período citado, conforme registros internos no formulário de inspeção que é arquivado na pasta funcional individual. A amostra pesquisada conteve aqueles que obtiveram licença com duração de 2 a 15 dias. A coleta foi realizada em tempo real, quando do acesso ao formulário emitido pela médica perita e antes de encaminhar para o Setor Folha de Pagamento da Divisão de Pessoal.

Para cálculo do absenteísmo foram utilizadas as seguintes fórmulas:

IFL: Índice de frequência (licenças médicas):

$$\frac{\text{Número de inícios de licença}}{\text{População sob risco.}}$$



Percentual Tempo Perdido até 15 dias de afastamento:

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de dias de trabalho perdidos por afastamentos até dias}}{\text{N}^\circ \text{ programado de dias de trabalho no período}} \times 100$$

Fonte: COUTO, 1987, p.70.

4 RESULTADOS

No período de dezembro de 2007 a junho de 2008, foram apresentados no Setor de Medicina do Trabalho e Perícia Médica ao todo 1.130 atestados, com afastamentos entre 2 a 15 dias, que serão analisados separadamente a seguir, considerando as peculiaridades das secretarias.

- Dados da Secretaria Municipal de Educação

Os servidores lotados na Secretaria de Educação apresentaram 510 atestados médicos no período estudado, 45% do total de afastamentos.

- Vínculo: 366 atestados pertenciam a servidores efetivos e 144 a contratados, a predominância dos efetivos pode ser observada em todos os meses, o que pode ser justificado pelo fato de que em dezembro a maioria dos contratados que trabalham nas escolas tem seus contratos rescindidos, sendo recontratados no final de janeiro e início de fevereiro quando ocorre o retorno às aulas.

- Idade: em relação à idade, 59% dos servidores afastados encontram-se na faixa etária acima de 41 anos; 22% têm de 41 a 45 anos, 14% de 46 a 50 anos e 23% acima de 51 anos de idade. A partir dessas informações pode-se inferir que, a maioria desses servidores afastados tem um tempo significativo no exercício da profissão, pois são na maioria, efetivos com faixa etária acima de 41 anos.

- Gênero: percebe-se uma predominância do sexo feminino, no entanto, deve-se levar em consideração o fato de que este é o sexo dominante na secretaria de educação.

- As licenças ocorridas na Secretaria de Educação estão concentradas em 15 cargos, no entanto, 93% desses afastamentos estão concentradas em apenas 5 cargos: professor 62% dos atestados, servente de zeladoria 25 %, supervisor escolar 4% e assistente de secretaria escolar 2% do total. O fato de 62% das licenças serem de professores confirma a explicação acima, sobre a predominância do sexo feminino na distribuição por gênero, pois



são a maioria nessa profissão, de forma empírica pode-se afirmar que, principalmente entre os professores de ensino infantil. O cargo de servente de zeladoria, segundo cargo com maior frequência de atestados, também é ocupado, principalmente, por mulheres.

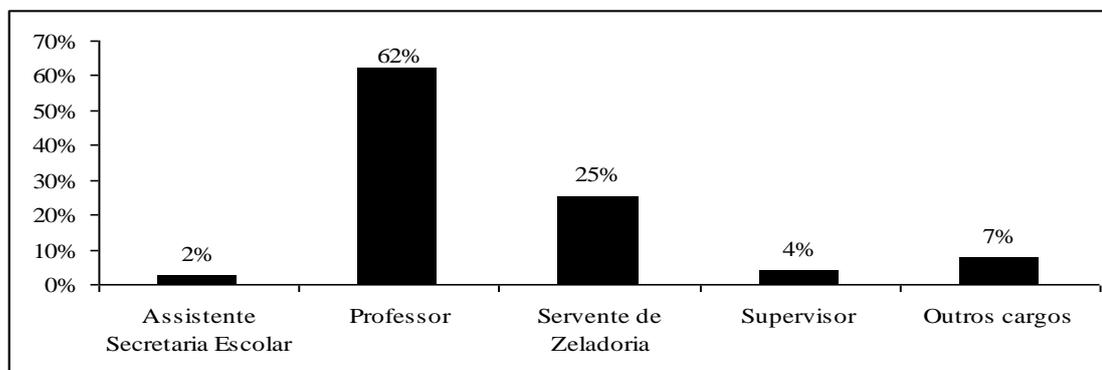


Gráfico 4: Distribuição de afastamentos de 2 até 15 dias conforme cargo na Secretaria de Educação

Fonte: Fonte: Formulários de Inspeção Médica, dezembro 2007 a junho 2008.

- Tempo: todas as licenças do período somaram 4.524 dias, percebe-se que este tempo apresentou-se bastante elevado; segundo a ex-gestora, os servidores têm mais facilidade de conseguir licença para tratamento de saúde com duração até 15 dias, pois até esse prazo não são encaminhados para o órgão previdenciário, onde segundo ela há mais rigor e burocracia. Afirma que, o prejuízo é muito grande, não apenas financeiro, mas também, porque prejudica a qualidade dos serviços prestados.

- Variação do tempo: a variação está em conformidade com os cargos, pois, reduz nos períodos de férias escolares e retorno às aulas, elevando-se no final do ano letivo, em que há uma sobrecarga. Fato abordado pela teoria, que cita que a quantidade ou de forma mais ampla a elevada carga de trabalho, pode manifestar-se negativamente tanto em dimensões físicas, como mentais e psíquicas. Outro ponto que pode contribuir com a sobrecarga é o acúmulo de cargos, típico de professores, a gestora de RH recomenda uma análise mais rígida em relação ao acúmulo ilegal.

A partir da análise das ocorrências das patologias tem-se que 61,37% das licenças são motivadas por 4 grupo de doenças:

- Doenças do sistema osteomuscular e tecido conjuntivo (123 ocorrências – 24,12%).
- Transtornos Mentais e comportamentais (66 ocorrências – 12,94%).
- Doenças do aparelho circulatório (63 ocorrências – 12,35 %).



- Doenças do aparelho respiratório – (62 ocorrências – 12,16%).

Tais patologias podem estar relacionadas à sobrecarga relacionada acima, com suas repercussões físicas e mentais, com as condições de trabalho abordadas pela teoria, mas também podem estar relacionadas com a idade dos servidores.

- Dados da Secretaria de Saúde

Na secretaria de saúde foram registrados 378 atestados.

- Vínculo: somaram-se 96 atestados de servidores efetivos e 282 de contratados.

A ex-gestora de RH diz que o excesso de contratados na secretaria de saúde justifica-se pelo fato de que muitos dos contratos temporários são para atender a programas do governo, e outros cargos citados no estudo, precisavam ser criados em lei, para que pudessem ser selecionados por concurso.

- Idade: na distribuição de acordo com a faixa etária, percebe-se que a maioria tem idade inferior a 35 anos: 19% de 31 a 35 anos, 22% de 26 a 30 anos, 11% até 25 anos. Essa faixa etária pode estar relacionada com o perfil do vínculo, de modo empírico pode-se dizer que, em contratações geralmente seleciona-se pessoas jovens.

- Gênero: 53 % são do sexo feminino e 47% do sexo masculino. Não há uma disparidade tão acentuada quanto à secretaria de educação.

- Cargos: as licenças médicas apresentadas concentraram-se em 27 cargos, os mais representativos são: agente de combate às endemias (34% das licenças); servente de zeladoria e Ajudante de Serviços Gerais (14% das licenças); agente comunitário de saúde (10%); auxiliar técnico de enfermagem (9%).

- Tempo: somaram-se no período 2.769 dias, sendo que o cargo de Agente de Combate às Endemias foi responsável por 26% do tempo total; Servente de Zeladoria 13%; Auxiliar Técnico de Enfermagem 11%.

Dentre as patologias apresentadas 60% concentram-se em 5 grupos, são eles:

- Doenças do sistema osteomuscular e tecido conjuntivo (79 ocorrências – 21%).
- Lesões, envenenamento e algumas outras conseqüências de causas externas (42 ocorrências – 11%).
- Algumas doenças infecciosas e parasitárias (37 ocorrências – 10%).
- Doenças do aparelho respiratório (37 ocorrências – 10%).



- Doenças do aparelho circulatório (33 ocorrências – 9%).

O que se percebe a partir das patologias apresentadas é que, podem ter relação com o trabalho, pois, os profissionais da saúde no desempenho de suas atividades, tem contato com produtos que podem gerar estes tipos de agravos, como por exemplo, no combate às endemias ou contato com pacientes ou materiais contaminados, conforme alerta a teoria.

- Dados das Demais Secretarias

As outras licenças apresentadas somaram um total de 242 afastamentos, os servidores pertenciam a 12 secretarias: Administração e Gestão; Agricultura e Abastecimento; Cultura; Desenvolvimento Econômico; Fazenda e Controle; Gabinete do Prefeito; Governança Solidária; Infra-Estrutura e Política Urbana; Meio Ambiente; Planejamento e Coordenação Estratégica; Políticas Sociais e Procuradoria Geral.

- Vínculo: de acordo com o vínculo empregatício tem-se que 64% são de efetivos e 36 % de contratados.

- Idade: 64 % dos servidores têm idade superior a 41 anos: 14 % de 41 a 45 anos, 15% de 46 a 45 anos e 35 % acima de 51 anos. Percebe-se que, houve maior frequência de afastamentos de servidores efetivos, e com perfil etário superior a 41 anos. Nesse caso, pode-se retomar a questão do trabalho como fator adicional, abordada pela bibliografia consultada, essas licenças poderiam ser consequência da idade, agregada ao longo tempo de exposição a fatores prejudiciais nos locais de trabalho.

- Gênero: 42% das licenças foram apresentadas por mulheres e 22% homens.

Dentre as 12 secretarias, 3 somaram um total de 194 atestados, ou seja, 80% dos afastamentos no período, são elas: Administração e Gestão 18%; Infra – Estrutura 50% e Políticas Sociais 12 %.

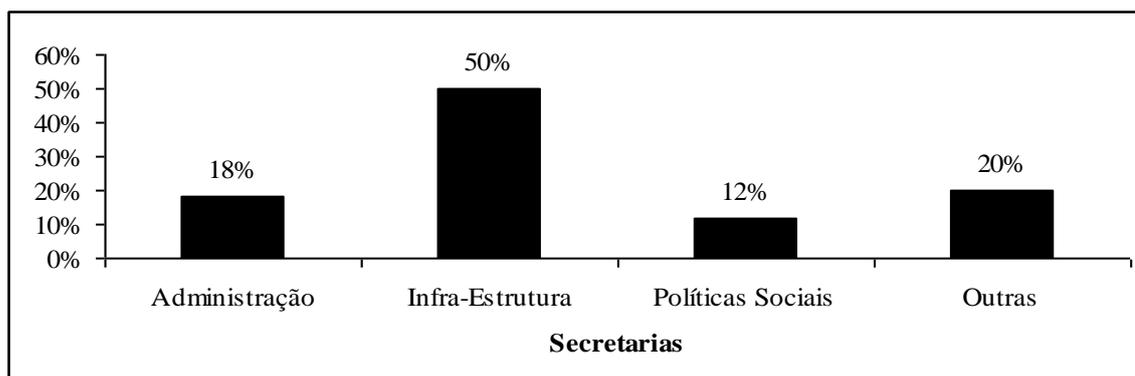




Gráfico 13: Distribuição dos afastamentos s por secretarias com maior freqüência de atestados.

Fonte: Formulários de Inspeção Médica, 2007/2008.

- Cargos: as ocupações mais representativas nessas três secretarias foram as seguintes: gari (39%); servente de zeladoria e ajudantes de serviços gerais (28%), assistente administrativo e assistente executivo (12%).

Percebe-se que os cargos mais representativos desempenham atividades de limpeza, urbana e interna, e que exigem esforço físico, percebe-se ainda que, a faixa etária é elevada, conforme citado acima. Desse modo, as licenças podem estar relacionadas às condições de trabalho e as condições físicas dos servidores.

- Tempo: o tempo total de afastamentos de 2 a 15 dias ocorridos nas demais secretarias foi de 1.883 dias.

Considerando as três secretarias abordadas e as patologias dos cargos supracitados, pode –se afirmar que as principais causas de afastamentos foram as seguintes:

- Doenças do sistema osteomuscular e tecido conjuntivo (20%).
- Doenças do aparelho circulatório (9%).
- Lesões, envenenamentos e outras causas externas (9%).
- Doenças do aparelho respiratório (8%).
- Algumas doenças infecciosas e parasitárias (6%).

Nas demais secretarias, as doenças apresentadas se assemelham com o restante da organização.

4.1 Índice de Absenteísmo doença na Prefeitura de Montes Claros

IFL: Índice de Freqüência Licenças Médicas

O índice de freqüência global acumulada no período de 7 meses foi de 0,13, ou seja, para cada 100 funcionários, 13 faltaram ao trabalho no período. Esse índice parece preliminarmente inferior àquele abordado por Couto (1987) que afirma que não existem parâmetros ideais para os diversos índices, porque cada organização possui suas peculiaridades, porém, considerando a realidade brasileira considera que o índice de freqüência maior que 0,10 por mês é elevado para casos de absenteísmo. Não foi encontrado um parâmetro mais atual. Cabe ressaltar que os dados levantados são parciais, não incluem licenças de um dia e nem acima de 15 dias.



Tabela 01

Índice de Frequência de Licenças Médicas

Área	dez/07	jan/08	fev/08	mar/08	abr/08	mai/08	jun/08	Total
Sec. Educação	0,03	-	-	0,02	0,03	0,03	0,03	0,14
Sec. Saúde	0,03	0,02	0,02	0,02	0,03	0,03	0,02	0,16
Sec. Administração	0,01	0,00	0,00	0,01	0,01	0,02	0,01	0,07
Sec. Infra-estrutura	0,02	0,03	0,02	0,01	0,02	0,02	0,02	0,15
Sec. Políticas Sociais	0,03	0,03	0,01	0,00	0,01	0,03	0,01	0,13
Prefeitura	0,03	0,01	0,01	0,01	0,03	0,02	0,02	0,13

Fonte: Formulários de Inspeção Médica, dezembro 2007 a junho 2008.

Obs: Janeiro/ Fevereiro é período de férias escolares dos professores (Secretaria de Educação), o que interfere no calculo acima.

PTP: Percentual de tempo perdido

Na tabela 02 estão expostos os resultados do cálculo do índice do tempo perdido, em que foram divididos os dias de ausência pela quantidade de dias previstos. Conforme Couto (1987) se a percentagem de tempo perdido for maior que 1,2% será elevado, o maior resultado acumulado no período de 7 meses foi da Secretaria de Educação 0,91 %, seguida pela Secretaria de Saúde com um índice de 0,87%. Embora sejam inferiores ao valor supracitado, tem-se a mesma ressalva no índice de frequência, uma vez que os resultados são parciais, pois deve ser levada em consideração, a limitação de acesso às informações referentes à quantidade de servidores que efetivamente trabalhavam nos meses estudados, o que pode ter suavizado os resultados, pois não foram considerados, por exemplo, os servidores que estavam de férias, de licença maternidade ou outros situações de afastamento regular.

No entanto, as informações aqui estruturadas mostram a necessidade de maior atenção da Prefeitura em relação à questão, mesmo que sejam cálculos preliminares/estimativos. Pode-se exemplificar essa afirmação tomando por base a Secretaria de Educação, que sem considerar os servidores de férias, apresentou um índice de 0,91%, referente apenas aos afastamentos de 2 a 15 dias, valor aproximado daquele utilizado como parâmetro, o que alerta para duvidar da situação favorável apresentada na tabela 01.



Tabela 02

Percentual de tempo perdido

Área	dez/07	jan/08	fev/08	mar/08	abr/08	mai/08	jun/08	Total
Sec. Educação	1,43%		0,22%	0,75%	1,31%	1,26%	1,21%	0,91%
Sec. Saúde	0,91%	0,52%	0,79%	0,67%	1,27%	1,07%	0,82%	0,87%
Sec. Administração	0,82%	0,19%	0,17%	0,35%	0,49%	0,75%	0,26%	0,44%
Sec. Infra-estrutura	0,82%	0,96%	0,47%	0,54%	0,50%	0,68%	0,84%	0,68%
Sec. Políticas Sociais	0,70%	1,64%	0,33%	0,15%	0,64%	1,02%	0,78%	0,74%
Prefeitura	1,05%	0,34%	0,37%	0,63%	1,01%	0,97%	0,87%	0,75%

Fonte: Tempo dos afastamentos dividido pelos dias úteis entre 15 de novembro de 2007 a 15 junho de 2008.

A ex-diretora de recursos humanos reconhece a necessidade de adoção de uma medicina preventiva, intervenção em ambientes de risco, através da realização de perícia médica no ambiente de trabalho para a detecção de patologias de origem ocupacional para ações corretivas; o cumprimento das normas de segurança, medicina do trabalho e ações de saúde ocupacional; controle em relação ao acúmulo ilegal de cargos; a construção de ambientes de trabalhos saudáveis e promoção da qualidade de vida dos servidores. Assim como, comprometimento dos gestores para implantar programas e atividades que visem criar condições favoráveis ao bem-estar sócio-funcional do servidor, promovendo melhor qualidade de vida no trabalho.

5 CONCLUSÃO

Depois de realizada análise e interpretação dos dados, é possível responder à problemática proposta por este trabalho, que visava identificar qual a situação do absenteísmo doença na prefeitura de Montes Claros. Percebe-se que, embora os índices calculados sejam preliminares, dão margem à compreensão de que, existe um problema em relação à saúde do servidor municipal, que eleva as despesas e compromete o serviço realizado.

A partir das respostas obtidas com o alcance dos objetivos específicos, em que se propunha identificar características dos servidores afastados, verificar patologias mais freqüentes e calcular os índices, pode-se dizer que existem alguns pontos principais, que precisam ser discutidos pela organização:

O primeiro refere-se às patologias mais freqüentes, pois todas as secretarias apresentaram problemas semelhantes, e que segundo a literatura, podem estar relacionados ao



trabalho. Para os autores essa relação pode ser direta, ou seja, o trabalho pode ser o agente causador dos afastamentos, desse modo, seria necessária uma ação conjunta da Medicina do Trabalho com a Segurança do Trabalho, buscando reduzir os riscos.

O segundo diz respeito ao trabalho como fator adicional, nesse caso, agregado com outros fatores, os efeitos do trabalho podem ser potencializados. Abre-se desse modo, espaço para a discussão em torno da realização dos exames periciais, que conforme a ex-gestora, deveriam ser mais rígidos. Rigidez esta, necessária não apenas na concessão de licenças, mas também na admissão, para que seja possível identificar problemas pré-existentes ou pessoas com predisposição para certas doenças que, sob determinadas condições estarão mais sujeitas a desenvolvê-las. Para isso, seria necessário o comprometimento de todos os gestores, para realizar ações desde mudanças na legislação, que possibilitem maior exigência nas perícias, e disponibilidade de instrumentos de trabalho, que tornem possível o acesso a informações, através da criação de um banco de dados no Setor.

Outro ponto que merece destaque nessa discussão é a busca de mecanismos que visem uma mudança de cultura na organização, disseminando valores como o comprometimento, assiduidade e valorização do servidor que cumpre corretamente seu papel.

Deve-se buscar também, uma ação conjunta entre o Setor de Medicina do Trabalho e Perícia Médica e as chefias imediatas que, conforme afirma a ex-gestora, deveriam ficar responsáveis pela fiscalização e controle dos afastamentos.

Por fim, espera-se que as informações disponibilizadas neste estudo possam orientar as ações do Setor de Medicina do Trabalho e da Prefeitura como um todo, em prol da promoção da saúde dos servidores e desenvolvimento de políticas de recursos humanos que possibilitem aos funcionários expor suas percepções quanto à saúde e trabalho. Cabe ressaltar que, conforme afirma Mendes (2005), o conhecimento sobre as variáveis que compõem as doenças relacionadas com o trabalho, possibilita identificá-la o mais precocemente possível, tratá-la corretamente e prevenir sua ocorrência e, assim tanto empregados quanto empregadores serão beneficiados.

6 REFERÊNCIAS



ASSUNÇÃO, Ada Ávila; LIMA, Francisco de Paula Antunes. A Contribuição da Ergonomia para a identificação, redução e eliminação da nocividade do trabalho. In: MENDES, René(org). **Patologia do Trabalho**. 2 ed. atual. e ampl. – São Paulo: Editora Atheneu, 2005.

BARROS, Olavo Bergamaschi. **Ergonomia I: eficiência ou rendimento e a filosofia correta de trabalho em odontologia**. 2 ed. São Paulo: Pancast, 1999.

CANETE, Ingrid. **Humanização: desafio da empresa moderna; a ginástica laboral como um caminho**. Porto Alegre: Foco Editorial, 1996.

CHANLAT, Jean-François. IN: DAVE, Eduardo Paes Barreto; VASCONCELLOS, João Gualberto Moreira de.(org). **Recursos Humanos e subjetividade**.Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. Ed.compacta, 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

COUTO, Hudson de Araújo. **Temas de Saúde Ocupacional: coletânea de cadernos ergo**. 1.ed.Belo Horizonte: Ergo Ltda,1987.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 1949. (tradutores) PARAGUAY, Ana Isabel; FERREIRA, Lúcia Leal ampliada. São Paulo: Cortez – Oboré, 1992.

DEJOURS, Chistophe:tradução Maria Irene Stocco Betiol, Maria José Tonelli – **.O fator humano**.3 ed. rev.ampl. Rio de Janeiro: Editora FGV,2002.

FREIRE, Lúcia Maria de Barros. O serviço social e a saúde do trabalhador diante da reestruturação produtiva nas empresas. In: MOTA, Ana Elizabete. (org).**A nova fabrica dos consensos: ensaios sobre a estruturação empresarial, o trabalho e as demandas ao serviço social**. São Paulo: Editora Cortez, 2000.



FREITAS, Maria Ester de. In: DAVEL, Eduardo Paes Barreto; VERGARA, Sylvia Constant (org). **Gestão com Pessoas e Subjetividade**. São Paulo: Atlas, 2001, p. 291.

FRIAS JUNIOR, Carlos da Silva. A saúde do trabalhador no Maranhão: uma visão e proposta de atuação. **Tese de Mestrado**. Fundação Oswaldo Cruz, Escola Nacional de Saúde Pública; 1999. Disponível em: www.portalteses.icict.fiocruz.br

GOMES, Arlindo. A responsabilidade social da empresas em reduzir e eliminar a nocividade do trabalho: enfoques e experiências. . In: **Patologia do Trabalho**. 2 ed. atual. e ampl. – São Paulo: Editora Atheneu, 2005.

GOMEZ, Carlos Minayo; THEDIM-COSTA, Sonia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas. **Cadernos de Saúde Pública**. vol.13 suppl.2 Rio de Janeiro 1997

JARDIM, Silvia Rodrigues; SILVA-FILHO, João Ferreira da; RAMOS, Andréia. Orgs: ARAUJO, Anísio; ALBERTO, Maria de Fátima; ATHAYDE, Milton. **Cenários do Trabalho: subjetividade, movimento e enigma**. Rio de Janeiro: DO&A, 2004

LACAZ, Francisco Antônio de Castro. Saúde dos trabalhadores: cenários e desafios. **Caderno de Saúde Pública**. vol.13. Rio de Janeiro, 1997. Disponível em : www.scielosp.org

LACAZ, Francisco Antônio de Castro. Qualidade de vida no trabalho e saúde/ doença. **Caderno de Saúde Pública** .vol.5n1. Rio de Janeiro, 2000. Disponível em : www.scielosp.org

MENDES, René. Conceito de Patologia do Trabalho. In: **Patologia do Trabalho**. 2 ed. atual. e ampl. – São Paulo: Editora Atheneu, 2005.

MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador. **Rev. Saúde Pública**, vol.25, no. 5. São Paulo: Outubro. 1991. Disponível em: <http://www.scielosp.org> . Data do acesso: 08/08/08



MENDES, René; WAISSMANN, Willian. Aspectos Históricos da Patologia do Trabalho. In: MENDES, René (org). **Patologia do Trabalho**. 2 ed. atual. e ampl. – São Paulo: Editora Atheneu, 2005.

MINISTÉRIO DO TRABALHO DO BRASIL. **Doenças Relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde**. (org) DIAS, Elizabeth Costa Dias; (colaboradores) ALMEIDA, Idelberto Muniz *et al.* Brasília: Ministério da Saúde do Brasil, 2001.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**; tradução: BERGAMINI, Cecília Whilaker; CODO, Roberto. São Paulo: Atlas, 1996.

NEVES, Mary Yale ; SILVA, Edith Seligmann; ATHAYDE, Milton. Saúde Mental e trabalho: um campo em construção. In: ARAUJO, Anísio; ALBERTO, Maria de Fátima; NEVES, Mary Yale; ATHAYDE, Milton (org). **Cenários do Trabalho: subjetividade e enigma**. Rio de Janeiro. Ed. DP & A., 2004.

NUNES, Bernadete de Oliveira. O sentido do trabalho para merendeiras e serventes em situação de readaptação nas escolas públicas do Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2000. **Dissertação de Mestrado**. Escola Nacional de Saúde Pública. Disponível em: portaldeseres.cict.fiocruz.br . Data do acesso: 08/08/2008

REIS, Paulo; RIBEIRO, Paulo César Lopes. Detecção de Agravos à Saúde Relacionados com o Trabalho, e o Uso Gerencial da Informação. In: MENDES, René (org). **Patologia do Trabalho**. 2 ed. atual. e ampl. – São Paulo: Editora Atheneu, 2005.

SELIGMANN-SILVA, Edith. Psicopatologia e Saúde Mental no Trabalho. In: MENDES, René (org). **Patologia do Trabalho**. 2 ed. atual. e ampl. – São Paulo: Editora Atheneu, 2005.

SILVA, Flavia Pietá Paulo. Burnout: um desafio à saúde do trabalhador. PSI – **Revista de Psicologia Social e Institucional**. Disponível em: www.uel.br/ccb/psicologia/revista/textov2n15.htm. 2000. Data do acesso: 23/07/2008



SILVEIRA, Andréa Maria. A participação dos trabalhadores na redução e eliminação da nocividade do trabalho. In: MENDES, René (org) **Patologia do Trabalho**. 2 ed. atual. e ampl. – São Paulo: Editora Atheneu, 2005.

Site : www.montesclaros.gov.br

WOOD JR., Thomaz. **Comportamento Organizacional: uma perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 2007.



Anexo A

I MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIMONTES

~ EDITAL ~

A I Mostra Científica de Administração busca apresentar e divulgar as atividades de pesquisa, fomentando discussões e debate de idéias, contribuindo para estimular a pesquisa científica e a construção de novas práticas de ensino, pesquisa e extensão na área de Administração.

Durante o evento pretende-se divulgar as atividades de pesquisa do Departamento de Administração através do GEPAD – Grupo de pesquisa em Administração, docentes e dos estudantes da graduação e de pós-graduação da área de Administração.

1 PÚBLICO-ALVO

- Administradores.
- Professores do Departamento de Administração e dos demais cursos afins.
- Estudantes da graduação e da pós-graduação da área da Administração ou que cursam disciplinas de Administração.
- Representantes de entidades de profissionais da administração.
- Convidados especiais.

2 REALIZAÇÃO

- Grupo de pesquisa em Administração (GEPAD) e Departamento de Ciências da Administração da Unimontes.

3 APOIO

- Universidade Estadual de Montes Claros-UNIMONTES/Pró-Reitoria de Pesquisa
- Departamento de Administração da Unimontes
- Grupo de Estudos e Pesquisas em Administração (GEPAD)

4 NORMAS PARA INSCRIÇÃO DE TRABALHO

Os trabalhos deverão ser apresentados sob a forma de *resumo*, devendo atender aos seguintes critérios:

- Serão aceitos, no máximo, dois trabalhos por relator.
- Os trabalhos deverão ter, no máximo, até cinco autores.



- O *resumo* deverá ser enviado à Secretaria do Departamento ou do GEPAD, sendo uma cópia impressa e outra em arquivo – CDRom, para cada trabalho, juntamente com o recibo de pagamento da **Taxa de Inscrição**. Esteja atento para que os arquivos não contenham vírus.
- O pagamento deve ser na conta 2.250-0; agência 104X; CNPJ 25.288.719/0001-05 Empresa Junior Unimontes – EJU.
- Todos os trabalhos são de inteira responsabilidade do(s) autor(es). Não será feita nenhuma correção pela Comissão Organizadora na publicação dos mesmos em Anais. Os trabalhos que estiverem fora das normas serão automaticamente rejeitados.
- Os estudantes da graduação e da pós-graduação dos cursos de Administração ou áreas afins deverão apresentar seu(s) trabalho(s) em conjunto com o(s) professor(es) responsável(is) pela pesquisa.
- Serão aceitos *resumos* de Projetos de Pesquisa, Pesquisas em andamento e concluídas.
- O *resumo* deverá respeitar as seguintes especificações:
 - Papel: A4.
 - Letra: fonte Times New Roman, tamanho 12, espaço simples entre linhas, sem parágrafos.
 - Margens: 2,5cm (esquerda/direita/superior/inferior).
 - Cabeçalho: Título do trabalho em caixa alta, centralizado e em negrito, tamanho 14.
 - Autor(es): alinhado à direita, apresentando nome(s) e sobrenome(s) em ordem decrescente de autoria (autor e co-autores). Enumerar os autores para descrever em nota de rodapé: categoria profissional, vinculação institucional e endereço eletrônico. No caso do relator, acrescentar endereço residencial.
 - Resumo: em português e deverá conter introdução, objetivos, metodologia, resultados e conclusão em um parágrafo único e justificado. O resumo deve seguir a formatação do modelo disponível na página da Unimontes na Internet. O texto deve conter de 200 a 250 palavras.
- O relator do trabalho (autor ou co-autor) deverá estar devidamente inscrito no evento.
- A Comissão Científica comunicará ao autor responsável o local, data e horário da apresentação.
- Será emitido apenas um certificado por trabalho apresentado contendo o título e o nome do autor e co-autor(es). O certificado será emitido *on line* pela Comissão, acessado pelo relator após o término do evento.
- O relator do trabalho deverá acessar o local, horário, data da apresentação no *site* do evento na Homepage da UNIMONTES, www.unimontes.br, ou poderá informar-se diretamente no GEPAD/ Departamento de Administração ou pelos telefones 3229-8255/8252.
- Os Anais serão acessados eletronicamente por meio de um Link na página da Unimontes sobre o evento.



ATENÇÃO PARA O PRAZO FINAL PARA ENVIO DE RESUMOS!

- Prazo limite: Até 30 de maio de 2009 – 22 horas
- Pessoalmente: no Departamento de Administração, Setor de Estágio ou sala do GEPAD no 3º. Andar do prédio 1 – Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) do Campus Universitário Prof. Darcy Ribeiro em Montes Claros.
Eletronicamente : através da página Unimontes.
- O resultado da avaliação será divulgado a partir de 01 de junho até 12/06 de 2009 no painel de vidro do GEPAD ou pelo telefone 3229-8255 e e-mail do candidato ou página da Unimontes ou consulta ao gepad_unimontes@yahoo.com.br
- Não caberá recurso pela não aceitação do trabalho, sendo que a Comissão responsável é soberana para essa seleção.

5 APRESENTAÇÃO DE TRABALHOS

- Os trabalhos aceitos serão apresentados em duas modalidades:
 - Oral: O prelecionista terá um tempo de 10 minutos para expor seu trabalho (incluindo introdução, objetivos, resultados e conclusão) e cinco minutos para discussão junto a platéia. Para as apresentações serão fornecidos, pela Comissão Organizadora, recursos de data-show, retroprojetor ou projetor de slides. Esses recursos devem ser solicitados no momento da inscrição e não poderão ser mudados. A diagramação e o material da apresentação são de inteira responsabilidade do(s) autor(es). O responsável pela apresentação oral deverá comparecer no dia e local a ser definido pela Comissão Organizadora e apresentar o seu trabalho.
 - Pôster: Os pôsteres deverão ser apresentados em forma de painéis ou semelhantes. Estará disponível para cada painel uma área aproximada de 1,0 m x 1,2 m, que deverá conter introdução, objetivos, metodologia, resultados e conclusões. As inclusões de figuras, mapas e gráficos ficam a critério do autor. A confecção do pôster é de inteira responsabilidade do(s) autor(es). O responsável pela apresentação do pôster deverá comparecer no dia e local a ser definido pela Comissão Organizadora e apresentar o seu trabalho.

6 TAXA DE INSCRIÇÃO

Categorias	15/05 a 29/05/09
	Estudantes da Graduação
Administradores funcionários da Unimontes	R\$ 15,00
Estudantes de Pós-graduação	R\$ 15,00
Professores da UNIMONTES	R\$ 15,00
Profissionais de outras Instituições	R\$ 15,00

Atenção: Para aquisição dos Anais, acrescentar taxa extra de R\$ 5,00, relativa ao custo do CD e realizar o pagamento junto com a **taxa de inscrição**.

Depósito em conta 2.250-0; agência 104X; CNPJ 25.288.719/0001-05 Empresa Junior Unimontes – EJU.



7 INSTRUÇÕES PARA AS INSCRIÇÕES

- Realizar o pagamento da Taxa de Inscrição na Coopermontes e entregar recibo preenchendo ficha no departamento de Ciências da Administração ou GEPAD , situados no terceiro andar do prédio 1 - Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) – Campus Universitário Prof. Darcy Ribeiro, no horário de 8 às 22h.
- Responsáveis pela inscrição e o recebimento do recibo da Taxa de Inscrição pessoalmente:
Higandara; Fernanda e Samuel
- Preencher a Ficha de Inscrição, concomitante a entrega do comprovante de pagamento da Taxa de Inscrição. Se for apresentar trabalho, preencher, ainda, a Ficha de Inscrição de Trabalho. Ambas estão disponíveis no Departamento de Administração e no GEPAD.
- Não serão aceitos cancelamentos de inscrições.
- Também será disponibilizada a ficha e inscrição na página da Unimontes. Neste caso a Coopermontes informará o nome do inscrito pagante à Comissão Organizadora.

8 Departamento de Administração ou GEPAD (contato para informações)

Endereço:

Terceiro andar prédio 1 – Departamento de Administração ou GEPAD – I Mostra Científica de Administração
Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA)
Campus “Universitário Professor Darcy Ribeiro”
Av. Dr. Ruy Braga, s/n – Vila Mauricéia
Montes Claros-MG – 39.401-089

Funcionário Responsável:

Samuel
No horário de 08:00 as 13:00h

Higandara
No horário de 13:00 às 19:00h

Fernanda
No horário de 18:00 às 22:00h



I MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIMONTES		Nº da inscrição
FICHA DE INSCRIÇÃO DE TRABALHO		
Nº DO TRABALHO:	<input type="text"/>	DATA DO RECEBIMENTO:
	Não Preencher	<input type="text"/>
TÍTULO DO TRABALHO: _____		
NOME DO RELATOR: _____		
PROFISSÃO: _____		
INSTITUIÇÃO: _____		
E-MAIL: _____		
TEL. RES.: () _____ TEL. TRAB.: () _____ RAMAL: _____ TEL. CEL.: () _____		
AUTOR 1: _____ CATEG. PROF.: _____		
AUTOR 2: _____ CATEG. PROF.: _____		
AUTOR 3: _____ CATEG. PROF.: _____		
AUTOR 4: _____ CATEG. PROF.: _____		
AUTOR 5: _____ CATEG. PROF.: _____		
Tipo de Trabalho: <input type="checkbox"/> Dissertação <input type="checkbox"/> Tese <input type="checkbox"/> Monografia <input type="checkbox"/> Reflexão Teórico-científica <input type="checkbox"/> Projeto de Pesquisa <input type="checkbox"/> Relato de Experiência		
Especifique a área temática na qual seu trabalho pode ser incluído (somente uma): _____		
Forma de Apresentação: <input type="checkbox"/> Comunicação Oral. <input type="checkbox"/> Pôster.		
Recursos Audiovisuais (somente um): <input type="checkbox"/> Retroprojeter simples. <input type="checkbox"/> Data-show.		
Deseja receber os Anais ? _____		
Resultado da Análise (a cargo da Comissão Científica): () Deferido () Indeferido		

INSTRUÇÕES:

- 1) Preencher a Ficha de Inscrição de Trabalho.
- 2) Imprimir. 3) Efetuar o pagamento da Taxa de Inscrição na COOPERMONTES, situada no térreo do prédio 2 do Centro de Ciências Humanas (CCH) – Campus Universitário Prof. Darcy Ribeiro, no horário bancário.



ANEXO B

RESUMO MODELO - I MOSTRA CIENTIFICA DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIMONTES

(Margens: 2,5 cm – Modelo de Fonte: Times New Roman)

Análise dos consórcios intermunicipais enquanto estratégia administrativa da saúde pública no Estado de Minas Gerais

(Fonte do título tamanho 14, centralizado)

Simone XXX¹
Antonio JJJ²
(Fonte tamanho 10)

OBJETIVO: Este Projeto de Pesquisa objetiva Analisar a estratégia de gerenciamento da saúde pública que tem sido adotada pelos consórcios em Minas Gerais .

MÉTODO: A classificação de pesquisa descritiva segundo Gil (1989) é pelo seu delineamento por objetivos, ou seja, o problema é claramente definido previamente à coleta dos dados e o propósito é retratar a situação alvo do estudo com objetividade. Considerando o universo dos consórcios mineiros, o método mais adequado é o levantamento de campo. Segundo o autor citado, este método consiste de passos sistemáticos a serem seguidos que buscam fazer a mesma pergunta a todos os informantes, quantificando e retratando dados do momento da coleta, sem preocupação em captar a percepção ou significado que o fenômeno estudado tem para os informantes, atendo-se aos fatos.

A técnica de coleta é o questionário, podendo ser aplicado com ou sem a presença do pesquisador, sem que este interfira na leitura e preenchimento das questões abertas e fechadas. Um segundo questionário tipo escala será utilizado para medir uma amostra de crenças em relação às atitudes, que possam ser representativas de um posicionamento ao combinar o conjunto de respostas obtidas em alguma forma de pontuação. É adequada para entrevistas pelo correio, por telefone ou eletrônicas, aplicável a atitudes em relação a objetos complexos como política de saúde, que possuem muitas facetas. (AAKER; KUMAR; DAY, 2001).

RESULTADOS ESPERADOS OU OBTIDOS (conforme a natureza do trabalho: projeto ou relatório final): O propósito é verificar as estratégias que vem sendo adotadas pelos consórcios, significa analisar qual a situação do consórcio, como tem funcionado, que ações gerenciais e respectivos propósitos tem sido implementados pelos gerentes, enquanto instrumento de gestão do SUS preconizado pela Secretaria de Saúde Estadual e Ministério da Saúde

Palavras-chave: Saúde Pública - Consórcios Intermunicipais/MG - Estratégia de gerenciamento - Diretrizes do Sistema Único de Saúde
(mínimo de três e máximo de cinco)

¹ Mestre em, Professora do Departamento de..... da Universidade Estadual de Montes Claros, MG. Rua..., Bairro....., Cep....., Montes Claros-MG.

E-mail:
² Doutora em, Professora,
E-mail:



Palavras-chave: texto tamanho 12, justificado, espaço simples, segunda linha alinhada conforme modelo.

Nota de Rodapé: Fonte tamanho 10, Justificado e segunda linha alinhada, contendo as informações conforme este modelo (Endereço completo somente do autor principal do trabalho).