



**CENTRO UNIVERSITÁRIO VÉRTICE - UNIVÉRTIX  
SOEGAR - SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA**

**TRABALHOS DE CONCLUSÃO DE CURSO  
ADMINISTRAÇÃO – 2023/02**



**COORDENAÇÃO DE CURSO:**  
PROF. M. Sc. ALEX MOREIRA

**PROFESSOR RESPONSÁVEL:**  
PROF. M. Sc. ALEX MOREIRA

**MATIPÓ - MG**

**2023**

## SUMÁRIO

ESTUDO DE CASO: ANÁLISE DOS PROCESSOS GERENCIAIS EM UMA CLÍNICA ODONTOLÓGICA NO MUNICÍPIO DE RIO CASCA- MG.....	1
ESTUDO DE CASO: MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA GLOBAL DE MINERAÇÃO EM UM MUNICÍPIO DA ZONA DA MATA MINEIRA.....	39
CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FATOR DE MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO EM UM SUPERMERCADO DE MÉDIO PORTE NO MUNICÍPIO DE RAUL SOARES-MG.....	72
A IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM UMA EMPRESA JÚNIOR NA ZONA DA MATA MINEIRA .....	104
ESTUDO DE CASO: A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO FATOR DETERMINANTE PARA A EFICIÊNCIA OPERACIONAL EM UMA EMPRESA DE GRANDE PORTE DO RAMO DE MINERAÇÃO LOCALIZADA NA ZONA DA MATA MINEIRA.....	142
ESTUDO DE CASO: PERCEPÇÃO E PREFERÊNCIA DOS CLIENTES EM UMA LOJA DE MÓVEIS NA CIDADE DE MATIPÓ-MG.....	165

# **ESTUDO DE CASO: ANÁLISE DOS PROCESSOS GERENCIAIS EM UMA CLÍNICA ODONTOLÓGICA NO MUNICÍPIO DE RIO CASCA- MG.**

**ACADÊMICAS:** Camila Maria Costa Piris e Camila Coutinho da Silva.

**ORIENTADOR:** Prof. Esp. Dircimar Gomes de Araújo.

**LINHA DE PESQUISA:** Linha 1: Marketing, Gestão Estratégica e Empreendedorismo e Inovação.

## **RESUMO:**

Esta pesquisa aborda o tema de processos gerenciais e busca identificar o planejamento estratégico como fator competitivo. O presente trabalho se justifica pela necessidade em abordar processos gerenciais e estratégias que podem ser um fator decisivo para garantir vantagem competitiva no mercado. O objetivo é descrever os processos gerenciais e as práticas que alavancaram uma clínica odontológica em aproximadamente três anos. Além disso, visam a demonstrar como o planejamento estratégico pode ser usado para manter o desempenho competitivo diante do mercado. O tema possui relevância ao identificar práticas estratégicas que visam a proporcionar aos profissionais de odontologia conhecimentos indispensáveis para auxiliá-los a gerenciar uma clínica odontológica. A metodologia utilizada foi de caráter qualitativo e quantitativo com abordagem descritiva, sendo aplicadas as ferramentas de planejamento estratégico, a análise SWOT e metodologia SMART. O instrumento de coleta de dados foi questionário aplicado aos 15 colaboradores e entrevista realizada com o sócio proprietário. Como resultado, verificou-se que a clínica odontológica tem um bom desempenho estratégico e as ferramentas aplicadas auxiliaram na compressão do cenário interno e externo da empresa e nas definições de critérios que direciona a criação de metas claras e eficazes. Foi possível evidenciar estratégias administrativas como um fator decisivo para atingir o crescimento da organização.

**PALAVRAS-CHAVE:** Processos gerenciais; Planejamento Estratégico; Gestão; Clínica Odontológica.

## **1. INTRODUÇÃO:**

Atualmente, o cenário dos negócios se encontra em constantes mudanças devido à globalização. Nesse sentido, é fundamental que as organizações busquem uma capacidade de gerenciamento de qualidade para se manter performática diante de um mercado competitivo (LESSA, 2020). Para que as empresas possam alcançar seu objetivo desejado diante de um cenário de inovações gerenciais, os gestores exercem um papel essencial, uma vez que são impostos a desenvolver novas técnicas de gerenciamento (PINHO et al, 2021).

Diante disso, faz-se necessária a adoção de ferramentas gerenciais, como implementação de estratégias, para a melhoria e continuidade de uma empresa. As estratégias são os meios pelas quais as organizações utilizam para definir as direções que devem ser tomadas para se atingir as metas de médio e longo prazo. E são essas estratégias que impulsionam as empresas na maximização dos resultados e garantem a se consolidar no mercado (SANTOS e CHIARETTO, 2019).

Além disso, um ótimo aliado é o planejamento estratégico que possibilita aos gestores uma análise ambiental ampla do negócio, permitindo traçar os objetivos da empresa compreendendo quais os seus pontos fortes e fracos e como fomentar o desenvolvimento de ações que levem às melhorias e ao crescimento dos resultados do negócio (PFLANZER, 2020).

Entretanto muitas empresas não conseguem se manter no mercado por conta da grande concorrência e dos desafios impostos pelas transformações do mundo dos negócios que requer implementação de ferramentas para permitir o fornecimento de produtos e serviços de qualidade. Entre essas empresas se incluem as clínicas odontológicas que estão passando por transformações devido à entrada de novos profissionais gerando, assim, o crescimento da concorrência (VIEIRA, 2021).

Dessa forma, os profissionais inseridos no ramo da odontologia devem estar sempre em busca de novas práticas para conseguir alcançar um resultado assertivo e estabelecer uma postura competitiva diante do mercado (VIEIRA, 2021). Ao iniciarem seus próprios negócios, muitos desses profissionais se deparam com a necessidade de saber gerenciá-los, sem nenhum suporte para decidir quais decisões tomar e quais implementar, acabam por exercer tanto funções clínicas quanto as rotinas administrativas. Por não terem um bom planejamento estratégico, ficam fadados a terem os resultados cada vez piores em suas clínicas e, por vezes, até atingem o ápice da falta de gestão que é o encerramento da empresa (PFLANZER, 2020).

Diante do exposto, o presente trabalho se justifica pela necessidade em abordar os processos gerenciais e as potenciais estratégias que podem ser usadas em pequenas clínicas odontológicas, que podem ser um fator decisivo para garantir vantagem competitiva no mercado. Essa temática pode ser utilizada nas clínicas odontológica e também em demais empresas.

Ademais, há lacunas que evidenciam o uso de decisões estratégicas para o aumento da competitividade em uma Clínica Odontológica recém-constituída em uma cidade de pequeno porte na Zona da Mata Mineira. Logo, tem-se como questão norteadora do estudo: Como o processo gerencial de qualidade pode ser capaz de manter a competitividade em uma Clínica Odontológica recém inserida no mercado?

O trabalho tem como objetivo geral descrever os processos gerenciais e as práticas que alavancaram uma clínica odontológica em aproximadamente 3 anos. Além disso, visa a demonstrar como o planejamento estratégico pode ser usado para manter o desempenho competitivo diante do mercado.

Segundo Pflanze (2020), o mercado de Odontologia demonstra estar acirrado. Frente a isso, a adoção do planejamento estratégico constitui-se um processo de precisão por parte dos profissionais recém inseridos no mercado da Odontologia ou gestores de negócios odontológicos que abrangem várias atividades executadas. Portanto, o tema possui relevância ao identificar práticas estratégicas que visam a proporcionar aos profissionais de odontologia conhecimentos indispensáveis para auxiliá-los a gerenciar uma clínica odontológica.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

No mercado contemporâneo, onde se tem uma concorrência bastante intensa, busca-se vantagem competitiva por meio de melhorias constantes. Para alcançar essa meta, passa pelo entendimento dos processos organizacionais (BARRETO e SARAIVA, 2019).

Segundo Marques e Onda (2009) apud Barreto e Saraiva, 2019; p.9):

*Processo de gerenciamento ou gerenciais. Estão ligados diretamente à tomada de decisões, focalizados nos gestores. Por meio de processos gerenciais, é possível planejar, direcionar e acompanhar a execução dos processos fundamentais ou primários, e dos processos de apoio administrativa ou suporte, assegurando o desenvolvimento geral da empresa.*

Os níveis organizacionais fornecem as informações necessárias para a tomada de decisão. Cada nível fornece um tipo de informação para promover conjuntamente a gestão estratégica e a consecução dos objetivos da empresa.

O planejamento de nível estratégico, geralmente, é atribuído ao nível mais alto da organização. Nele, os objetivos estratégicos a serem desempenhadas são elaborados, levando em consideração tanto os aspectos externos quanto internos da organização. O planejamento de nível operacional é realizado,

frequentemente, pelos níveis mais baixos da estrutura hierárquica, com ênfase nas tarefas diárias da organização. Por meio do nível operacional, ocorre a implementação dos resultados definidos a serem conquistados pelas áreas setoriais da organização. Já o planejamento tático, é formado pelos gestores de níveis intermediários que desempenham um papel crucial na formulação desse planejamento, com o objetivo de maximizar a eficiência dos recursos disponíveis para atingir metas alinhadas a uma estratégia predefinida. Isso ocorre em conformidade com as diretrizes administrativas que orientam as decisões dentro da empresa. (OLIVEIRA, 2023).

A figura 1 a seguir aborda os níveis organizacionais de acordo com a hierarquia:



**Figura 1:** Níveis organizacionais e tipos de decisões.  
**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2023.

Os gestores eficazes compreendem que é mais viável se preocupar com coisas mais importantes, dando ênfase a estratégia, ao invés de tomar várias decisões. Além disso, mesmo que a decisão eficaz seja decidida por um nível maior de conhecimento, a responsabilidade com a ação tem que estar mais próximo de indivíduos que poderá cumpri-las. Para auxiliar nessa questão, foi desenvolvido uma etapa a ser seguida relacionada ao processo decisório (DRUCKER, 2019).

- 1-Categorizar o problema, enfatizando se ele é comum ou único.
- 2-Determinar o problema, colocando em ênfase em que consiste a situação.
- 3-Identificar a solução do problema. Quais as metas que a decisão tem que atingir?

4-Determinar o que é correto ao invés do que é admissível para atender as questões relacionadas aos objetivos e metas da decisão.

5- Integrar a decisão a ação que será realizada. Quem vai ter a necessidade de entendimento? De que maneira deve ser o comprometimento com a ação?

6-Analisar a efetividade das decisões diante dos acontecimentos ocorridos. Como está sendo feito o processo da decisão? Elaborar feedback para auxiliar no processo de tomada de decisão (DRUCKER, 2019).

A gestão estratégica tem como objetivo o desenvolvimento da organização. Usa estratégias para determinar metas, analisa os fatores externos e internos da empresa e controla estrategicamente esses fatores para garantir o posicionamento da empresa no segmento de mercado (ANDERSEN, 2015).

O planejamento estratégico visa a criar um equilíbrio entre as diversas áreas de uma organização, definindo ações estratégicas para identificar fatores internos e externos para que a organização alcance seus objetivos declarados (BURMESTER e AIDAR, 2015). O planejamento estratégico é uma das ferramentas mais importantes utilizadas pelas empresas e o desenvolvimento dessa ferramenta é baseado em três partes importantes, a saber: a missão, a visão e os valores que toda organização precisa ter.

O papel da missão está relacionado à forma como a empresa está inserida dentro da sociedade e determina o motivo da organização existir. Por meio da definição da missão, os propósitos organizacionais são alinhados, além disso indica-se uma conduta de compromisso para a execução do planejamento estratégico (CHIAVENATO e SAPIRO, 2020).

A visão estabelece o modo que a organização se imagina no futuro. Pode-se pressupor que a visão tem como intuito auxiliar nas estratégias e decisões importantes da organização (OLIVEIRA, 2023).

Os valores organizacionais compreendem um conjunto de ideologias que a organização considera importantes pela empresa. Essas diretrizes abrangem fundamentos não negociáveis, como ética e honestidade, dos quais a organização não abre mão (CHIAVENATO e SAPIRO, 2023).

Uma ferramenta amplamente utilizada no planejamento estratégico das organizações é a matriz SWOT devido à sua capacidade de fornecer um diagnóstico abrangente sobre o negócio e o ambiente em que ele opera. A sigla é formada pelas

iniciais das palavras *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). Seu objetivo principal é analisar e estabelecer uma conexão entre os pontos fortes e fracos internos da empresa e o ambiente externo em que ela está inserida. Os pontos fortes e fracos são considerados fatores internos na matriz SWOT, enquanto as oportunidades e ameaças são consideradas fatores externos. Essa matriz é empregada para identificar os aspectos positivos e negativos de uma organização e, em seguida, relacionar as oportunidades aos pontos fortes e as ameaças aos pontos fracos. Em suma, a matriz SWOT é uma ferramenta valiosa para ajudar as organizações a entenderem melhor sua posição competitiva, bem como a identificar áreas que podem ser alavancadas (pontos fortes e oportunidades) ou que precisam ser abordadas (pontos fracos e ameaças). Essa análise completa auxilia na formulação de estratégias eficazes para o sucesso empresarial. (FRAPORTI e SANTOS, 2018)

Outra ferramenta de extrema importância no planejamento estratégico é a metodologia SMART, que trata de um acrônimo das palavras *Specific* (Específico), *Measurable* (Mensurável), *Achievable* (Alcançável), *Relevant* (Relevante) e *Time based* (Temporal). Essa ferramenta permite estabelecer metas de qualidade que envolvem considerar critérios essenciais. Essas metas devem ser específicas, mensuráveis, abordar áreas de melhoria, ter expectativas realistas de bom desempenho, ser desafiadoras, mas alcançáveis, relevantes para impactar o desempenho da empresa e incluir uma dimensão temporal para avaliar o progresso dentro de um prazo determinado. Esses critérios são fundamentais para criar metas claras e eficazes que impulsionem o progresso e desempenho da empresa (BLANCHARD, 2019).

A estratégia é uma ação levantada pelos gestores como forma de chegar aos objetivos traçados, fazendo com que tenham que se ajustar as circunstâncias para se manterem competitivas no âmbito econômico. As organizações utilizam as estratégias levando em consideração recursos que possibilitem a redução de questões problemáticas que envolvem o setor empresarial como também na ampliação de seus bens. A partir disso, são delineados direcionamentos que evidenciam pontos estratégicos a serem utilizados pela empresa e que se distingue as oportunidades e ameaças no meio corporativo (BURMESTER e AIDAR, 2015).



A odontologia é uma área da saúde que sempre se destacou no mercado. Por isso seus profissionais precisam investir em conhecimento na área administrativa para entender como administrar seu próprio negócio. Como empresário, o cirurgião-dentista deve utilizar a gestão estratégica como ferramenta para atingir seus objetivos, visando a sempre se manter competitivo e contribuir para o desenvolvimento estável da empresa (VIEIRA, 2021).

### **3. METODOLOGIA**

Quanto à abordagem, esta pesquisa realizada se enquadra em qualitativa e quantitativa, as quais desempenham papéis importantes na investigação científica. Enquanto a pesquisa quantitativa busca identificar relações causais e padrões gerais por meio de análise estatística, a pesquisa qualitativa busca compreender as experiências humanas e as realidades sociais de maneira aprofundada e contextualizada. Ambas as abordagens têm méritos próprios e podem ser aplicadas de acordo com os objetivos e a natureza do estudo em questão. (MARCONI e LAKATOS, 2021)

O presente estudo consiste em uma pesquisa com abordagem descritiva, a qual visa descrever as características de uma determinada população ou fenômeno. Ela também pode ser especificada com a finalidade de identificar possíveis ligações entre variáveis. Existe um grande corpo de pesquisa que pode ser classificado como descritivo; e a maioria das pesquisas conduzidas com um objetivo profissional provavelmente se enquadra nessa categoria (GIL, 2022).

O método da pesquisa se enquadra no Estudo de Caso. Segundo Yin (2015), o Estudo de Caso está relacionado a uma pesquisa de um fenômeno da atualidade de maneira profunda, o qual é utilizado diversos fundamentos de evidências para direcionar a obtenção e análise de fatos.

O estudo de caso foi realizado em uma clínica odontológica localizada no município de Rio Casca, situado na região Sudeste, na mesorregião da Zona da Mata Mineira e na microrregião de Ponte Nova - MG. A cidade possui uma área territorial de 384.381 km<sup>2</sup>, a maior parte montanhosa, e sua população estimada em 13.384 habitantes, o IDH (Índice de Desenvolvimento Humano Urbano) de 0,650 e PIB per capita estimado em R\$ 16.300,71 e o salário médio da população é cerca de 1,6 salários-mínimos (IBGE, 2023).

A amostra de estudo foi composta pelo sócio proprietário da clínica odontológica, com a finalidade de analisar como é executado o gerenciamento da empresa, especialmente a questão do planejamento estratégico. Mediante a situação, percebemos que, apesar de o gestor ter conhecimento em planejamento estratégico, não é habilitado a aplicar uma ferramenta, por isso auxiliamos na aplicação das ferramentas a SMART e análise SWOT, também chamada de matriz FOFA.

Para compor a amostra de estudo, também foram convidados todos 15 os funcionários da clínica odontológica que possui vínculo empregatício. Como critério de exclusão não participaram dessa amostra os colaboradores desvinculados da empresa no período em que a pesquisa foi aplicada. Esse ato foi realizado para obter uma análise ambiental da empresa através da visão dos colaboradores.

Como instrumento utilizado para a coleta de dados, foi realizado uma entrevista de modo presencial com o proprietário da clínica odontológica, a fim de coletar os dados. A entrevista é uma técnica de obtenção de informações detalhadas em detrimento de um assunto específico, em que se reúnem duas pessoas. Uma delas é indagada por questões projetadas para o alcance de esclarecimentos essenciais para conduzir a pesquisa e a outra busca compreender as respostas atribuídas a essas questões (MARCONI e LAKATOS,2021).

Para finalizar a coleta de dados, foi aplicado um questionário contendo 11 perguntas relacionadas à percepção do gerenciamento da clínica, abordando questões como treinamento, *feedback* e decisões gerenciais, esse questionário foi de forma presencial para todos os colaboradores. Segundo Marconi e Lakatos (2021), o questionário é uma ferramenta que consiste em fornecer informações necessárias para a elaboração de uma pesquisa. É formulado por um conjunto padronizado de perguntas que são projetadas a um grupo de pessoas e devem ser aplicados sem a presença do entrevistador.

É de suma importância ressaltar que para a efetivação das questões éticas foi solicitado à empresa a autorização para executar esse estudo. O objetivo e a participação dessa pesquisa foram realizados através da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

O estudo foi realizado entre os meses de fevereiro a dezembro de 2023, sendo a coleta de dados executada no mês de agosto de 2023. Após a coleta de dados, as informações com abordagem qualitativa foram analisadas no *Programa Microsoft*

Word e a quantitativa tabuladas no *Microsoft Excel* 2016 versão 16.0. 4266. 1003 e apresentado por meio de gráficos e tabelas.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A seguir serão apresentados os dados obtidos por meio questionário semiestruturado aplicado aos 15 colaboradores da empresa.

##### 4.1 ANÁLISE AMBIENTAL POR MEIO DAS PERCEPÇÕES DOS COLABORADORES

A pesquisa tem como objetivo investigar a percepção dos colaboradores de uma clínica odontológica em relação às decisões tomadas pelo gestor da clínica e também identificar os pontos fortes e fracos da organização, conforme percebidos pelos membros da equipe.

A seguir, na tabela 1, são traçados os perfis dos participantes da pesquisa com base em informações sociodemográficas, incluindo gênero, faixa etária e nível de escolaridade.

Tabela 1: Dados sociodemográficos dos colaboradores de uma clínica odontológica, localizada no município de Rio Casca - MG, 2023.

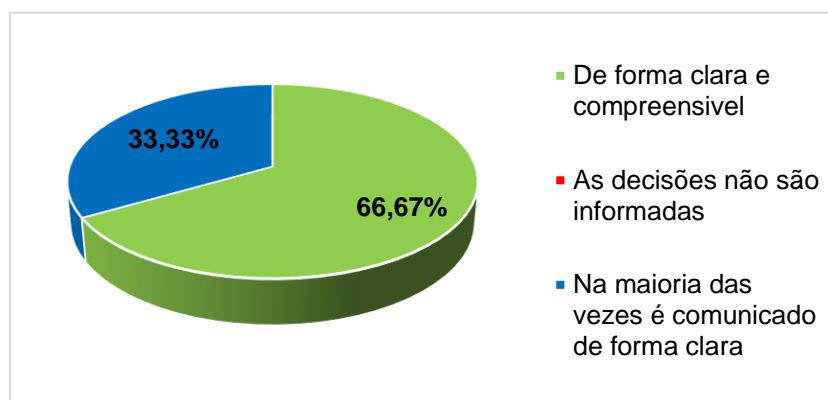
Variáveis	Nº de participantes	%
<b>Sexo</b>		
Masculino	0	0,00%
Feminino	15	100,00%
<b>Idade</b>		
18 até 24 anos.	6	40,00%
25 até 30 anos.	8	53,33%
31 até 40 anos.	0	0,00%
41 ou mais	1	6,67%
<b>Escolaridade</b>		
Ensino fundamental incompleto	0	0,00%
Ensino fundamental completo	0	0,00%
Ensino médio incompleto	0	0,00%
Ensino médio completo	5	33,33%
Ensino superior incompleto	1	6,67%
Ensino superior completo	9	60,00%

Fonte: Dados da pesquisa, Rio Casca- MG. 2023.

De acordo com os dados da Tabela 1, a totalidade dos respondentes é do sexo feminino com predominância de 18 e 30 anos de idade, indicando uma faixa etária relativamente jovem na amostra. No que se refere à escolaridade, a amostra é diversificada, englobando participantes que possuem desde o Ensino Médio completo até o Ensino Superior completo.

Após a coleta das informações demográficas, as perguntas foram formuladas de forma a atender aos objetivos da pesquisa.

Na figura 2, será apresentado a visão dos colaboradores sobre a forma da comunicação de decisões de gestão da clínica odontológica.

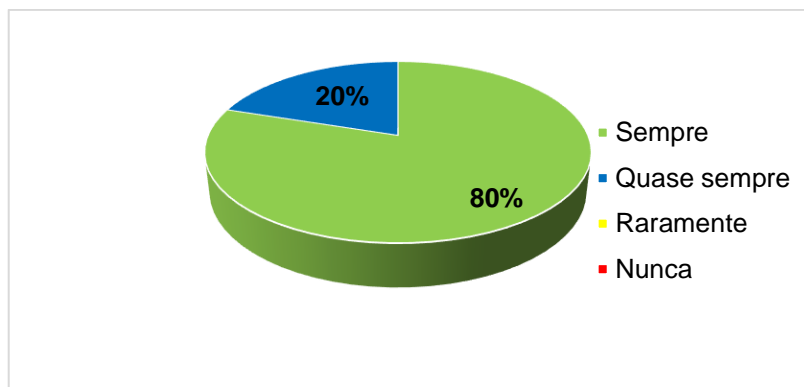


**Figura 2:** Visão dos colaboradores sobre a forma da comunicação de decisões de gestão em uma clínica odontológica localizada em Rio Casca – MG.

**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2023.

Podemos observar que, no que diz respeito à comunicação das decisões, 66,67% a consideram clara e compreensível, enquanto umas parcelas de 33,33% dos colaboradores acham que a comunicação é predominantemente clara na maioria das vezes. A comunicação interna implica interação entre colaboradores e a organização, exigindo transparência e confiabilidade. Isso facilita o compartilhamento e compreensão de informações, promovendo a colaboração para os objetivos da empresa (AGUIAR, *et al* 2019).

A figura 3 aborda traz uma abordagem sobre a percepção dos colaboradores em relação às decisões tomadas pela empresa, eles foram questionados se a empresa oferece treinamentos e capacitações de qualidade para ajudá-los a lidar de maneira mais eficaz com as ferramentas de gestão utilizadas.

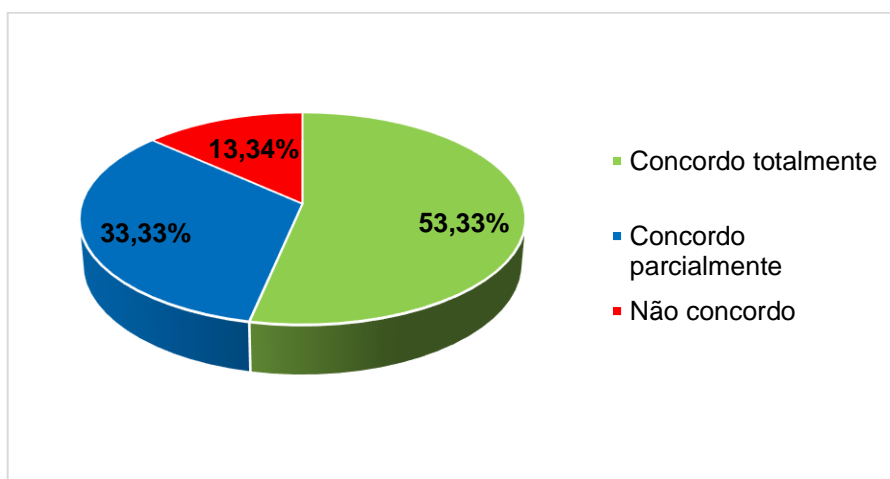


**Figura 3:** Relação de fornecimento de treinamentos e capacitações de qualidade segundo opinião de colaboradores de uma clínica odontológica localizada em Rio Casca-MG.

**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2023.

Constatou-se que 80% dos entrevistados afirmaram que a empresa sempre oferece esses treinamentos, enquanto 20% disseram que quase sempre são fornecidos. Oferecer treinamento aos colaboradores é crucial para adquirir profissionais qualificados e melhorar o desempenho, agregando valor à organização. Ao qualificar os colaboradores, os treinamentos impulsionam conhecimentos, habilidades e atitudes, estimulando novas abordagens e comportamentos mais eficazes (VENTURI, KONELL, GIOVANELA, 2019).

A figura 4 evidencia a opinião dos colaboradores em relação à afirmação de que a clínica leva em consideração o impacto de suas decisões no trabalho e nas rotinas dos colaboradores.

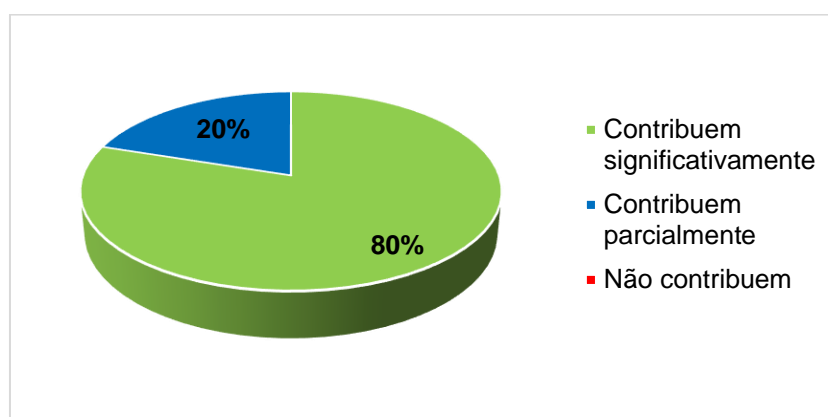


**Figura 4:** Avaliação dos colaboradores em relação a afirmação de que a clínica odontológica leva em consideração o impacto que uma decisão pode gerar no ambiente de trabalho e na rotina da equipe. Rio Casca –MG.

**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2023.

Ao examinar os dados obtidos, nota-se que 53,33% dos entrevistados concordam integralmente que a empresa leva em consideração o impacto de suas decisões no trabalho e na rotina dos colaboradores, ao passo que 33,33% concordam parcialmente com essa afirmação. Podemos observar que muitos colaboradores ponderam que a empresa leva em consideração o impacto de suas decisões no cotidiano deles, o que é crucial para criar um ambiente organizacional que promova a segurança e o senso de pertencimento dos funcionários.

A figura 5 aborda como as ferramentas gerenciais contribuem para o desempenho das tarefas dos colaboradores.



**Figura 5:** Contribuição das ferramentas gerenciais para o desempenho das tarefas em uma clínica odontológica localizada em Rio Casca – MG.

**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2023.

Na busca em compreender como as ferramentas gerenciais utilizadas pela empresa contribuem para o desempenho das tarefas dos colaboradores, observou-se que 80% consideram que contribuem significativamente e apenas 20% consideram que contribui parcialmente. Dessa forma, pode se concluir que a clínica odontológica utiliza boas ferramentas, como análise de dados e sistemas de gestão como foi abordado no relato do sócio- proprietário.

Por meio da inovação tecnológica, as ferramentas gerenciais vêm sendo aprimoradas, como *softwares* para gestão, sendo possível proporcionar constantemente aos especialistas do ramo odontológico um gerenciamento eficaz colaborando de forma efetiva na tomada de decisão (MOTTA *et al*,2021).

Na figura 6, foi questionado se, no processo decisório, a empresa busca obter feedback dos colaboradores.

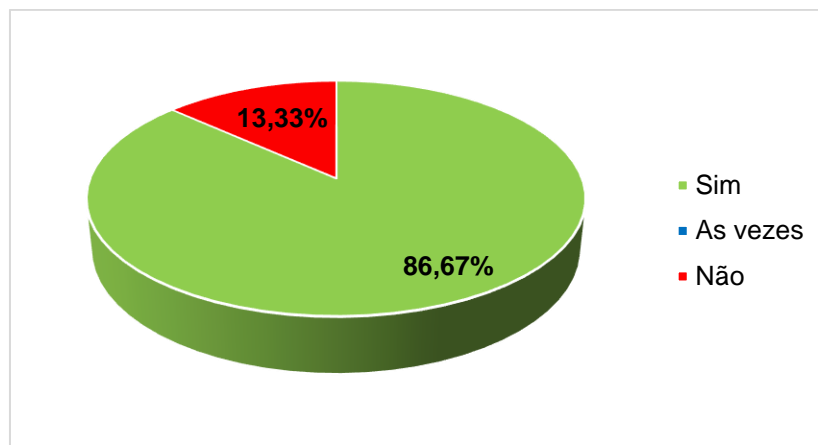


Figura 6: Análise da presença de feedback na tomada de decisão segundo respostas dos colaboradores de uma clínica odontológica, localizada em Rio Casca-MG.  
 Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Por meio dos resultados, verifica-se que apenas 13,33% consideram que não ocorre esse processo. Segundo o Sebrae (2023), um líder de sucesso compreende que é necessário fornecer *feedbacks* construtivos para a equipe demonstrando o que necessita de ser aperfeiçoado, mas que, além disso, é fundamental receber *feedbacks* dos colaboradores, assim é possível construir uma comunicação clara e o líder se tornar um agente de mudanças.

A figura 7 tem o objetivo de saber de que modo a decisão referente à gestão impacta no ambiente de trabalho e na cultura organizacional.

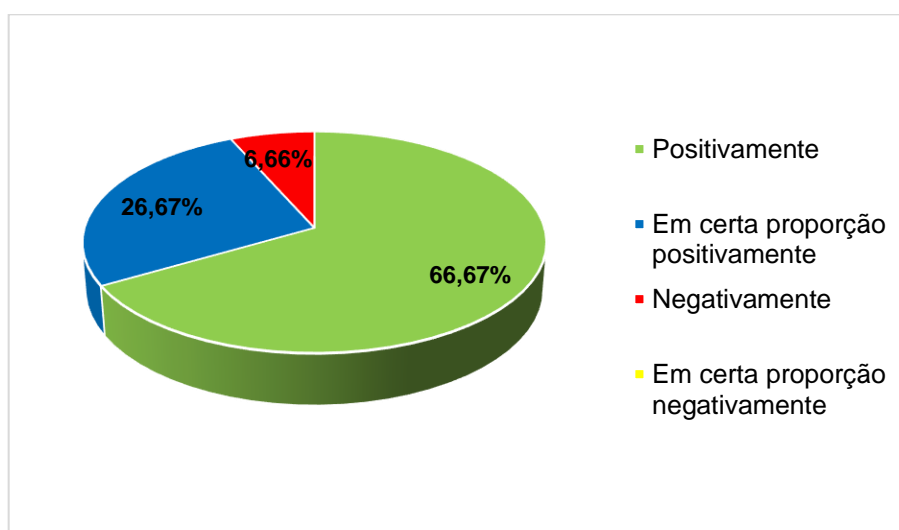


Figura 7: Modo de como as decisões gerenciais influencia no ambiente de trabalho e na cultura organizacional segundo opinião de colaboradores de uma clínica localizada em Rio Casca – MG.  
 Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Por meio dos dados obtidos, conclui-se que 66,67% consideram que impacta positivamente, 26,67% consideram que impacta em certa proporção positivamente

sendo assim é uma questão que deve ser analisada para alcançar um impacto de maior assertividade na cultura organizacional. Segundo Chiavenato (2021), a gestão afeta imensamente as pessoas no ambiente de trabalho, por isso para obter uma gestão de sucesso deve-se iniciar com as pessoas.

Foi, ainda, questionado aos colaboradores o seu nível de satisfação em relação a participação no processo decisório.

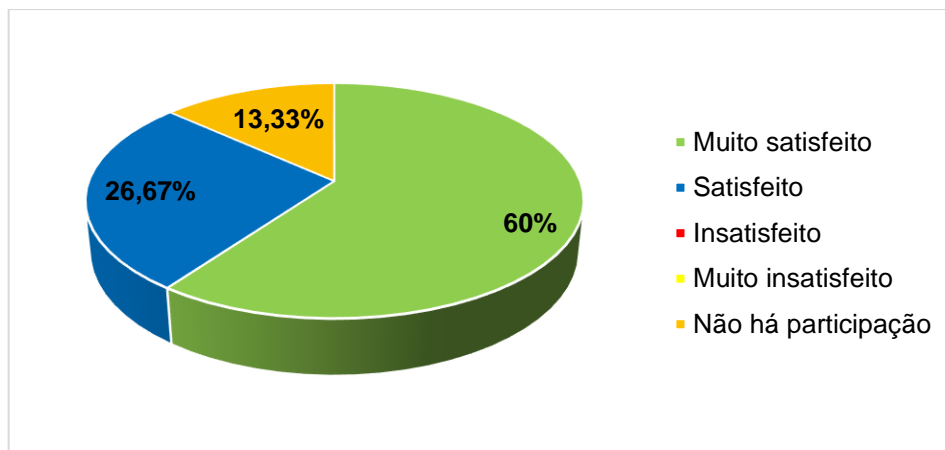


Figura 8: Nível de participação no processo decisório segundo colaboradores de uma clínica odontológica localizada em Rio Casca-MG.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Por meio dos dados representados no gráfico, é perceptível que 60 % dos colaboradores estão muito satisfeitos com a participação no processo decisório, o que é uma parte significativa. Todavia, 13,33% consideram que não há participação isso é um ponto negativo visto que no processo decisório o ideal é abranger todos os membros. A participação com um número maior de colaboradores e debates das estratégias, tem sido uma forma de proporcionar uma compreensão coletiva, decisões de excelência e até mesmo diferencial competitivo (COUTINHO, 2019).

Por fim, os colaboradores puderam expressar os pontos fortes e fracos da clínica odontológica dentro de sua visão. Foram abordados como pontos fortes a valorização dos colaboradores, raio X gratuito para os pacientes, oportunidade de trabalho, oferecimento de bons tratamento e bem estar para os pacientes, empresa de qualidade, motivação, criação de processos e metodologias, treinamento, divisão dos 3 pilares, cultura implementada, o fato do gestor proporcionar melhorias para a empresa incluindo o desempenho do trabalho dos colaboradores e acolhimento das sugestões e opiniões, a liderança, equipe engajada, valores e objetivos bem definidos e infraestrutura. Como pontos fracos, foi relatado a criação de processos em



andamento, devido ao crescimento rápido há uma certa dificuldade de dividir os setores e falta de convenio.

Na percepção dos funcionários, é possível identificar áreas de oportunidade para aprimoramento na empresa, embora reconheçam pontos extremamente positivos tanto para os colaboradores quanto para os pacientes. Destaca-se a valorização da equipe, com ênfase na consideração de suas opiniões, engajamento e motivação. A liderança desempenha um papel crucial com os seus valores e objetivos bem definidos e sua cultura implementada proporciona melhorias abrangentes, desde a infraestrutura exemplar até a oferta de serviços de qualidade que contribuem para o bem-estar dos pacientes. Além disso, os treinamentos oferecidos aos colaboradores são apontados como eficazes na obtenção de resultados positivos. Desafios surgiram devido ao rápido crescimento, o que dificultou a divisão eficiente de setores. A ausência de convênios e os processos sendo criados são questões enfrentadas.

## **4.2. CATEGORIAS DE ANÁLISES**

### **4.2.1 ANÁLISE DAS PRÁTICAS GERENCIAIS PELO SÓCIO PROPRIETÁRIO**

Essa categoria tem como intuito analisar as práticas de gerenciamento, dando ênfase às estratégias e à tomada de decisões utilizadas pelo sócio proprietário da clínica odontológica.

O sócio proprietário da clínica odontológica tem 37 anos, possui formação em odontologia com especialização em prótese dentária. Dentro da empresa, desempenha dois papéis distintos. Por um lado, atua como dentista, dedicando um dia por semana ao atendimento de pacientes na área de prótese dentária e consultas de avaliação para pré-planejamento em que está gradualmente reduzindo sua participação ativa. Por outro lado, também ocupa as posições de Diretor e Gerente Financeiro da clínica.

A clínica odontológica está cerca de 2 anos e 9 meses no mercado. Em relação ao motivo de seguir essa carreira, foi relatado que, ao entrar na área de gestão, percebeu que sempre esteve envolvido nela desde a infância quando vendia desenhos. Então foi estabelecido um gosto pela gestão e conexão que é gerada por meio das vendas. Embora tenha trabalhado em um consultório odontológico, sentiu a

necessidade de crescer, buscou estratégias e uma delas foi abrir a clínica e vislumbrando que não seria apenas um consultório, mas sim uma empresa. No entanto, apesar do gosto pela carreira, reconheceu a necessidade de melhorar suas habilidades e conhecimentos nessa área.

Segundo Chiavenato (2021), muitas pessoas possuem um espírito empreendedor intrínseco, ansiando por construir algo significativo que dê sentido às suas vidas.

No início da empresa, o gestor passou por alguns obstáculos como falta de conhecimento, pois não teve aulas voltadas para a gestão na faculdade e também passou por alguns desafios com encargos, leis, impostos de como funcionam. Além disso para o sócio proprietário empreender foi um rompimento de barreiras, pois na sua família não tem nenhuma pessoa empreendedora.

Nas faculdades de odontologia, há pouca ênfase em gerenciamento e disciplinas específicas relacionadas ao mercado de trabalho, que abrangem conhecimentos básicos em administração e gestão de consultórios. No entanto, é por meio da gestão que o dentista pode planejar seu negócio, identificando riscos e aprimorando a qualidade dos tratamentos (MOTTA *et al*, 2021).

Os critérios adotados para definir metas e objetivos estratégicos é baseado em metas com base na média dos últimos três meses de funcionamento da empresa, considerando também qualquer crescimento. No ano passado, foram definidas metas para o ano seguinte, dividindo-o em três quadrimestres, cada um com suas próprias metas, super metas e mega metas alinhadas aos objetivos estratégicos. As estratégias variam de acordo com cada mês, incluindo o aproveitamento de eventos festivos e sazonalidades, visando a aumentar o faturamento e as vendas ao longo de um período específico. Logo, depende muito dos objetivos almejados para cada mês da empresa.

Os gestores estabelecem objetivos que possam ser atingíveis no próximo período. Esses objetivos devem ser realizáveis e adequados em âmbito interno. Sendo, posteriormente, transformados em metas mensuráveis que proporcione uma direção (KOTLER, 2021).

Para conduzir a tomada de decisão, o gestor relatou há uma divisão de três setores: gerente comercial, gerente clínico e diretor financeiro. As decisões

importantes são tomadas em reuniões conjuntas desses três setores, em que busca o melhor cenário e compartilhar as estratégias com a equipe.

A tomada de decisão é o processo de identificar a alternativa mais adequada entre viáveis, sendo realizada por um decisor principal ou um grupo de decisores (GOMES, 2019).

Além disso, foi retratado que para conduzir uma decisão os processos são aprimorados constantemente, incorporando *feedbacks* dos colaboradores, pois, muitas vezes, surgem ótimas ideias daqueles que estão diretamente envolvidos na execução. Isso permite ajustar e aperfeiçoar as estratégias da organização conforme necessário. No entanto, o entrevistado ressaltou que é mantida comunicação aberta, enfatizando os valores, missão e visão que são fundamentais.

Ao definir os três princípios missão, visão e valores, a compreensão da realidade empresarial e das perspectivas futuras se torna mais nítida, o que simplifica a orientação das ações para alcançar metas estabelecidas (CHAVES, 2021).

Em relação às práticas de liderança adotadas para a organização com a finalidade de promover um ambiente de trabalho eficiente, o entrevistado relatou que é realizado treinamentos que não se limitam apenas aos líderes. Reconhece, portanto, a importância constante da aprendizagem e que a mudança na empresa deve começar de cima para baixo, com os líderes buscando essa transformação antes de compartilhá-la com os colaboradores.

Segundo Pereira (2008) *apud* Nogueira (2021, p.8), existem diferentes formas que fazem parte da gestão do planejamento estratégico, entre elas *top down* (perspectiva baseada de cima para baixo). Nessa abordagem, o nível mais alto realiza o planejamento estratégico e passa para o restante da equipe e há também a teoria *bottom up* (perspectiva de baixo para cima) em que toda a equipe tem ênfase de participação no processo de planejamento estratégico. Dessa forma, nota-se que o gestor tem como critério a mudança primeiramente do nível mais alto para, posteriormente, passar para o restante da equipe enquadrando-se, assim, na abordagem *top down*.

Foi abordado, também, que, para promover um ambiente de trabalho eficiente, são conduzidos reuniões semanais, em que, em cada semana, um membro da equipe lidera a discussão tendo a participação de todos. Além disso, são realizados treinamentos com toda a equipe, focados na motivação, bem como treinamentos

internos para compartilhar conhecimento com a equipe. Também são realizados eventos com palestras para fortalecer a coesão da equipe e abordar questões relacionadas à liderança, implementando as aprendizagens com a equipe.

Analisando esse cenário, observa-se que o gestor se preocupa em ter um momento de integração com todos os funcionários e em realizar treinamentos fortalecendo a aprendizagem da equipe. Segundo Chiavenato (2021), a chave para uma organização de sucesso está relacionada ao fato de oferecer treinamento e buscar o desenvolvimento para que os funcionários tenham capacidade de lidar com a inovação e, assim, possa promover valor a empresa.

No que diz respeito às oportunidades e desafios, o gestor compreende que o cenário muda e é algo que não se controla. Todavia, é preciso estar preparado e buscar sempre fazer a diferença com novas opções e analisando estratégias.

Devido à constante evolução no ramo da tecnologia e à globalização dos mercados, muitas empresas têm buscado se inovar com o intuito de acompanhar essas mudanças. A organização que for ágil, adaptável e com soluções imediatas permanecerá e irá progredir no mercado de modo rápido (DORNELAS,2023).

Quando questionado sobre os principais desafios ao desenvolver um plano estratégico, foi retratado o cenário da pandemia, pois a clínica foi criada nesse contexto. O gestor imaginava que essa situação iria passar rápido, todavia teve alguns obstáculos como o fato de a clínica ter mantido fechada por cerca de três dias, mas pelo tipo de serviço, posteriormente, foi possível continuar funcionando com várias restrições, porém foi necessário fazer várias adaptações.

Segundo Viana, *et. al* (2023), a pandemia COVID-19 trouxe obstáculos no ramo da Odontologia, comprometendo a prestação de serviços, proteção dos pacientes e segmento do trabalho odontológico. No entanto, os empreendedores dessa área conseguiram se adequar e se atualizar diante a essas mudanças aderindo novas ferramentas tecnológicas e investindo na segurança. Apesar de existir cenários de dificuldades, o empreendedor que for flexível e que desenvolva competências de gestão tem alcançado contornar obstáculos e se estabelecer com uma posição diferenciada no mercado.

Em relação aos ajustes ou revisões em uma estratégia, caso necessário, o sócio proprietário relatou que ocorre reunião com a diretoria, em que são analisados, semanalmente, os resultados da semana interior, para que possa ser produzido

qualquer modificação se for necessário. Sendo, assim, independente do resultado são analisadas quais medidas precisam ser feitas e repassar para equipe.

Desse modo, é observado que a reunião com a diretoria da empresa é de suma importância, pois é nela que os resultados são discutidos para haver adaptação de estratégia. Segundo Santos (2019), a reunião organizacional é um mecanismo satisfatório para transmitir *feedback* e alinhamento.

Logo após, foi questionado como os membros da equipe são envolvidos no processo de planejamento estratégico. O entrevistado relatou que, quando é criada alguma estratégia na organização, geralmente é passado para equipe como ideia e sugestão, buscando sempre engajamento com a equipe. Além disso, foi abordado que os valores foram expostos com o intuito de que os membros saibam o que a organização preza, ressaltando que os valores precisam ser seguidos e a relação com a equipe é mais aberta o possível para que eles participem de todos os processos que são repassados. O sócio proprietário, ainda, colocou em evidência que os resultados da clínica são demonstrados por meio da equipe, "Líder não faz empresa líder monta time e time monta empresa".

Segundo Chiavenato (2020), toda empresa preza por valores que fundamentam o comportamento da equipe e, necessariamente, precisam ser repassados para que, assim, sejam incorporados à cultura organizacional. Além disso, os valores culturais são de suma importância pois auxiliam a organização a atingir suas metas.

Em relação às ferramentas de gestão utilizadas na clínica, o gestor relatou que são realizados o controle de inadimplência, o processo de agendamento a avaliação (focados em captação de clientes), o investimento no marketing, o controle de estoque, o pós-venda e o controle de contas a pagar e receber. Além disso, foi abordado o uso de análise de dados, sistemas de gestão, planilhas de controle e métricas, retratando, assim, que as estratégias são fundamentadas a partir dessas abordagens em que nada é trabalhado com improvisado. Ademais, o gestor mantém acompanhamento com grupos de gestão relacionados a clínicas odontológicas, com o objetivo de desenvolver, constantemente, ferramentas estratégicas para que possa ajudar a conquistar seus objetivos.

Quando há uma percepção de "achismo" no processo decisório, pode ser um grande risco para qualquer organização, pois cada aspecto é levado em consideração

tendo um impacto na tomada de decisão. Sendo assim, um líder não deve se basear nessa perspectiva e sim em números e estatísticas fazendo uso da tecnologia, assim é possível obter um direcionamento e um resultado assertivo (SEBRAE, 2023).

Em seguida, questionamos se o gestor tem conhecimento em planejamento estratégico. Ele alegou que possui conhecimento, utiliza a ferramenta missão, visão e valores e tem um entendimento na ferramenta Análise SWOT e SMART, porém não é conhecimento aprofundado ao ponto de aplicá-las.

Por fim, o sócio proprietário da clínica odontológica analisou os gráficos gerados pelo questionário aplicado aos colaboradores. Considerou satisfatório e em relação aos pontos fortes e fracos mencionados e concluiu que concorda com os pontos fortes. Em relação aos pontos fracos, disse que, pelo fato de a clínica estar inserida há tão pouco tempo no mercado, há processos que ainda estão sendo criados e aprimorados. Ainda acrescentou que há uma certa dificuldade em estabelecer uma divisão nos setores, pois há setor que intercala um com o outro misturando as situações. Também não considera a falta de convênio aos pacientes como ponto fraco, pois a clínica trabalha com a prestação de serviços totalmente particular e considera muito mais rentável para o negócio do que o convênio.

#### **4.2.2 ANÁLISE DA FERRAMENTA MISSÃO, VISÃO E VALORES.**

Conforme relatado anteriormente, a organização já tem estabelecidos a missão, visão e valores, tendo assim uma identidade já construída e propósito bem definidos.

Esses três pilares serão evidenciados a seguir:

**Missão:** “Transformar vidas através de sorrisos “.

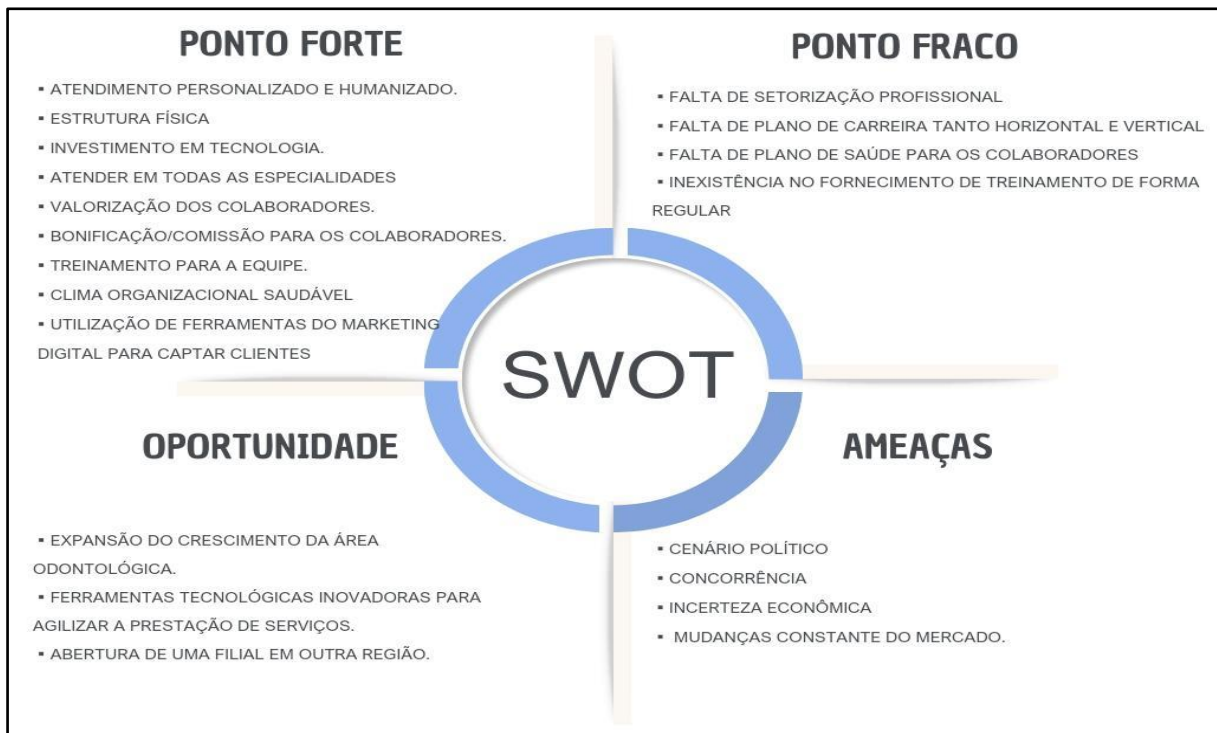
**Visão:** “Se tornar referência na área odontológica tanto na qualidade dos serviços prestados e quanto no atendimento ao cliente para Rio Casca e região”.

“Até 2025 que a clínica esteja enquadrada entre as 100 melhores empresas para trabalhar no estado de Minas Gerais”.

**Valores:** “Família, crescimento, verdade e honestidade”.

#### **4.2.3 APLICAÇÃO DA FERRAMENTA ANÁLISE SWOT.**

A aplicação da análise SWOT possibilita reconhecer seus pontos fortes diante do mercado, áreas internas passíveis de aprimoramento como fraquezas, oportunidades a serem exploradas e ameaças que exigem atenção. Essa avaliação estratégica não apenas revela a posição presente da clínica, mas também guia decisões futuras, estabelecendo um apoio para o planejamento e execução de ações que buscam a melhoria do desempenho e da competitividade.



Fonte: Elaborado pelos autores,2023.

Por meio da matriz SWOT, percebe-se que os aspectos do ambiente interno da empresa que se destacam como pontos fortes estão diretamente relacionadas à infraestrutura, engajamento da equipe, atendimento personalizado e humanizado em todas as especialidades, inovação tecnológica e estratégia de marketing.

Em relações às fraquezas, foi relatado que há ausência na divisão de setores, falta de um plano de carreira e de saúde para os colaboradores e dos treinamentos não serem recorrentes. Mediante ao levantamento desses aspectos, nota-se que a empresa deve manter as estratégias já realizadas, como investimento em um ambiente confortável e sofisticado para o bem-estar dos pacientes. Também deve garantir atendimento adaptado à necessidade de cada indivíduo, priorizando a assistência familiarizada, o uso do marketing — para promover uma interação com o

público-alvo e aumentar a visibilidade da clínica —, o uso de mecanismo como abertura de *feedback* e reconhecimento com ajuda de benefícios.

No que se refere à tecnologia, a organização deve se atualizar e acompanhar as tendências tecnológicas para área administrativa e odontológica e, apesar de a empresa possuir treinamentos, é necessário que seja realizado de forma periódicas a fim de proporcionar os colaboradores meios de se manterem atualizados obtendo um desempenho eficaz nas suas funções. Na que abrange os pontos fracos, deve-se criar um plano de crescimento amplo que ofereça chances de aprimorar habilidades e de desenvolvimento profissional, que proporciona um avanço de posição dentro da empresa, sendo comunicado de maneira transparente à equipe.

Para mitigar a vulnerabilidade da ausência de um plano de saúde, explore parcerias com planos desse ramo ou introduza benefícios alternativos, como assistência médica via convênios ou programas de bem-estar. Considere subsidiar parte dos custos do plano de saúde ou proporcionar opções de pagamento flexíveis aos colaboradores. Em relação à setorização, requer uma reavaliação na estrutura organizacional, incluindo a elaboração de um organograma que evidencia o nível hierárquico e as funções específicas de cada setor. É necessário que essa estrutura seja mais otimizada, estabelecendo, de forma compreensível, as atribuições de cada setor e facilitando a estruturação das tarefas.

Ao observar os pontos de ameaça e oportunidade identificados no ambiente externo, torna-se claro que, em meio a um cenário de crescimento na área odontológica, é imprescindível fazer estudos de mercado para identificar áreas atuais que possam oferecer prestações de serviço que esteja alinhado à demanda. Conforme mencionado anteriormente, a adoção de tecnologias adequadas pode conduzir a avanços na eficiência, na qualidade dos serviços e na satisfação do paciente.

Dessa forma, a organização deve-se manter atualizada assegurando a sua competitividade no mercado e que esteja pronta para os desafios futuros. Estabelecer uma filial em uma região diferente é uma tática que oferece várias vantagens. No entanto, abordar esse processo com cuidado e estratégia é crucial avaliar a expansão, analisando a adequação do seu negócio para essa nova área e buscando forma de destaque. Vale ressaltar a importância de realizar uma pesquisa de mercado



considerando a probabilidade financeira da região incluindo o retorno sobre o investimento.

Na questão das ameaças, torna-se evidente adotar uma abordagem proativa e contínua para ajustar as estratégias de acordo com as exigências do mercado sendo essencial para enfrentar desafios e aproveitar oportunidades. Estabelecer sistemas de monitoramento contínuo, desenvolver estratégias flexíveis e realizar avaliações periódicas são práticas importantes. O planejamento estratégico deve ser um processo contínuo, adaptando-se às mudanças do ambiente de negócios. Além disso, é fundamental que o gestor esteja atento às alterações no contexto político e na legislação que regulamenta a área da saúde e de que algum modo pode afetar a clínica odontológica.

Em relação à questão econômica deve-se constituir uma reserva de contingência a fim de estar preparado com o cenário de incerteza e elaborar um planejamento das finanças abordando as receitas e despesas futuras. No que diz respeito à concorrência, requer a implementação da análise *benchmarking* que identifica técnicas de sucesso de empresas que atuam no mesmo segmento de mercado, sendo possível encontrar áreas que necessitam de ser aperfeiçoada.

#### 4.2.4 APLICAÇÃO DA METODOLOGIA SMART

A Metodologia SMART é empregada no planejamento para estabelecer metas organizacionais, apoiando-se em cinco critérios: específico, mensurável, alcançável, relevante e temporal. Esses elementos são representados pelas letras do termo SMART e guiam a estipulação das metas.

<b>S</b>	<b>Específico (O que?)</b> Abertura de uma nova unidade entre seguintes cidades: Raul Soares, Ponte Nova e João Monlevade.
<b>M</b>	<b>Mensurável (Quanto?)</b> Investimento em um capital estipulado entre R\$500.000,00 a R\$1.000.000,00 e aumento das vendas em 60%.
<b>A</b>	<b>Atingível (Como?)</b> Análise de mercado Reserva de capital Planejamento orçamentário. Investimento em estratégias para aumentar o faturamento da empresa. Formulação de um plano de negócio.

<b>R</b>	<b>Relevante (Por quê?)</b> Otimização nos resultados melhorando a rentabilidade. Aumento a visibilidade e o fortalecimento da marca. Alcance a novos públicos-alvo. Aumento da competitividade. Alcance de novos mercados.
<b>T</b>	<b>Temporal (Quando?)</b> Até o final do ano de 2026.

Fonte: Elaborado pelos autores,2023

Ao aplicar a ferramenta SMART, pode-se concluir que o objetivo foi categorizado e dividido em fases que determinam o seu alcance de forma efetiva. Ao determinar o objetivo de abrir uma nova filial — que pode ser na cidade de Raul Soares, Ponte Nova ou João Monlevade — torna-se uma meta específica, logo é necessário refletir quanto irá custar como foi retratado um capital estipulado entre R\$ 500.000,00 a R\$1.000.000,00 e aumento do faturamento das vendas em 60%. Isso será possível com ajuda de critérios como análise de mercado com o intuito de extrair informações relacionadas as preferencias do público-alvo, identificação da demanda e concorrência, realizar um planejamento orçamentário a fim de identificar o recurso necessário de custos e despesas, estabelecer uma reserva de capital, investir em estratégias inovadoras garantindo competitividade, conquistar novos clientes e aumento da rentabilidade.

Além disso, é essencial formular um plano de negócio para conseguir ter uma percepção estratégica com objetivos bem definidos, tomada de decisões concretas e assertivas e prever possíveis riscos. Logo, como critério na ferramenta SMART, de nada adianta definir um objetivo se não for relevante. Nesse caso, essa meta é de extrema importância, pois permitirá otimizar os resultados financeiros, estabelecer uma expansão no mercado, conquistar novos clientes, tornando-se, assim, ainda mais competitiva. Vale ressaltar que esses processos devem ser realizados de maneira cautelosa para que seja concluído até o final do ano de 2026 como foi estabelecido.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou descrever os processos gerenciais, sendo assim foi possível evidenciar estratégias administrativas que foram um fator decisivo para atingir o crescimento da organização e em relação ao planejamento estratégico. Foi demonstrado por meio das aplicações das ferramentas que é possível alcançar um aprimoramento no processo gerencial com estratégias claras e bem definidas atingindo um excelente nível de competitividade.

No que se refere ao processo gerencial utilizado na clínica odontológica que foi capaz de manter a competitividade, mesmo em tão pouco tempo inserida no mercado, esse fato se deve à adoção de práticas de qualidade como treinamento da equipe, implementação de protocolos eficientes, adoção de tecnologias atualizadas, entre outras. A implementação eficaz dos processos pela gestão da clínica desempenhou um papel crucial no sucesso da empresa, garantindo a consolidação da posição da clínica na cidade, tornando-a uma referência na região e destacando-se entre as demais clínicas e consultórios locais.

Através da entrevista com o gestor foram abordadas práticas estratégicas relacionadas à gestão gerando um entendimento das técnicas que possibilitaram que a clínica odontológica se destacasse no mercado. Em relação aos resultados obtidos através do questionário é perceptível que a maioria dos colaboradores tem uma visão positiva das decisões gerenciais da empresa e foram evidenciados mais pontos fortes. Desta forma, foi possível realizar uma análise ambiental com abordagens de perspectivas dos colaboradores e o gestor teve a possibilidade de analisar esse cenário.

Embora que o gestor tenha conhecimento em planejamento estratégico não possuía entendimento aprofundado para aplicar ferramentas como a matriz SWOT e metodologia SMART. Desta forma, essa pesquisa contribui para aplicações de ferramentas do planejamento estratégico, evidenciando as suas vantagens. A aplicação das metas SMART é altamente benéfica para o planejamento estratégico nas organizações, uma vez que a definição clara de metas é fundamental para um planejamento eficaz, sendo assim essa ferramenta possibilitou ao gestor uma visão precisa, desde a formulação até a realização da meta.

E em relação à matriz SWOT, foi possível compreender fatores internos e externos que podem impactar nas decisões gerenciais. Dito isso, foi realizado um

cruzamento das informações de modo que se criaram estratégias para potencializar os pontos fortes, oportunidades e ações para minimizar ou eliminar as fraquezas e ameaças.

Dessa forma, sugerimos que a empresa siga os processos das ferramentas implementadas e que o gestor realize pesquisas sobre outras ferramentas de planejamento estratégico para serem executadas como a metodologia 5W2H que converte todo desenvolvimento de estratégias planejadas para o plano de ação em práticas, garantindo, assim, uma postura ainda mais competitiva diante do mercado.

Por fim, sugere-se que sejam realizadas pesquisas futuras como uma pesquisa de campo, a fim de abordar os resultados, após a efetivação da metodologia SMART, demonstrando a contribuição da ferramenta para concretizar o objetivo desejado que era a abertura de uma filial.

## 6. REFERÊNCIAS

AGUIAR, Fernanda Rocha de; TREVISAN, Nanci Mazieiro; LIMA, Aline Poggi Lins de; SILVA, Rocha Machado Dias da. **Comunicação interna**. São Paulo: Grupo A, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788533500464/>. Acesso em: 28 out. 2023.

ANDERSEN, Torben Juul. **Gestão Estratégica: uma introdução Fundamentos do controle empresarial**. São Paulo: Editora Saraiva, 2015. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502621978/>. Acesso em: 23 abr. 2023.

BARRETO, Jeanine dos Santos; SARAIVA, Maurício de Oliveira. **Processos gerenciais**. Grupo A, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595021556/>. Acesso em: 07 abr. 2023.

BLANCHARD, Ken. **Liderança de alto nível: como criar e liderar organizações de alto desempenho**. 3. ed. Porto Alegre: Grupo A, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582605240/>. Acesso em: 07 abr. 2023.

BURMESTER, Haino; AIDAR, Marcelo Marinho. **Planejamento estratégico e competitividade na saúde**. São Paulo: Editora Saraiva, 2015. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502631137/>. Acesso em: 07 abr. 2023.

CHAVES, Luana da Costa. **Viabilidade Econômico-Financeira e análise de riscos de um modelo de negócio para empreendimento na área da saúde**. Orientador: Josimeire Alves Gomes. 2021. 125f. Trabalho de Conclusão de Curso (graduação), Engenharia de Produção – Universidade Federal do Ceará, 2021

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo - Dando Asas ao Espírito Empreendedor**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2021. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597028089/>. Acesso em: 06 nov. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico - Da Intenção aos Resultados**. 4. ed. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2020. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025705/>. Acesso em: 07 abr. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos: Como Incrementar Talentos na Empresa**. 9. ed. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2021. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771271/>. Acesso em: 29 out. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas - O Novo Papel da Gestão do Talento Humano**. 5. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2020. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597024074/>. Acesso em: 29 out. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração para Todos: Ingressando no Mundo da Gestão de Negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2021. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770380/>. Acesso em: 29 out. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: a nova jornada da intenção aos resultados: entendendo como as organizações chegam aonde elas querem chegar**. 5. ed. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2023. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559774418/>. Acesso em: 07 abr. 2023.

COUTINHO, Heitor. **Da estratégia ágil aos resultados**. São Paulo: Editora Saraiva, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788571440463/>. Acesso em: 29 out. 2023.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo Corporativo: Como ser um empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa**. 5. ed. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2023. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559773701/>. Acesso em: 29 out. 2023.

DRUCKER, Peter Ferdinando. O homem que inventou a Administração. Rio de Janeiro: Editora Atlas Books, 2020. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788550816081/>. Acesso em: 07 abr. 2023.

FRAPORTI, Simone; SANTOS, Jeanine Barretos dos. Gerenciamento de riscos. São Paulo: Grupo A, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595023352/>. Acesso em: 16 jun. 2023.

GIL, Antônio Carlos. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 7. ed. Barueri :Atlas, 2022. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771653/>. Acesso em: 15 mai. 2023.

GOMES, Luiz Flavio Autran Monteiro; GOMES, Carlos Francisco Simões. **Princípios e Métodos para Tomada de Decisão Enfoque Multicritério**. São Paulo: Grupo GEN, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597021592/>. Acesso em: 06 nov. 2023

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATISTICA. 2023. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados.html>>. Acesso em: 15 maio. 2023.

KOTLER, Philip. **Marketing Para O Século XXI**. Editora Alta Books, 2021. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786555202458/>. Acesso em: 06 nov. 2023.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Técnicas de Pesquisa. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026610/>. Acesso em: 27 mai. 2023

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Metodologia do Trabalho Científico. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026559/>. Acesso em: 16 jun. 2023.

LESSA, Elisângela Silva Oliveira. Planejamento Estratégico como fator essencial para uma gestão de sucesso. **Revista Eletrônica Mutações**, v. 13, n. 20, p. 34-47, 2020.

MOTTA, Maria Aparecida Lucena de Oliveira. A importância do marketing e da administração para consultórios odontológicos. **Pesquisa, Sociedade e Desenvolvimento**, v. 6, pág. e49210615858, 2021.

NOGUEIRA, Enleie Lima. **Modelo de inferência Fuzzy para avaliação da análise Swot como apoio na tomada de decisão organizacional**. Orientador: Manoel Henrique Reis Nascimento, 2021. 77 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Processos) - Universidade Federal do Pará, Belém, 2021.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas. 35. ed. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2023. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559774777/>. Acesso em: 07 abr. 2023.

PFLANZER, Giselle Cristhiane. **Adoção de ferramentas de controle gerencial por consultórios odontológicos na região sul do Brasil**. Orientador: Sandro César Bortoluzzi. 2019. 37f. Monografia de especialização, Pós-graduação em Gestão Contábil e Financeira – Universidade Tecnológica do Paraná. Pato Branco, 2019.

PINHO, Ana Paula Moreno et al. Inovações Gerenciais em Evidência: Uma Análise baseada na Percepção de Gestores. **Revista Ciências Administrativas**, v. 27, n. 1, 2021.

SANTOS, Gleiziane Dias; CHIARETTO, Silvana. O planejamento estratégico como uma vantagem competitiva de mercado: papel do planejador. **Revista Eletrônica Acervo Científico**, v. 2, p. e339-e339, 2019.

SANTOS, Edson Pereira Santos. Enriquecimento de reuniões através do metamodelo da programação neurolinguística. Orientador: Ana Paula Rodrigues. 2010. 13f. Trabalho de Conclusão de Curso (graduação), Neurolinguística – Rede Futura de Ensino, Nova Lima, 2019.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **7 dicas para ser um líder empreendedor**. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/7-dicas-para-ser-um-lider-empreendedor,cd0f463bb1c09810VgnVCM1000001b00320aRCRD> Acesso em: 29 out. 2023.

VENTURI, Daniela; KONELL, André Eduardo; GIOVANELA, Adriana. Treinamento: importância e benefícios da disponibilização de treinamento nas organizações. **Revista Científica Famap**, Parauapebas, v. 1, n. 01, 2021.

VIANA, Emanuele Alves; ANDRADE, Beatriz Marx; DANIEL, Nicolly Miranda de Souza; AGUIAR, Marjorie Izabella Batista. A importância do empreendedorismo em odontologia em período pós pandêmico no Brasil. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, v. 9, n. 1, 2023.

VIEIRA, Luna Emanuely. **Planejamento estratégico: estudo de caso em um consultório odontológico no Município de Três Passos/RS**. Orientadora: Maria de Fátima Pizolotto. 2021. 71 f. Trabalho de Conclusão de Curso (graduação), Administração – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha, Santo Augusto, 2021.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: Planejamento e Métodos**. 5 ed. São Paulo: BOOKMAN, 2015. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582602324/>. Acesso em: 15 mai. 2023.

## ANEXO 1: QUESTIONÁRIO



### QUESTIONÁRIO

Pesquisa elaborada pelos acadêmicos(as) Camila Coutinho da Silva e Camila Maria Costa Piris do curso Bacharelado em Administração do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX, para o Trabalho de Conclusão de Curso, sob o título: “**ESTUDO DE CASO: ANÁLISE DOS PROCESSOS GERENCIAIS EM UMA CLÍNICA ODONTOLÓGICA NO MUNICÍPIO DE RIO CASCA- MG.**”, apresentado ao curso de Administração do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel, orientado pelo Prof. Esp. Dilcimar Gomes Araújo.

Peço a colaboração por meio das respostas a essa entrevista. Você não será identificado e as respostas serão usadas unicamente para fim desta pesquisa. Agradeço antecipadamente sua contribuição.

#### Perguntas:

1) Qual o seu sexo?

( ) Masculino.

( ) Feminino.

2) Qual sua faixa etária?

( ) 18 até 24 anos.

( ) 25 até 30 anos.

( ) 31 até 40 anos.

( ) 40 até 60 anos.

3) Qual sua escolaridade?

( ) ensino fundamental incompleto.



- ( ) ensino fundamental completo.
- ( ) ensino médio incompleto.
- ( ) ensino médio completo.
- ( ) ensino superior incompleto.
- ( ) ensino superior completo.

4) De que forma a empresa comunica suas decisões de gestão aos seus colaboradores?

- a) De forma clara e compreensível.
- b) As decisões não são informadas.
- c) Na maioria das vezes, é comunicado de forma clara.

5) A empresa oferece treinamentos e capacitações de qualidade para que possam lidar de uma maneira melhor com as ferramentas de gestão utilizadas?

- a) Sempre.
- b) Quase sempre.
- c) Raramente.
- d) Nunca

6) Ao tomar uma decisão, a empresa leva em consideração o impacto que terá no trabalho e na rotina dos colaboradores. Como você avalia essa afirmação?

- a) Concordo totalmente.
- b) Concordo parcialmente.
- c) Não concordo.

7) As decisões gerenciais utilizadas pela empresa contribuem para o desempenho das tarefas?

- a) Contribuem significativamente.
- b) Contribuem parcialmente.
- c) Não contribuem.

8) Em relação à tomada de decisão, a empresa busca obter um feedback de vocês colaboradores?

- a) Sim.
- b) Às vezes
- c) Não.

9) De que modo as decisões referentes a gestão impactam no ambiente e na cultura organizacional?

- a) Positivamente.
- b) Em certa proporção positivamente.
- c) Negativamente.
- d) Em certa proporção negativamente.

10) Qual seu nível de satisfação em relação a participação no processo decisório na empresa?

- a) Muito satisfeito.
- b) Satisfeito.
- c) Insatisfeito.
- d) Muito insatisfeito.
- e) Não há participação.

11) Na sua percepção, quais são os pontos fortes e fracos da empresa.

## ANEXO 2: ENTREVISTA



### ENTREVISTA

Pesquisa elaborada pelos acadêmicos(as) Camila Coutinho da Silva e Camila Maria Costa Piris do curso Bacharelado em Administração do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX, para o Trabalho de Conclusão de Curso, sob o título: “**ESTUDO DE CASO: ANÁLISE DOS PROCESSOS GERENCIAIS EM UMA CLÍNICA ODONTOLÓGICA NO MUNICÍPIO DE RIO CASCA- MG.**”, apresentado ao curso de Administração do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel, orientado pelo Prof. Esp. Dilcimar Gomes Araújo.

Peço a colaboração por meio das respostas a essa entrevista. Você não será identificado e as respostas serão usadas unicamente para fim desta pesquisa. Agradeço antecipadamente sua contribuição.

#### Perguntas:

- 1) Faça uma breve apresentação.
- 2) Quanto tempo a clínica odontológica tem no mercado e o que motivou a seguir essa carreira?
- 3) Quais os principais obstáculos enfrentados no início da empresa?
- 4) Quais são os critérios utilizado para definir metas e objetivos estratégicos?
- 5) Como é a tomada de decisão é conduzida na sua organização?
- 6) Quais são as práticas de liderança adotadas pela organização para promover um ambiente de trabalho eficiente?
- 7) Como você identifica e avalia as oportunidades e desafios externos que podem afetar a estratégia da organização?
- 8) Quais são os principais desafios que você já enfrentou ao desenvolver um plano estratégico e como os superou?
- 9) Como você faz ajustes ou revisões em uma estratégia, se necessário?

- 10) Como você envolve os membros da equipe no processo de planejamento estratégico?
- 11) Quais são as ferramentas de gestão utilizadas na clínica odontológica?
- 12) Você tem conhecimento do planejamento estratégico? Conhece alguma ferramenta?
- 13) Qual a sua percepção diante dos resultados do questionário aplicado aos colaboradores?

## ANEXO 2: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



CENTRO UNIVERSITÁRIO VÉRTICE – UNIVÉRTIX  
SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR  
CURSO: ADMINISTRAÇÃO – 2023.

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

(Maiores de idade)

O Sr.(a) está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa **“ESTUDO DE CASO: ANÁLISE DOS PROCESSOS GERENCIAIS EM UMA CLÍNICA ODONTOLÓGICA NO MUNICÍPIO DE RIO CASCA-MG”**, sob a responsabilidade dos pesquisadores Camila Coutinho da Silva e Camila Maria Costa Piris, sob orientação do Prof. Dilcimar Gomes de Araújo. Trata-se de um projeto de TCC.

Nesta pesquisa pretendemos descrever os processos gerenciais e as práticas que alavancaram uma clínica odontológica em apenas dois anos. O motivo que nos leva a estudar a necessidade em abordar processos gerenciais e estratégias que pode ser um fator decisivo para garantir vantagem competitiva no mercado.

O(a) senhor(a) receberá todos os esclarecimentos necessários antes e no decorrer da pesquisa e lhe asseguramos que seu nome não aparecerá sendo mantido o mais rigoroso sigilo pela omissão total de quaisquer informações que permitam identificá-lo(a).

A sua participação se dará por meio de entrevista e/ou questionário. O tempo estimado da sua participação é de 1 hora para a entrevista e 20 minutos para o questionário.

Os riscos decorrentes de sua participação na pesquisa são riscos psicológicos, desconforto, constrangimento e vergonha.

Se você aceitar participar, contribuirá para identificar práticas estratégicas que visam a proporcionar aos profissionais de odontologia conhecimentos indispensáveis para auxiliá-los a gerenciar uma clínica odontológica.

O(a) Senhor(a) pode se recusar a responder (ou participar de qualquer procedimento) qualquer questão que lhe traga constrangimento, podendo desistir de participar da pesquisa em qualquer momento sem nenhum prejuízo para o(a) senhor(a).

Para participar deste estudo o Sr.(a) não terá nenhum custo, nem receberá compensação financeira relacionada a sua participação, que será voluntária.

Caso haja algum dano direto ou indireto decorrente de sua participação nessa pesquisa, você receberá assistência integral e gratuita, pelo tempo que for necessário, obedecendo os dispositivos legais vigentes no Brasil. Caso você/senhor/senhora sinta algum desconforto relacionado aos procedimentos adotados durante a pesquisa, o senhor(a) pode procurar o pesquisador responsável para que possamos ajudá-lo.

Os resultados da pesquisa serão divulgados no Centro Universitário Vértice-UNIVÉRTIX podendo ser publicados posteriormente. Os dados e materiais serão utilizados somente para esta pesquisa e ficarão sob a guarda do pesquisador por um período de cinco anos, após isso serão destruídos.

Para maiores informações sobre os direitos dos participantes de pesquisa, leia a Cartilha dos Direitos dos Participantes de Pesquisa elaborada pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (Conep), que está disponível para leitura no site: [http://conselho.saude.gov.br/images/comissoes/conep/img/boletins/Cartilha\\_Direitos\\_Participantes\\_de\\_Pesquisa\\_2020.pdf](http://conselho.saude.gov.br/images/comissoes/conep/img/boletins/Cartilha_Direitos_Participantes_de_Pesquisa_2020.pdf)

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias originais, sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável, no “Raro Odontologia LTDA ” e a outra será fornecida ao Sr.(a).

Os pesquisadores tratarão a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e confidencialidade, atendendo à legislação brasileira, em especial, à Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, e utilizarão as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Se o(a) Senhor(a) tiver qualquer dúvida em relação à pesquisa, por favor telefone, disponível inclusive para ligação a cobrar, para:

Nome do Pesquisador Responsável: Dilcimar Gomes de Araújo  
Endereço: Rua Dr Agenor Salgado, nº45 1º andar, bairro Centro, Matipó –MG.  
Telefone: (31) 9 95567015  
E-mail: dilcimar.araujo@gmail.com

Nome do Pesquisador Responsável: Camila Coutinho da Silva.  
Endereço: Rua João Lourenço Torres, nº77, bairro Nossa Senhora das Graças, Rio Casca-MG.  
Telefone: (31) 9 84506708  
E-mail: camilacoutinhodasilva04@gmail.com

Nome do Pesquisador Responsável: Camila Maria Costa Piris  
Endereço: Rua Professora Conceição Brandão, nº43 fundos, bairro Abreu Dias, Abre Campo-MG.  
Telefone: (31) 9 84399030  
E-mail: camilampiris@gmail.com

Em caso de discordância ou irregularidades sob o aspecto ético desta pesquisa, você poderá consultar o CEP-UNIVÉRTIX. O CEP é um colegiado interdisciplinar e independente, de relevância pública, de caráter consultivo, deliberativo e educativo, criado para defender os interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade e dignidade e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos.

CEP/UNIVÉRTIX – Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos  
Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX  
Rua Bernardo Torres, nº180, Bairro Retiro, Bloco C, térreo, sala 05  
Faculdade Vértice – UNIVÉRTIX  
Telefone: (31) 3873-2199, ramal 224  
E-mail: [cep.univertix@faculdadevertice.com.br](mailto:cep.univertix@faculdadevertice.com.br)

**Caso concorde em participar, pedimos que assine este documento que foi elaborado em duas vias, uma ficará com o pesquisador responsável e a outra com o Senhor(a).**

Eu, \_\_\_\_\_, contato \_\_\_\_\_, fui informado(a) dos objetivos da pesquisa “ESTUDO DE CASO: ANÁLISE DOS PROCESSOS GERENCIAS EM UMA CLÍNICA ODONTOLÓGICA NO MUNICÍPIO DE RIO CASCA-MG ” de maneira clara e detalhada, e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar. Declaro que concordo em participar. Recebi uma via original deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer minhas dúvidas.

Rio Casca, \_\_\_\_\_ de agosto de 2023.

---

Assinatura do Participante

---

Pesquisador responsável: Dilcimar Gomes de Araújo

---

Pesquisador responsável: Camila Coutinho da Silva

---

Pesquisador responsável: Camila Maria Costa Piris



# **ESTUDO DE CASO: MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA GLOBAL DE MINERAÇÃO EM UM MUNICÍPIO DA ZONA DA MATA MINEIRA**

**ACADÊMICOS:** Daylaine Soares Domingues.

**ORIENTADOR:** Prof. Esp. Clésio Gomes de Jesus.

**COORIENTADOR:** Prof. M.Sc. Alex Moreira.

**LINHA DE PESQUISA:** Linha 2: Administração de Organizações de Setores Específicos, Administração de Recursos Humanos.

## **RESUMO:**

Muito se discute a respeito da importância da motivação no ambiente de trabalho, pois além de proporcionar um bem-estar para o funcionário — incentiva bom desempenho e, assim, bons resultados. A questão norteadora deste estudo é: Qual a relevância da motivação no ambiente organizacional da mineração e sua interferência na vida pessoal? Este estudo tem como objetivo analisar a importância da motivação no ambiente organizacional em uma empresa global de mineração em um município da Zona da Mata Mineira. Este trabalho tem caráter quantitativo e qualitativo, em que a conduta é incluir ambos os métodos e utilizar planos fundamentais que representam a suposição filosóficas e estruturas teóricas. Esta pesquisa foi desenvolvida com quarenta e seis colaboradores de uma empresa, localizada no município de Santo Antônio do Gramma. Para tanto, o instrumento de coleta de dados foi o questionário, produzido de acordo com a questão norteadora. A cultura organizacional é essencial para o sucesso de uma companhia por inúmeras justificativas. Ela contribui para a identidade corporativa dos colaboradores, é uma fonte significativa de equilíbrio e desenvolvimento para a empresa. Sobretudo, a cultura pode ajudar a incentivar os esforços dos empregados por suas atividades. Analisando os resultados dos gráficos, podemos concluir que a empresa pesquisada é considerada, por seus empregados, um bom lugar para se trabalhar, transparecendo o reflexo de um ambiente positivo, cultura de respeito, oportunidades, benefícios atrativos e boa comunicação entre colaboradores e gestores.

**PALAVRAS-CHAVE:** Motivação; Recursos Humanos, Liderança; Mineração.

## **1. INTRODUÇÃO:**

Muito se discute sobre a importância da motivação no ambiente de trabalho, pois — além de proporcionar um bem-estar para o funcionário— incentiva um bom desempenho e assim bons resultados. Este tema tem impulsionado as empresas a considerar fatores motivacionais com mais relevância dentro das organizações (SILVA ZONATTO, SILVA, GONÇALVES, 2018).

O cenário da Mineração, no Brasil, muitas vezes, não é mencionado. No entanto, é muito importante no nosso cotidiano, uma vez que está presente na casa de cada um de nós e até nos alimentos. Este setor é também relevante por gerar mais de 2 milhões de empregos no Brasil, sendo de forma direta ou indiretamente, conforme o Instituto Brasileiro de Mineração – IBRAM (IBRAM, 2019).

Será usada como base de pesquisa uma empresa global de mineração no interior de Minas Gerais, visto que ela aderiu ao pacto global da Organização das Nações Unidas - ONU. Firmando, assim, um compromisso com todos os seus colaboradores, apoiando e trabalhando em conjunto com os sindicatos de acordo com a Organização Internacional do Trabalho. Dessa forma, seguindo e cumprindo os seus valores com o objetivo de “reimaginar a mineração para melhorar a vida das pessoas”.

De acordo com Brunório (2017), uma empresa pode oferecer remuneração alta e os melhores benefícios, mas se os trabalhadores não se sentirem valorizados e seu esforço reconhecido, não estarão motivados para cumprir os seus deveres. Por isso, o âmbito de trabalho deve ser agradável, para que o colaborador se sinta parte dele.

Por meio deste trabalho, observamos que, nas organizações, a desmotivação profissional é um grande problema a ser enfrentado. E, eventualmente, para que a empresa tenha êxito e se desenvolva, o empregado deve se manter motivado. Para isso, é essencial investir em seus colaboradores para que eles tenham uma boa performance de desempenho (SILVA ZONATTO, SILVA e GONÇALVES, 2018).

Segundo Rodrigues e Caffé Filho (2017), é fundamental compreender a conduta de cada funcionário, individualmente, assim como suas preferências e crenças, para a empresa entender a demanda de cada colaborador, fazendo com que ele se sinta reconhecido.

O trabalho tem como justificativa a relevância desse tema nas mineradoras, sendo essencial para incentivar as empresas a dar o devido valor a esse assunto e estimular os seus funcionários da área de Recursos Humanos e Liderança a se engajar e procurar sempre compreender mais a motivação no ambiente de trabalho.

Dentre as pesquisas realizadas, demonstra-se que o interesse sobre a motivação no ambiente de trabalho no ramo da mineração existe poucos estudos. Dessa forma os relatórios sobre esse tema ficam delimitados pela falta de pesquisa.

O presente trabalho tem como questão norteadora: Qual a relevância da motivação no ambiente organizacional da mineração e sua interferência na vida

pessoal? O objetivo é analisar a importância da motivação no ambiente organizacional em uma empresa global de mineração em um município da Zona da Mata Mineira.

Em face do cenário atual, a importância deste trabalho é que ele será essencial para a melhoria e desenvolvimento da motivação dentro das empresas mineradoras, entre outras organizações. Além disso, irá contribuir na compreensão das lideranças e no interesse dos colaboradores. Inserindo, assim, mais estudos sobre esse tema tão importante da motivação no ambiente organizacional.

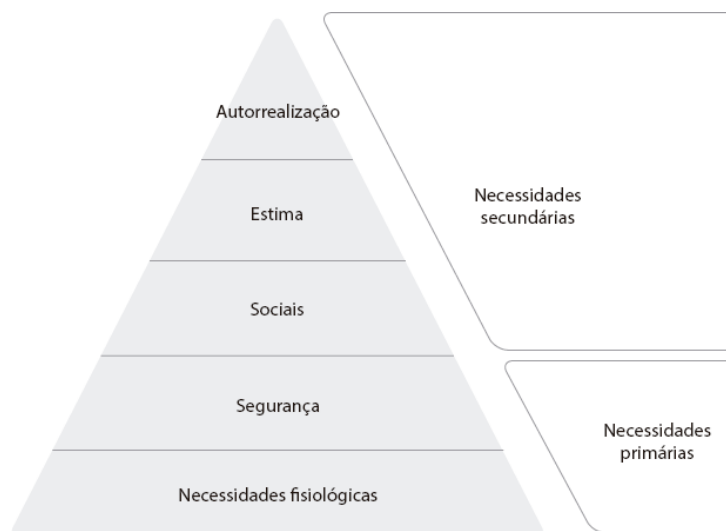
## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

A motivação tem o conceito de proporcionar um motivo ou propósito a uma pessoa para que ela aja de determinada forma. Já a definição de motivar é provocada por preferências e prazeres por alguma coisa. (CHIAVENATO, 2023).

Segundo Maslow o ser humano apresenta exatas cinco necessidades básicas, sendo elas:

- Necessidade fisiológica que está ligada à sobrevivência da pessoa;
- Necessidade de segurança que está relacionada à proteção contra perigos da realidade ou invenção;
- Necessidades sociais que estão associadas à participação na sociedade;
- Necessidade de estima que é relativa ao amor-próprio e à autoimagem;
- Necessidade de autorrealização que está diretamente relacionada ao desenvolvimento pessoal, evoluir até a sua máxima realização.

Essas necessidades humanas estão posicionadas em uma hierarquia, em que as necessidades mais elevadas preponderam sobre as mais baixas, como explicado na pirâmide abaixo (CHIAVENATO, 2023).



Também se considera a teoria de Herzberg sobre a motivação como necessidade do indivíduo. Nesse conceito, a motivação depende apenas de dois aspectos: aos fatores higiênicos, relacionados à condição do local onde se trabalha, voltados à política da empresa e salário. Esses aspectos são limitados e, por isso, só evitam a insatisfação. Já os fatores motivacionais, referem-se sobre a essência do cargo, à natureza das atividades e às tarefas de cada indivíduo na organização. Eles prolongam o êxito da satisfação (RIBEIRO, 2016).

Outra teoria é a de X e Y, que de acordo com Douglas McGregor, a maneira dos administradores é bastante influenciada por suas suposições sobre o comportamento humano (RIBEIRO, 2016).

- A teoria X retrata uma visão negativa dos colaboradores, acreditando que eles são naturalmente preguiçosos, indolentes e motivados apenas por recompensas salariais ou materiais. Os funcionários carecem de ambição, necessitando de supervisão constante para realizar o trabalho. Além disso, são indivíduos que não possuem controle, autodisciplina, resistem a mudanças, não assumem riscos e têm objetivos pessoais que diferem dos objetivos da empresa. Essa teoria firma um estilo de gestão muito rígido, centralizado, definindo padrões de trabalho muito bem estruturados, a fim de alcançar as metas da organização.

- A teoria Y enfatiza que o trabalho é uma atividade natural e não

necessariamente evitada pelo ser humano. Segundo essa perspectiva, o trabalho pode ser uma fonte de satisfação e recompensa. Ela destaca que o indivíduo possui condições não apenas de assumir responsabilidades em seu trabalho, mas também de buscar por mais responsabilidades. Também é mencionado que o autocontrole e autodisciplina são importantes para que o indivíduo cumpra suas tarefas sem a necessidade de supervisão constante. Segundo McGregor, a motivação, a competência e a habilidade de assumir responsabilidades estão presentes em cada sujeito. A organização, no entanto, precisa gerar oportunidades para que eles desenvolvam essas características.

Nas organizações, o que pode ser feito para melhorar a motivação é incentivá-la sempre que for necessário, com planos motivacionais. É importante saber que a motivação é uma força interna e o incentivo uma força externa. Um erro comum é achar que alguém pode motivar outra pessoa e isto é um equívoco que deve ser extinto (PEREIRA, 2020).

O Recursos Humanos precisam ser estratégicos para serem aliados dos líderes e diretores executivos na função de desenvolvimento de pessoas. Este trabalho começa nas políticas do RH de recrutamento e seleção de pessoas e, após isso, na gestão de talentos e cultura organizacional. Algumas estratégias das tarefas da empresa são os benefícios, salário, relações trabalhistas e sindicais, segurança do trabalho e medicina ocupacional. O diretor executivo tem que compreender que o RH deve estar no mesmo nível hierárquico das demais áreas ligadas à organização. Eles não devem ser conhecidos como simples prestadores de serviços (BICHUETTI, 2020).

Liderança é um método de influenciar outras pessoas e, às vezes, um grupo. Essa influência envolve procura do lado dos líderes e dos liderados, para definirem uma razão comum de uma situação. Trata-se da forma como os gestores estimulam os liderados, bem como uma influência bilateral entre eles de acordo com a circunstância (ROSSI, SCHOLZ, MORESCO, et al., 2021).

A organização deve satisfazer às necessidades dos colaboradores para que possam corresponder não apenas com os seus deveres, mas com inovações, criatividade, distinção e comprometimento, dessa forma alcançando níveis excepcionais (CARVALHO, NASCIMENTO, SERAFIM, 2016).

O clima organizacional pode ser visto como uma interpretação da atmosfera da empresa, que resulta na satisfação com o trabalho, nas interações entre os grupos e, até mesmo, na conduta como expressam o afastamento dos colaboradores do ambiente de trabalho. Ele é abstrato e instável. Dessa forma, para saber se o clima está bom ou ruim dentro da organização, verifica-se como está o nível de satisfação dos empregados (FERREIRA, 2013).

Um aspecto que dispõe de enorme influência no clima organizacional é a qualidade de vida no trabalho. Trata-se do conjunto de atividades que a empresa pratica para implantar aperfeiçoamentos e inovações administrativas, tecnológicas e estruturais no local de trabalho. A construção de qualidade de vida no trabalho acontece a partir do instante em que se olha a organização e os colaboradores como um todo (FERREIRA, 2013).

### **3. METODOLOGIA**

Método é um conjunto de ações ordenadas e racionais que, com a maior segurança e economia, concede chegar ao objetivo de gerar conhecimentos válidos, elaborando o rumo a ser seguido, identificando falhas e auxiliando as decisões do cientista (LAKATOS, 2021).

Este trabalho tem caráter quantitativo e qualitativo, com a conduta de incluir ambos os métodos e utilizar planos fundamentais que representam a suposição filosóficas e estruturas teóricas (CRESWELL, CRESWELL, 2021).

A abordagem desta pesquisa é descritiva e tem como propósito caracterizar determinada população ou fenômeno (GIL, 2022). Ela tem o objetivo de analisar a importância da motivação no ambiente organizacional em uma empresa global de mineração em um município da Zona da Mata Mineira.

Esta pesquisa foi desenvolvida com quarenta e seis colaboradores de uma empresa, localizada no município de Santo Antônio do Gramma. Para tanto, o instrumento de coleta de dados foi o questionário, produzido de acordo com a questão norteadora. As perguntas são elaboradas no formato de múltipla escolha, buscando, dessa forma, respostas para a problemática do trabalho (LOZADA, NUNES, 2019).

Como critério de inclusão, foram inseridos todos os colaboradores que estavam atuando na empresa no período de agosto a novembro de 2023, quando foi aplicado

o questionário. E foram excluídos todos os funcionários que estavam em licença, férias, folga e aqueles que foram terceirizadas da empresa.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística a cidade de Santo Antônio do Gramma possui uma população de, aproximadamente, 4.000 habitantes, com uma média salarial de 1.7 salários-mínimos e com um Produto Interno Bruto (PIB) per capita de R\$20.433,40. Em 1955, a cebola foi considerada o destaque do município na produção agrícola, em seguida o café e o tomate. Atualmente, o principal produto é a cana-de-açúcar, da qual é produzido o etanol, a aguardente e a rapadura (IBGE, 2020).

Vale ressaltar que, para cumprimento de questões éticas, foi solicitada à instituição a autorização para realização do estudo. A participação foi concretizada mediante assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Este estudo seguiu as especificações da Lei 466/2012 (BRASIL, 2012) que trata de pesquisa envolvendo seres humanos, resguardando-lhes o anonimato e autonomia em recusar-se ou desistir de fazer parte da amostra do estudo.

A pesquisa foi realizada no período de março a novembro de 2023. E após coletar os dados por meio do questionário, as informações foram tabuladas e analisadas de forma estatística, levando, assim, à interpretação dos resultados que irão ser apresentados em forma de gráficos, desenvolvidos no *Excel Microsoft 365*, versão 2309, ano 2023.

Este trabalho foi apresentado no XVI FAVE 2023 do Centro Universitário Univértix em Matipó e para a banca examinadora do Trabalho de Conclusão de Curso.

#### **4. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Com o propósito de relatar o ponto de vista dos colaboradores de uma empresa global de mineração, em relação à relevância da motivação no ambiente organizacional e sua interferência na vida pessoal, apresentam-se, nesta seção, os resultados sobre as questões presentes no questionário. A tabela 1 apresenta dados sociodemográficos, como sexo, idade e nível de escolaridade dos integrantes da pesquisa realizada na mineradora.

Tabela 1: Dados sociodemográficos dos colaboradores da mineradora de um município localizado na Zona da Mata Mineira. 2023.

Variáveis	Nº de participantes	%
<b>Sexo</b>		
Masculino	46	100,0
Feminino	0	0,0
<b>Idade</b>		
18 - 25	4	8,70
26 - 30	7	15,22
31 - 35	10	21,74
36 - 40	9	19,57
41 - 45	13	28,26
Acima de 45 anos	3	6,52
<b>Escolaridade</b>		
Ensino Fundamental completo	2	4,35
Ensino Médio completo	16	34,78
Superior Incompleto	19	41,30
Superior Completo	6	13,04
Pós-graduação	3	6,52

Fonte: Elaborado pelo autor, Santo Antônio do Grama - MG. 2023.

De acordo com a tabela 1, verifica-se que 100% dos participantes da pesquisa são do sexo masculino. Podemos observar que a área de atuação, na mineração, tem um número muito expressivo do sexo masculino. Isso porque, na área de produção, os cargos que requerem força física e atividades pesadas, executadas em locais adversos, sujos e nocivos, costumam ser associados ao sexo masculino, uma vez que exige esforços e determinação (MACEDO *et.al*, 2012).

No que se refere à idade, notamos que 69,57% dos funcionários têm entre 31 e 45 anos. Demonstrando, dessa forma, que grande parte da equipe é formada por pessoas da segunda idade, a etapa produtiva da vida adulta. Isso se dá porque alguns componentes significativos surgiram no ambiente profissional, como elementos de continuidade, associados a acontecimentos como planos que obtiveram êxito e o aprendizado constante, expondo assim, razões que assegura a continuidade do ser humano em uma situação de não-envelhecimento (CEPELLOS, SILVA, TONELLI, 2019).

Quanto à escolaridade, evidencia-se que 54,34% das pessoas cursam ou já concluíram o ensino superior. Ou seja, boa parte delas procuram agregar mais conhecimento ao seu currículo. Segundo Bes (2023), o valor do indivíduo para a empresa está ligado inteiramente aos seus recursos intelectuais, para qual o ser humano e seu conhecimento são primordiais e decisivos.



Na figura abaixo, podemos observar o tempo de serviço dos funcionários da mineradora localizada no município da Zona da Mata Mineira.

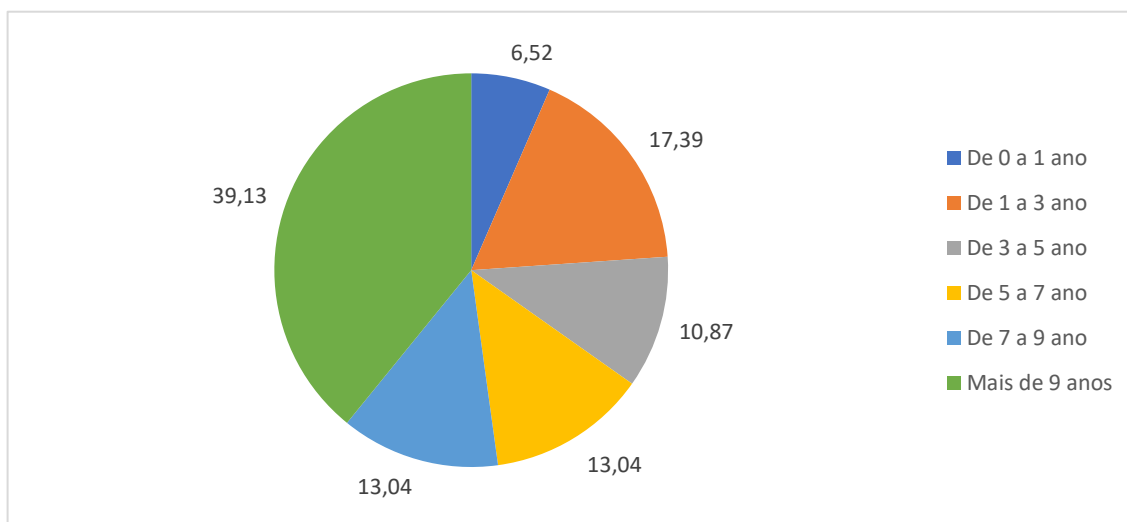


Figura 1: Tempo de empresa dos colaboradores da mineradora, de um município localizado na Zona da Mata Mineira. 2023. Fonte: Elaborado pelo autor, Santo Antônio do Gramma - MG. 2023.

Podemos observar, na figura 1, que 39,13% das pessoas estão na empresa há mais de 9 anos e apenas 6,52% não menos de 1 ano. Com isso percebemos que a rotatividade na empresa é muito baixa, fazendo com que o colaborador tenha mais estabilidade.

O método de preservar pessoas na instituição tem como foco principal o salário, benefícios, ambiente de trabalho e gestão de divergências. Utilizando como pilar a procura contínua e incessante por transformar a empresa em um local melhor para se trabalhar. A qualidade de vida é primordial (CHIAVENATO, 2021).

As concepções modernas de qualidade de vida abrangem tanto os aspectos físicos e o local relacionado ao ambiente de trabalho quanto os aspectos psicológicos dos funcionários (PEREIRA, 2020).

Na figura 2, eles são questionados sobre o grau de satisfação pela atividade que eles exercem.

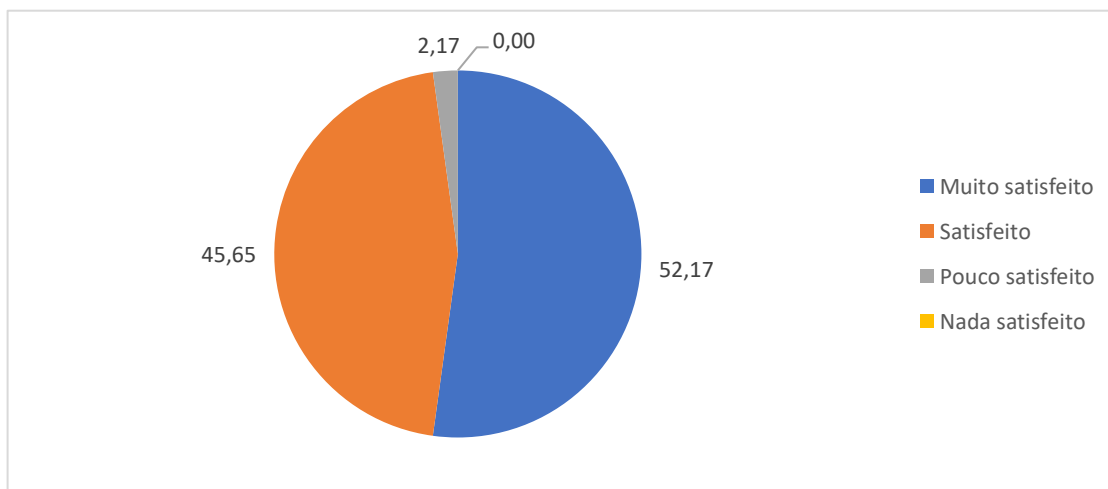


Figura 2: Satisfação dos colaboradores da mineradora pela atividade que exercem na empresa, de um município localizado na Zona da Mata Mineira. 2023.

Fonte: Elaborado pelo autor, Santo Antônio do Grama - MG. 2023.

Podemos verificar que mais de 97% dos funcionários estão satisfeitos ou muito satisfeitos com a função que exercem. A satisfação dos colaboradores reflete a eficácia da gestão e o compromisso da empresa em promover um ambiente de trabalho favorável.

Motivar um ser humano é uma das maiores dificuldades de uma empresa. Envolve ações como fazê-lo empoderado, determinado, seguro e focado profundamente em conquistar suas metas propostas; fortalecer e incentivar o bastante para que tenha êxito em suas atividades profissionais. O entendimento da motivação de um indivíduo é essencial para que o gestor compreenda como de fato dispor do apoio absoluto das pessoas (CHIAVENATO, 2021).

As pessoas diferenciam-se no que se refere aos seus estímulos motivacionais. Um mesmo indivíduo pode ter níveis distintos de motivação que se diversificam ao longo do tempo. O ser humano pode se sentir mais estimulado em uma época e menos em outra situação. É um fato que o grau de motivação altera entre as pessoas com o passar do tempo. Fora as desigualdades individuais, encontram-se mudanças no mesmo indivíduo em função do período e da ocasião (CHIAVENATO, 2021).

Dentre os inúmeros estímulos de motivação, destaca-se a oportunidade de crescimento profissional dentro da organização. Podemos observar, na figura 3, o que os colaboradores pensam sobre essa situação dentro da empresa.

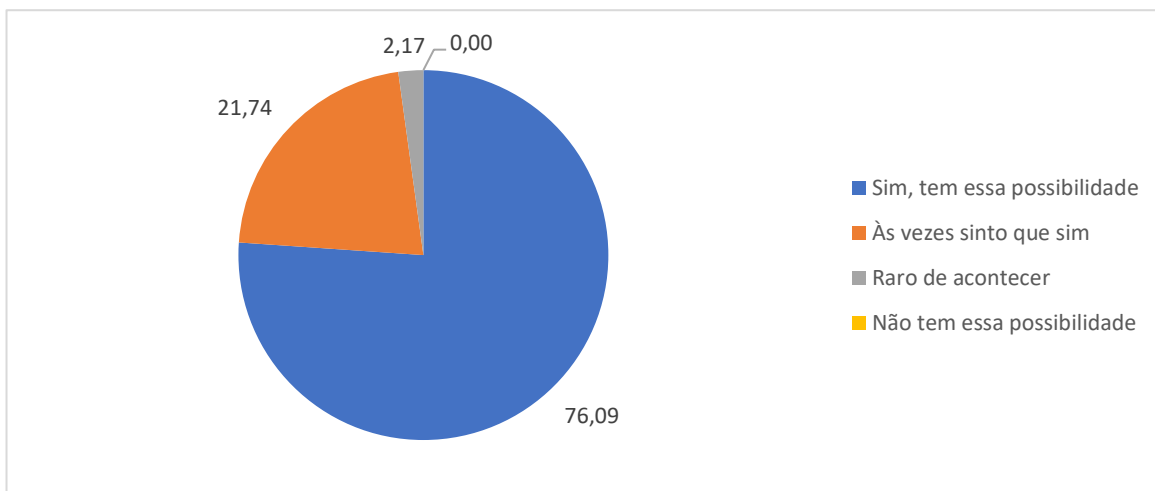


Figura 3: Se os colaboradores da mineradora acham que têm oportunidade de crescimento dentro da empresa, de um município localizado na Zona da Mata Mineira. 2023.  
 Fonte: Elaborado pelo autor, Santo Antônio do Grama - MG. 2023.

De acordo com a figura acima, 76,09% dos funcionários acham que tem a oportunidade de crescimento na organização e só 2,17% das pessoas pensam ser raro de acontecer. No caso em questão, uma empresa global, a chance de se desenvolver na entidade é bem maior.

As pessoas com pensamentos mais aguçados para as possibilidades que influenciam o seu crescimento profissional tendem a ter um ponto de vista de oportunidades de desenvolvimento para a empresa e para os seus colegas ao redor. Portanto, esses indivíduos sucedem a ser facilmente bem mais eficaz em suas atividades e com maior valorização (DUTRA, 2017).

O funcionário que trabalha na organização e anseia cargos nela com certeza terá de compreender suas vontades pessoais com as da empresa. E para preencher suas necessidades individuais com as da instituição, a função do colaborador é descobrir seus domínios, talentos, aptidões e gostos e procurar conhecimentos para desenvolver os seus projetos (PEREIRA, 2020).

Na figura abaixo, visualizamos o quanto os funcionários se sentem reconhecidos por seus colegas nas atividades que exercem na empresa.

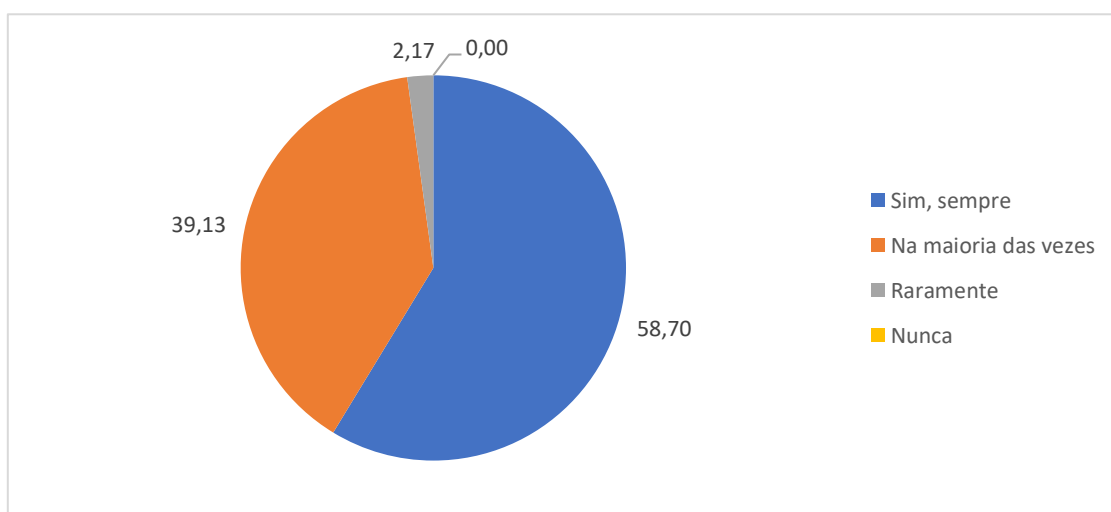


Figura 4: Se o colaborador se sente reconhecido por seus colegas nas atividades que executa na empresa localizada no município da Zona da Mata Mineira. 2023.

Fonte: Elaborado pelo autor, Santo Antônio do Grama - MG. 2023.

Podemos observar, na figura 4, que mais de 97% dos colaboradores se sentem reconhecidos por seus colegas de trabalho. O reconhecimento entre os colegas é essencial para promover um ambiente de trabalho positivo, motivador e colaborativo.

As empresas atuais lidam a cada instante com equipes integralizadas, nas quais são estruturadas com o perfil do líder, a condição das tarefas, as habilidades dos membros e as atribuições e o propósito do serviço de maneira interativa (CHIAVENATO, 2023).

O aperfeiçoamento de equipes abrange duas condutas: a intra e extraequipes. Além do aspecto interno, na edificação de um grupo, encontra-se proximidade e convívio entre as distintas equipes para a obtenção da sinergia organizacional. Todavia, a dificuldade está em optar pelos colaboradores certos para as diversas tarefas coletivas de um grupo (CHIAVENATO, 2023).

Podemos verificar, na figura abaixo, o que os empregados dizem sobre a empresa oferecer treinamento e explicações quando existem atualizações nos sistemas e processos internos.

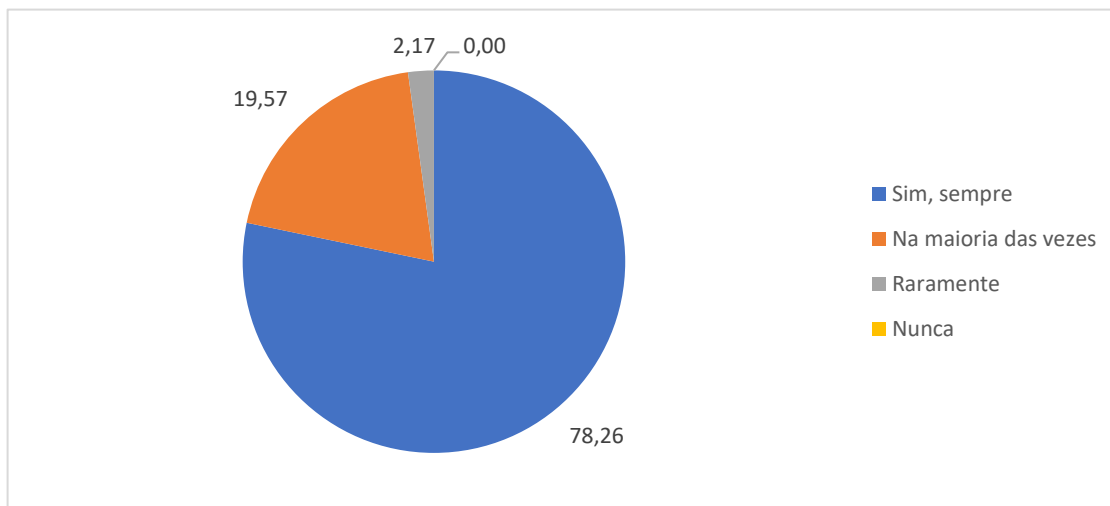


Figura 5: A empresa oferece treinamento e explicações sempre que existem atualizações nos sistemas ou processos internos. Mineradora localizada no município da Zona da Mata Mineira. 2023. Fonte: Elaborado pelo autor, Santo Antônio do Grama - MG. 2023.

A figura 5 mostra que 97,83% dos funcionários afirmam que a empresa oferece treinamento e explicações. Dentro de uma organização, existem inúmeros processos e atividades diferentes que, com o tempo, evoluem e necessitam de atualizações. Por isso é muito importante o treinamento e desenvolvimento dos colaboradores para que eles acompanhem as mudanças e continuem exercendo as tarefas com precisão e uma boa performance.

Treinamento e desenvolvimento são procedimentos que têm como finalidade garantir ao colaborador conhecimento, qualificação e entendimento da empresa e seus propósitos. Visam a ajudar o funcionário a seguir, colaborando de maneira favorável para um bom resultado da organização (PEREIRA, 2023).

O desenvolvimento profissional pode ser assimilado ao aperfeiçoamento da competência do ser humano em agregar valor para a empresa. A maior habilidade dos indivíduos em agregar valor está interligada à agilidade em tratar as atividades e deveres mais complexos. O nível de dificuldade das tarefas e das obrigações descreve o grau de desenvolvimento pessoal (DUTRA, 2023).

Na figura 6, visualizamos a importância dos benefícios na motivação dos colaboradores da organização.

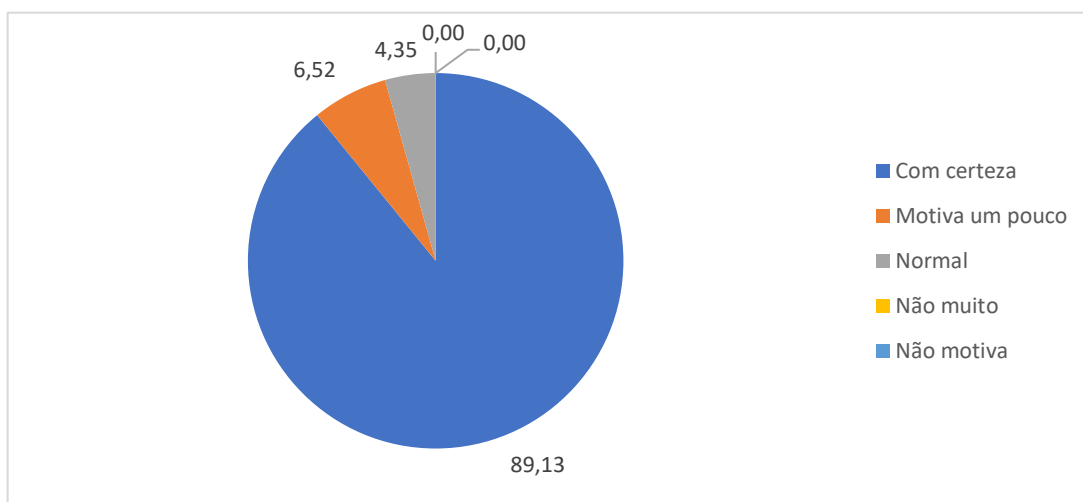


Figura 6: Os benefícios que a empresa oferece, aumentam o nível de motivação na organização? Mineradora localizada no município da Zona da Mata Mineira. 2023.

Fonte: Elaborado pelo autor, Santo Antônio do Grama - MG. 2023.

Observamos que quase 90% dos empregados concordam que os benefícios oferecidos aumentam o nível de motivação na empresa e menos de 5% afirmam que essas vantagens são normais. Quando os colaboradores têm acesso a benefícios que atendem as suas necessidades, eles se sentem mais engajados e motivados em seu trabalho.

Os benefícios sociais compõem de forma significativa as perspectivas do modelo de remuneração. A beneficiação é uma maneira de remunerar os honorários indiretamente, em que se deseja ofertar aos funcionários um suporte para a satisfação de suas demandas pessoais (CHIAVENATO, 2023).

As atribuições dos benefícios podem ter inúmeras intenções, bem como: melhor bem-estar global do indivíduo e suas famílias; auxiliar o papel do Estado; permanecer com a organização competitiva; gerar e manter os melhores capacitados em negócios; incentivar a equipe e elevar o nível de satisfação no âmbito de trabalho; colocar em prática as metas sociais; obedecer as regras da negociação coletiva; diminuir faltas, atrasos, inícios tardios e saídas antecipadas; precaver e diminuir enfermidades nas circunstâncias do ofício (RIBEIRO, 2023).

Apresenta-se, na figura abaixo, a opinião dos empregados em relação à frequência do feedback.

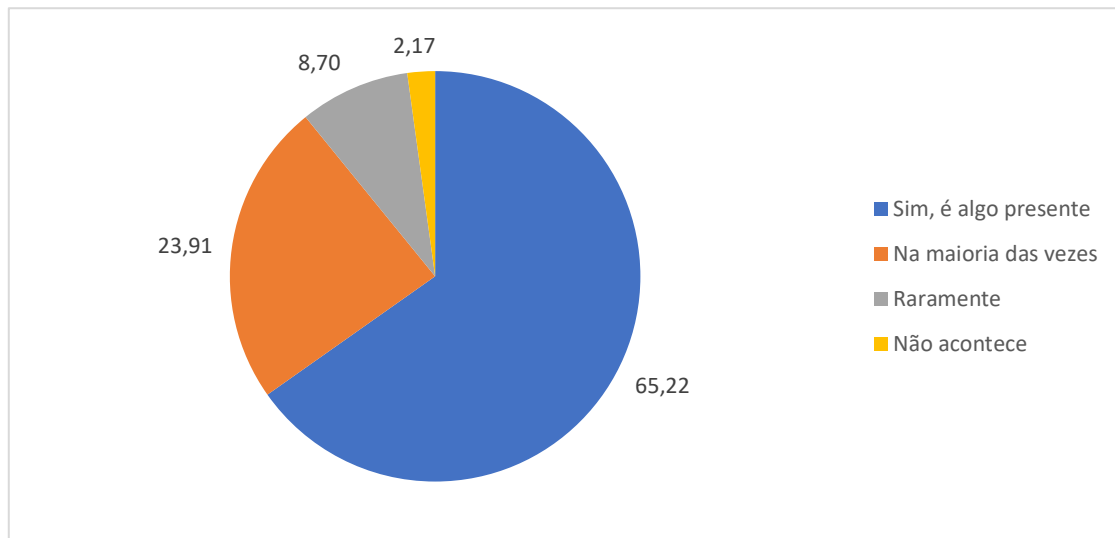


Figura 7: Se na organização tem feedback. Mineradora localizada no município da Zona da Mata Mineira. 2023. Fonte: Elaborado pelo autor, Santo Antônio do Grama - MG. 2023.

Percebe-se, na figura 7, que 89,13% dos colaboradores garantem que existe feedback na organização. E menos de 11% alega ser raro ou que não acontece o feedback. O feedback é uma ferramenta crucial para o desenvolvimento profissional e pessoal dos colaboradores.

Feedback é um método que corresponde em praticar retornos sistemáticos por intermédio dos administradores que são capazes de auxiliar seus colaboradores a tornarem-se constantes de seus desempenhos pessoais. (MISSEL, 2023).

Os funcionários dependem de feedback em relação a sua performance na empresa. Ele auxilia e direciona-os em relação ao que realizar e o quanto seu desempenho está atingindo aos propósitos da empresa. Expõe também que outros indivíduos estão interessados no que eles estão exercendo. Considerando que o comportamento seja propício, o feedback eleva a estima e a sensação de capacidade dos colaboradores. Na maioria das vezes, o feedback de desempenho instiga a evolução tanto na sua performance, quanto em sua conduta (NEWSTROM, 2023).

Na figura 8, observamos sobre a influência dos líderes no ambiente organizacional.

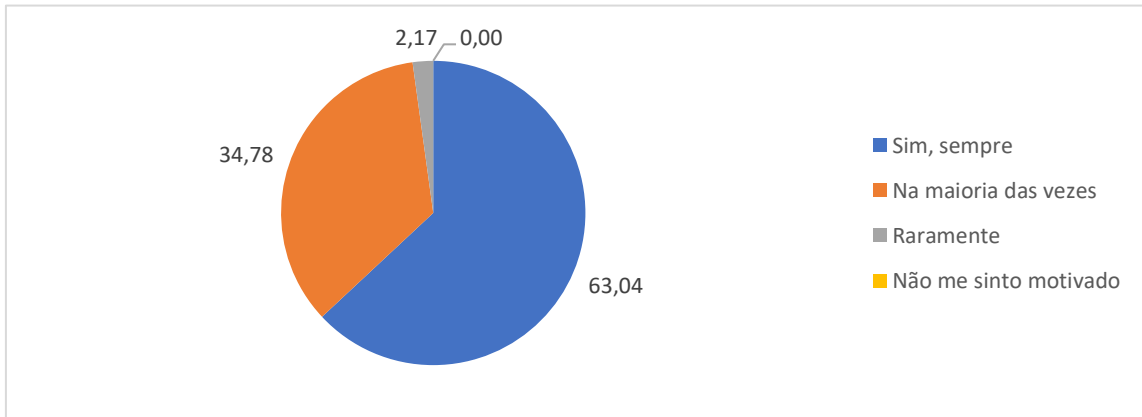


Figura 8: Se os líderes influenciam positivamente a motivação no ambiente Organizacional. Mineradora localizada no município da Zona da Mata Mineira. 2023. Fonte: Elaborado pelo autor, Santo Antônio do Gramma - MG. 2023.

Mais de 97% dos colaboradores dizem que os líderes influenciam positivamente o ambiente organizacional. Isso pode ser um reflexo do bom relacionamento e confiança estabelecidos entre eles.

O clima organizacional está fortemente associado à motivação dos integrantes da empresa. Quando há alto nível de motivação entre os funcionários, o clima organizacional tende a ser excelente e favorece no que se diz respeito a satisfação, entusiasmo, empenho e de parceria entre os membros. Ele corresponde ao ambiente interno presente entre os colaboradores da empresa e está inteiramente ligado com nível de motivação atual (CHIAVENATO, 2023).

Na figura abaixo, os colaboradores opinam sobre o quanto gostam da função que exerce na empresa.

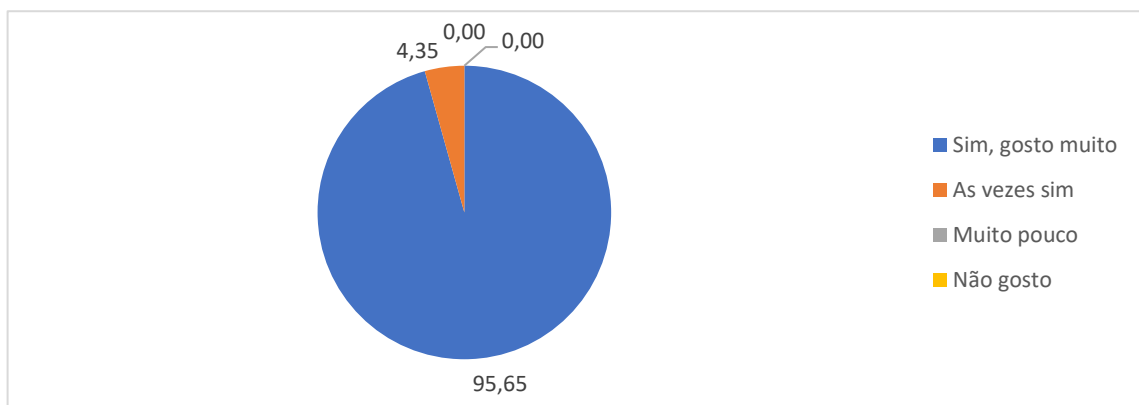




Figura 9: Se os colaboradores gostam da sua função de trabalho, do que faz/exerce. Mineradora localizada no município da Zona da Mata Mineira. 2023. Fonte: Elaborado pelo autor, Santo Antônio do Grama - MG. 2023.

Observamos, na figura 9, que 95,65% dos colaboradores gostam muito da função que exercem. E os demais da equipe afirmam que apenas ocasionalmente eles apreciam as tarefas efetuadas na organização. A satisfação do colaborador pode ser atribuída a diversas razões e perspectivas sobre o trabalho.

A satisfação pode alterar de um indivíduo para outro. Um empregado pode valer-se de princípios racionais como remuneração e benefícios para determinar a sua satisfação, ou de métodos afetuosos, como interesse pela tarefa exercida ou afinidades. O ser humano que se sente realizado profissionalmente tem o hábito de citar seu sentimento de realização em virtude das atividades que executa. Sentir-se útil, compreender que pode usar seu talento e conhecimentos, sentir-se reconhecido e estável financeiramente compõe a frase “gostar do que se faz” (LEITE, 2023).

A figura abaixo traz informações sobre o fato de a empresa ser um bom lugar para se trabalhar.

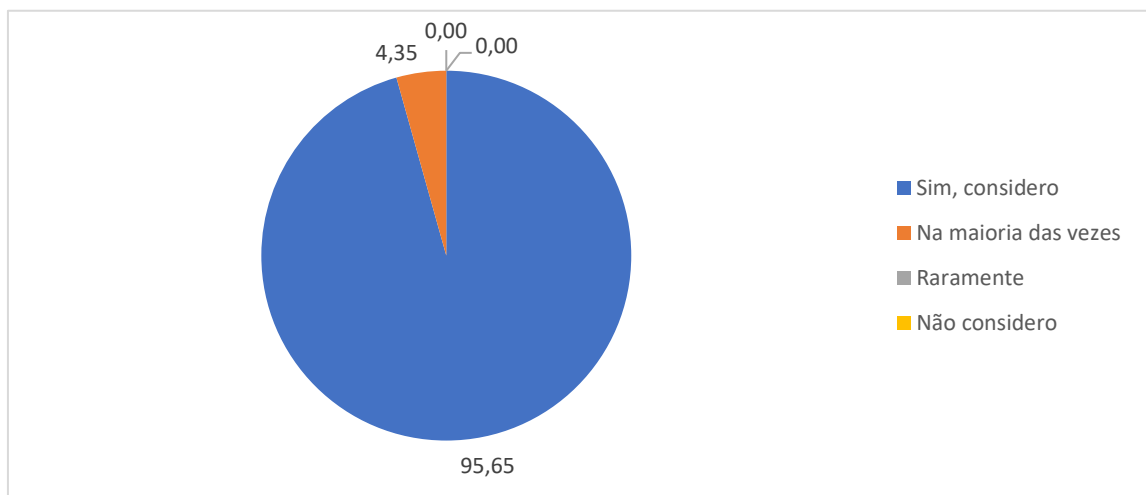


Figura 10: Se os colaboradores consideram a empresa um bom lugar para trabalhar? Mineradora localizada no município da Zona da Mata Mineira. 2023. Fonte: Elaborado pelo autor, Santo Antônio do Grama - MG. 2023.

Na figura 10, nota-se que 95,65% dos funcionários consideram a empresa um bom lugar para trabalhar e uma pequena porcentagem afirma que, na maioria das vezes, sim. Isso indica que a maioria dos colaboradores tem uma visão positiva da organização.

A cultura organizacional é essencial para o sucesso de uma companhia por inúmeras justificativas. Ela contribui para a identidade corporativa dos colaboradores, é uma fonte significativa de equilíbrio e desenvolvimento para a empresa. Sobretudo, a cultura pode ajudar a incentivar os esforços dos empregados por suas atividades (BES, 2023).

Apresenta-se, na figura abaixo, o ponto de vista dos colaboradores sobre o clima de trabalho da empresa ser bom.

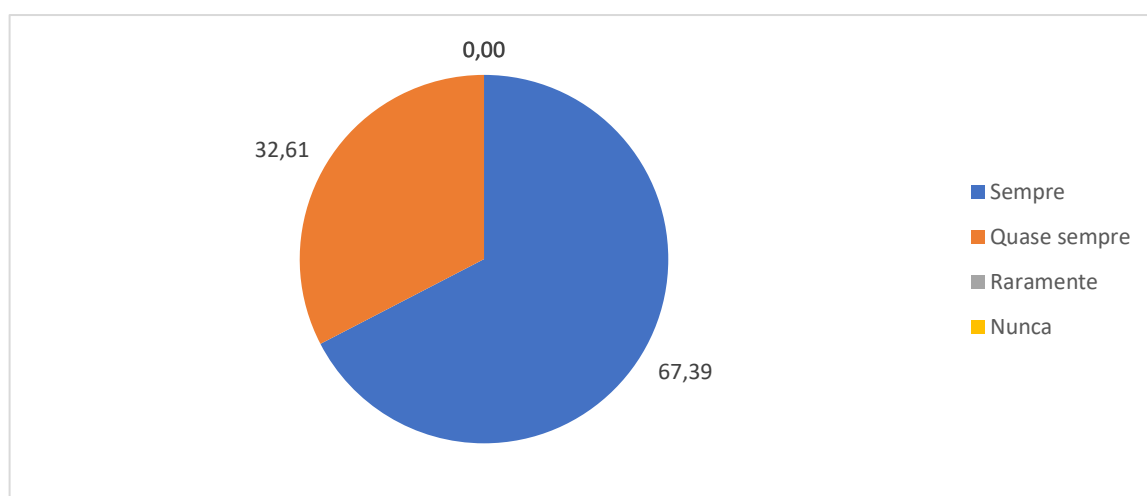


Figura 11: Se o clima de trabalho da empresa é bom. Mineradora localizada no município da Zona da Mata Mineira. 2023. Fonte: Elaborado pelo autor, Santo Antônio do Grama - MG. 2023.

Analisando a figura 11, podemos observar 67,39% sendo a maioria dos empregados, concordam que o clima de trabalho na organização é sempre bom, mas a outra parte, considera quase sempre é bom. Demonstrando que o clima organizacional na empresa é agradável e motivador.

Reconhecer o clima organizacional eleva a eficácia da empresa, uma vez que colabora a formação de um ambiente que atenda às necessidades dos colaboradores, direcionando o desempenho no sentido do alcance das metas da organização (FERREIRA, 2023).

Observamos, na figura abaixo, a posição dos funcionários em relação às condições físicas de trabalho na empresa.

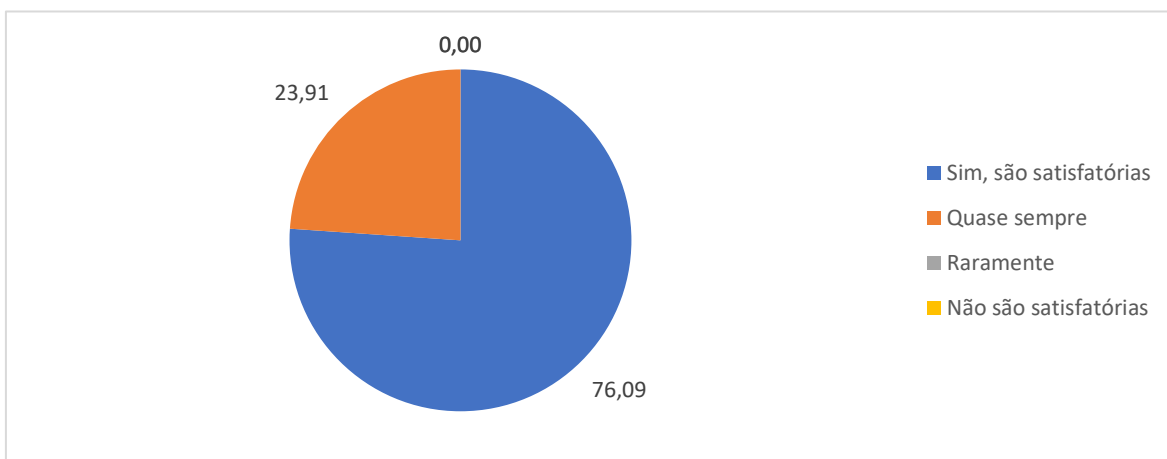


Figura 12: Se as condições físicas de trabalho na empresa são satisfatórias. Mineradora localizada no município da Zona da Mata Mineira. 2023. Fonte: Elaborado pelo autor, Santo Antônio do Grama - MG. 2023.

Com base nas informações da figura 12, podemos dizer que os colaboradores estão satisfeitos com o ambiente de trabalho e as instalações oferecidas. Pois, percebe-se que mais de 76% dos colaboradores estão satisfeitos com as condições físicas de trabalho e a outra parte alega que quase sempre as condições estão satisfatórias. Quando as condições físicas são adequadas, isso significa que o ambiente de trabalho é seguro, saudável e confortável.

Higiene e segurança do trabalho são tarefas relacionadas, visto que elas refletem precisamente a seguimento da produção, rendimento, qualidade e os valores dos empregados. A segurança do trabalho abrange vários elementos táticos, instrutivos, psicológicas e médicas, aplicadas para precaver acidentes, seja eliminando as situações de risco no local de trabalho, ou disciplinando e capacitando os indivíduos sobre as normas e da utilidade das práticas preventivas. Seguir essas condutas é vital para o progresso adequado do trabalho e da saúde e a integridade dos colaboradores (CHIAVENATO, 2023).

Os resultados indicam uma satisfação geral dos funcionários em relação a estarem satisfeitos com a empresa, o que é um indicativo positivo de engajamento e produtividade. A influência positiva dos líderes demonstra a importância do papel dos gestores na motivação da equipe. O fato de considerarem a empresa um bom lugar para trabalhar e gostarem do clima organizacional reflete uma cultura e ambiente propícios para o desenvolvimento pessoal e profissional. Isso é muito importante,

porque cria um âmbito sadio, promove comprometimento dos empregados e contribui para o sucesso da empresa.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta pesquisa teve como propósito analisar a importância da motivação no ambiente organizacional e sua interferência na vida pessoal, em uma empresa global de mineração em um município da Zona da Mata Mineira. A partir deste estudo, nota-se que, atualmente, a motivação no ambiente organizacional se faz cada vez mais presente nas empresas, por está diretamente ligada ao sucesso dela. Proporcionar um bem-estar para o funcionário e fazê-lo se sentir reconhecido é eficaz para a realização de suas atividades diárias.

Por meio da pesquisa em campo identificamos alguns pontos que auxiliam o incentivo dentro da empresa. Observamos o quanto é essencial o clima organizacional estar alinhado à cultura organizacional da empresa, transformando a qualidade de vida no trabalho leve e agradável. Isso leva seus colaboradores a uma estabilidade profissional, proporcionando segurança e confiança, permitindo que eles se dediquem ao trabalho de forma mais engajada e produtiva.

Um grande fator para a motivação do funcionário é se ele está satisfeito com as atividades que exerce na organização e a maior parte dos colaboradores da mineradora estão satisfeitos, contribuindo, dessa forma, para o seu bem-estar e motivação no trabalho. As oportunidades de crescimento também são fundamentais, pois permitem que as pessoas desenvolvam habilidades e alcancem seus objetivos profissionais. O reconhecimento do indivíduo por seus colegas é uma forma de valorização, fortalecendo, assim, o sentimento de pertencimento à equipe. Além disso, líderes positivos podem influenciar os funcionários de forma inspiradora, criando um ambiente de trabalho saudável e estimulante.

Analisando os resultados dos gráficos, podemos concluir que a empresa pesquisada é considerada por seus empregados um bom lugar para se trabalhar, transparecendo o reflexo de um ambiente positivo, cultura de respeito, oportunidades, benefícios atrativos e boa comunicação entre colaboradores e gestores. Evidenciou-se, portanto, a importância de ofertar bons benefícios aos funcionários, como plano de saúde abrangente, programas de bem-estar, remuneração competitiva, assistência

odontológica, seguro de vida, previdência privada, vale alimentação ou refeição no local de trabalho, auxílio creche ou babá, convênios, licença parental, entre outros. Quando os colaboradores se sentem valorizados, têm mais incentivo para se dedicar ao trabalho. Isso resulta em maior produtividade, engajamento e satisfação no trabalho. Interferindo, positivamente, na vida pessoal do trabalhador, pois ajuda o funcionário a equilibrar melhor suas responsabilidades profissionais e pessoais, colaborando para uma melhor qualidade de vida e bem-estar geral.

Sugere-se que a empresa promova uma cultura de *feedbacks* contínuo, incentivando os funcionários a fornecerem e receberem *feedbacks* de forma construtiva. Isso pode contribuir para o aperfeiçoamento profissional e aprimoramento das habilidades de todos os membros da equipe. Além disso, é importante buscar aumentar a visibilidade feminina na empresa, garantindo igualdade de oportunidades, promovendo a diversidade e inclusão em todos os níveis hierárquicos e buscando ativamente o empoderamento das mulheres. Ao valorizar os *feedbacks* e promover a visibilidade feminina, a organização fortalecerá seu ambiente de trabalho e impulsionando o sucesso coletivo.

Cabe destacar que este estudo tem como limitação o número de questionários respondidos pelos colaboradores, o que pode limitar a representatividade dos resultados obtidos. Sugere-se como pesquisas futuras, investigar os principais fatores motivacionais específicos para diferentes grupos de colaboradores na empresa de mineração, analisar o impacto de programas de reconhecimento e recompensa na motivação dos funcionários ou explorar a relação entre a cultura organizacional e a motivação no contexto da empresa global de mineração. Sugere-se, ainda, que sejam adotadas estratégias para incentivar a participação de todos os funcionários, como campanhas de conscientização, de modo a divulgar regularmente informações sobre a importância do estudo e seus resultados e a criação de incentivos, como brindes, vouchers e prêmios. Dessa forma, será possível obter uma amostra mais abrangente e representativa, proporcionando uma visão mais completa da motivação dos colaboradores nesse contexto específico.

## 6. REFERÊNCIAS

BES, Pablo. **Cultura organizacional e educação**. Porto Alegre: Grupo A, 2017. *E-book*. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595022751/>. Acesso em: 08 nov. 2023.

BICHUETTI, Luana B.; BICHUETTI, José L. **Gestão de pessoas não é com o RH**. São Paulo: Saint Paul Publishing (Brazil), 2020. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786586407105/>. Acesso em: 23 abr. 2023.

BRUNÓRIO, Wellington; PASOTTI, José Roberto; SILVA CARDOSO, Carlos Alberto; FELIX JR., José Carlos. **Liderança e motivação no trabalho**. RACRE-Revista de Administração, v. 17, n. 21, p. 47-59, 2017.

CARVALHO, Antônio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do; SERAFIM, Oziléa Clen G. **Administração de Recursos Humanos - Volume 1: 2ª edição revista**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2016. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522126255/>. Acesso em: 23 abr. 2023.

CEPELLOS, Vanessa Martines; SILVA, Gabriela Toledo; TONELLI, Maria José. Envelhecimento: múltiplas idades na construção da idade profissional. **Organizações & Sociedade**, v. 26, p. 269-290, 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos - Gestão Humana**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2021. *E-book*. ISBN 9786559771233. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771233/>. Acesso em: 08 nov. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional - A Dinâmica do Sucesso das Organizações**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2021. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597027778/>. Acesso em: 15 set. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas - O Novo Papel da Gestão do Talento Humano**. São Paulo: Grupo GEN, 2020. *E-book*. ISBN 9788597024074. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597024074/>. Acesso em: 10 out. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à Administração**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2023. *E-book*. ISBN 9786559773848. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559773848/>. Acesso em: 23 abr. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Remuneração, Benefícios e Relações de Trabalho - Como Reter Talentos na Organização**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2021. *E-book*. ISBN 9786559771257. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771257/>. Acesso em: 13 set. 2023.

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Grupo A, 2021. *E-book*. ISBN 9786581334192. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786581334192/>. Acesso em: 01 jun. 2023.

DUTRA, Joel S.; DUTRA, Tatiana A.; DUTRA, Gabriela A. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2017. *E-book*. ISBN 9788597013320. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013320/>. Acesso em: 14 set. 2023.

FERREIRA, Patrícia I. **Série MBA - Gestão de Pessoas - Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2013. *E-book*. ISBN 978-85-216-2383-0. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2383-0/>. Acesso em: 23 jun. 2023.

GIL, Antônio C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2022. *E-book*. ISBN 9786559771653. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771653/>. Acesso em: 15 mai. 2023.

Instituto Brasileiro De Mineração – IBRAM. **Faturamento do setor mineral brasileiro**. Brasil, 2019.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. Santo Antônio do Grama – Minas Gerais. Brasil, 2020.

LAKATOS, Eva M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2021. *E-book*. ISBN 9788597026580. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026580/>. Acesso em: 14 mai. 2023.

LEITE, Luciano S. **Saúde mental no trabalho e atitude empreendedora**. São Paulo: Editora Saraiva, 2020. *E-book*. ISBN 9786558110491. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786558110491/>. Acesso em: 08 nov. 2023.

LOZADA, Gisele; NUNES, Karina S. **Metodologia científica**. Porto Alegre: Grupo A, 2019. *E-book*. ISBN 9788595029576. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595029576/>. Acesso em: 11 jun. 2023.

MACEDO, F. M. F., BOAVA, D. L. T., CAPPELLE, M. C. A., & OLIVEIRA, M. de L. S. **Relações de gênero e subjetividade na mineração: um estudo a partir da fenomenologia social**, 2012. *Revista De Administração Contemporânea*, 16(2), 217–236. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552012000200004>.



MISSEL, Simoni. **Feedback Corporativo - Como Saber Se Está Indo Bem**. São Paulo: Editora Saraiva, 2017. *E-book*. ISBN 9788557170322. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788557170322/>. Acesso em: 21 out. 2023.

NEWSTROM, John W. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Grupo A, 2008. *E-book*. ISBN 9788563308870. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788563308870/>. Acesso em: 21 out. 2023.

PEREIRA, Maria Célia B. **RH Essencial**. São Paulo: Editora Saraiva, 2020. *E-book*. ISBN 9788571440944. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788571440944/>. Acesso em: 23 abr. 2023.

RIBEIRO, Antônio de L. **Gestão de Benefícios**. São Paulo: Editora Saraiva, 2015. *E-book*. ISBN 9788502621947. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502621947/>. Acesso em: 21 out. 2023.

RIBEIRO, Antônio de L. **Teorias da administração**. São Paulo: Editora Saraiva, 2016. *E-book*. ISBN 978-85-02-63539-5. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-02-63539-5/>. Acesso em: 23 abr. 2023.

RODRIGUES, Nilcileile Gercina; CAFFÉ FILHO, H. P. **A Influência dos Gestores na Motivação da Equipe Organizacional**. *Id on Line Revista multidisciplinar e de Psicologia*, v. 10, n. 34, p. 86-93, 2017.

ROSSI, Jéssica de C.; SCHOLZ, Robinson H.; MORESCO, Marcielly C.; et al. **Desenvolvimento Gerencial e Liderança**. Porto Alegre: Grupo A, 2021. *E-book*. ISBN 9786556901183. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786556901183/>. Acesso em: 23 abr. 2023.

SILVA ZONATTO, Vinícius Costa; SILVA, Alini; GONÇALVES, Michele. **Influência da motivação para o trabalho no comprometimento organizacional**. Revista de Administração IMED, v. 8, n. 1, p. 169-190, 2018.

## ANEXO 1: QUESTIONÁRIO



**CENTRO UNIVERSITÁRIO VÉRTICE – UNIVÉRTIX**  
**SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR**  
**CURSO: BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - 2023**

### QUESTIONÁRIO

Pesquisa elaborada pela acadêmica Daylaine Soares Domingues do curso Bacharelado em Administração do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX, para o Trabalho de Conclusão de Curso, sob o título: **ESTUDO DE CASO: MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA GLOBAL DE MINERAÇÃO EM UM MUNICÍPIO DA ZONA DA MATA MINEIRA**, apresentado ao curso de Administração do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel, orientado pelo Prof. Esp. Clésio Gomes de Jesus.

Peço a colaboração por meio das respostas a esta entrevista. Você não será identificado e as respostas serão usadas, unicamente, para fim desta pesquisa. Agradeço antecipadamente sua contribuição.

Perguntas:

- 1) Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino
- 2) Idade: ( ) de 18 a 25 anos ( ) de 26 a 30 anos ( ) de 31 a 35 anos  
( ) de 36 a 40 anos ( ) de 41 a 45 anos ( ) mais de 46 anos
- 3) Nível de escolaridade:  
( ) Ensino fundamental completo ( ) Ensino médio incompleto  
( ) Ensino médio completo ( ) Ensino superior cursando  
( ) Ensino superior completo ( ) Pós-graduação
- 4) Quantos anos de empresa:  
( ) de 0 a 1 ano ( ) de 1 a 3 anos ( ) de 3 a 5 anos

de 5 a 7 anos  de 7 a 9 anos  mais de 9 anos

5) Você está satisfeito com a atividade que realiza na empresa?

Muito satisfeito  Satisfeito

Pouco satisfeito  Nada satisfeito

6) Você sente que tem oportunidade de crescimento dentro da empresa?

Sim, tem essa possibilidade  Às vezes sinto que sim

Raro de acontecer  Não tem essa possibilidade

7) Você se sente reconhecido por seus colegas nas atividades que executa na empresa?

Sim, sempre  Na maioria das vezes  Raramente  Nunca

8) A empresa em que trabalha oferece treinamento e explicações sempre que existem atualizações nos sistemas ou processos internos?

Sim, sempre  Na maioria das vezes  Raramente  Nunca

9) Na sua opinião, os benefícios que a empresa oferece (vale alimentação, plano de saúde, plano odontológico, seguro de vida, previdência privada, gympass, auxílio creche, convênios, programas que sua empresa oferece e outros), aumentam o nível de motivação na organização?

Com certeza  Motiva um pouco  Normal

Não muito  Não motiva

10) O reconhecimento do trabalho e o feedback positivo têm um impacto significativo na motivação dos funcionários. Na sua organização você tem feedback?

Sim, é algo presente  Na maioria das vezes

Raramente  Não acontece

11) Seus líderes influenciam positivamente a sua motivação no ambiente organizacional?

Sim, sempre  Na maioria das vezes

Raramente  Não me sinto motivado

12) Você gosta da sua função de trabalho, do que faz/exerce.

Sim, gosto muito  Às vezes, sim

Muito pouco  Não gosto

13) Você considera a empresa um bom lugar para trabalhar?

Sim, considero  Na maioria das vezes

Raramente  Não considero

14) O clima de trabalho da empresa é bom?

Sempre  Quase sempre  Raramente  Nunca

15) As condições físicas de trabalho na empresa são satisfatórias (ruídos, temperatura, higiene, mobiliário etc.)?

Sim, são satisfatórias  Quase sempre  Raramente  Não são satisfatórias

## **ANEXO 2: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**



**CENTRO UNIVERSITÁRIO VÉRTICE – UNIVÉRTIX  
SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR  
CURSO: BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - 2023**

### **TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

(Maiores de idade)

O Sr.(a) está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa Estudo de caso: motivação no ambiente organizacional em uma empresa global de mineração em um município da Zona da Mata Mineira, sob a responsabilidade da pesquisadora Daylaine Soares Domingues, sob a orientação do Prof. Clésio Gomes de Jesus. Trata-se de um projeto de Trabalho de Conclusão de Curso.

Nesta pesquisa, pretendemos analisar a importância da motivação no ambiente organizacional em uma empresa global de mineração em um município da Zona da Mata Mineira. O motivo que nos leva a estudar é que ele será essencial para a melhoria e desenvolvimento da motivação dentro das empresas mineradoras, entre outras organizações. Irá contribuir na compreensão das lideranças e no interesse dos colaboradores. Inserindo, assim, mais estudos sobre esse tema tão importante da motivação no ambiente organizacional.

O(a) senhor(a) receberá todos os esclarecimentos necessários antes e no decorrer da pesquisa e lhe asseguramos que seu nome não aparecerá sendo mantido o mais rigoroso sigilo pela omissão total de quaisquer informações que permitam identificá-lo(a).

A sua participação se dará por meio de um questionário com 15 perguntas, aplicado na empresa global de mineração, localizada em um município da Zona da Mata Mineira. O tempo estimado da sua participação é de 20 minutos.

Os riscos decorrentes de sua participação na pesquisa consistem em risco psicológico durante a aplicação do questionário, quando poderá sentir-se constrangido (a) frente a alguma questão e preferir não se manifestar, tendo o direito

de responder apenas as perguntas que desejar, evitando assim esse risco psicológico.

Se você aceitar participar, contribuirá para a melhoria e desenvolvimento da motivação dentro das empresas mineradoras, entre outras organizações.

O(a) Senhor(a) pode se recusar a responder (ou participar de qualquer procedimento) qualquer questão que lhe traga constrangimento, podendo desistir de participar da pesquisa em qualquer momento sem nenhum prejuízo para o(a) senhor(a).

Para participar deste estudo o Sr.(a) não terá nenhum custo, nem receberá compensação financeira relacionada a sua participação, que será voluntária.

Caso haja algum dano direto ou indireto decorrente de sua participação nesta pesquisa, você receberá assistência integral e gratuita, pelo tempo que for necessário, obedecendo aos dispositivos legais vigentes no Brasil. Caso você sinta algum desconforto relacionado aos procedimentos adotados durante a pesquisa, o senhor(a) pode procurar o pesquisador responsável para que possamos ajudá-lo.

Os resultados da pesquisa serão divulgados no Centro Universitário Univértix – Matipó, podendo ser publicados posteriormente. Os dados e materiais serão utilizados somente para esta pesquisa e ficarão sob a guarda do pesquisador por um período de cinco anos, após isso serão destruídos.

Para maiores informações sobre os direitos dos participantes de pesquisa, leia a Cartilha dos Direitos dos Participantes de Pesquisa elaborada pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (Conep), que está disponível para leitura no site: [http://conselho.saude.gov.br/images/comissoes/conep/img/boletins/Cartilha\\_Direitos\\_Participantes\\_de\\_Pesquisa\\_2020.pdf](http://conselho.saude.gov.br/images/comissoes/conep/img/boletins/Cartilha_Direitos_Participantes_de_Pesquisa_2020.pdf)

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias originais, sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável, na empresa global de mineração (Anglo American), localizada em um município da Zona da Mata Mineira e a outra será fornecida ao Sr.(a).

Os pesquisadores tratarão a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e confidencialidade, atendendo à legislação brasileira, em especial, à Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, e utilizarão as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Se o(a) Senhor(a) tiver qualquer dúvida em relação à pesquisa, por favor telefone, disponível inclusive para ligação a cobrar, para:

Nome do Pesquisador Responsável: Daylaine Soares Domingues

Endereço: Rua Helcy Dutra Miranda, Centro, Santo Antônio do Grama - MG

Telefone: (31) 9 8394-1710

Email: [daylaine995@gmail.com](mailto:daylaine995@gmail.com)

Nome do Pesquisador Responsável: Clésio Gomes de Jesus

Endereço: Rua Márcio José de Campos, 88, apto 101, Pinheiro, Manhuaçu - MG

Telefone: (33) 9 8834-1374

Email: [professorclesiogomes@gmail.com](mailto:professorclesiogomes@gmail.com)

Em caso de discordância ou irregularidades sob o aspecto ético desta pesquisa, você poderá consultar o CEP-UNIVÉRTIX. O CEP é um colegiado interdisciplinar e independente, de relevância pública, de caráter consultivo, deliberativo e educativo, criado para defender os interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade e dignidade e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos.

CEP/UNIVÉRTIX – Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos

Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX

Rua Bernardo Torres, nº180, Bairro Retiro, Bloco C, térreo, sala 05

Faculdade Vértice – UNIVÉRTIX

Telefone: (31) 3873-2199, ramal 224

E-mail: [cep.univertix@faculdadevertice.com.br](mailto:cep.univertix@faculdadevertice.com.br)

**Caso concorde em participar, pedimos que assine este documento que foi elaborado em duas vias, uma ficará com o pesquisador responsável e a outra com o Senhor(a).**

Eu, \_\_\_\_\_, contato \_\_\_\_\_, fui informado(a) dos



objetivos da pesquisa Estudo de caso: motivação no ambiente organizacional em uma empresa global de mineração em um município da Zona da Mata Mineira de maneira clara e detalhada, e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar. Declaro que concordo em participar. Recebi uma via original deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer minhas dúvidas.

Santo Antônio do Grama, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_\_.

---

Assinatura do Participante

---

Assinatura do Pesquisador

# **CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FATOR DE MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO EM UM SUPERMERCADO DE MÉDIO PORTE NO MUNICÍPIO DE RAUL SOARES-MG.**

**ACADÊMICOS:** Athus Bastos Santana e Felipe Márcio Rodrigues Silva

**ORIENTADOR (A):** Prof. M.Sc. Alex Moreira

**LINHA DE PESQUISA:** Linha 2 – Administração de Organizações de Setores Específicos, Administração de Recursos Humanos.

## **RESUMO:**

Diante do mundo globalizado e do cenário complexo e competitivo das organizações, as empresas precisam constantemente preparar-se para enfrentar a concorrência e deixar seus colaboradores motivados. Diante disso, surge a necessidade de estudos que discutam a respeito das implicações do clima organizacional como fator importante na motivação dos colaboradores. Há lacunas que evidenciam as dificuldades, desafios e possibilidades de os gestores manterem colaboradores motivados no ambiente de trabalho, principalmente no segmento de supermercados em cidades do interior de Minas Gerais, sendo este o diferencial deste trabalho. O trabalho objetiva descrever os principais fatores do Clima Organizacional que influenciam na motivação no ambiente de trabalho em um supermercado de médio porte no município de Raul Soares. Trata-se de uma pesquisa descritiva com abordagem quantitativa. Participaram da pesquisa 36 colaboradores do supermercado. A aplicação dos questionários foi realizada de forma presencial. A investigação foi realizada nas áreas operacionais de um supermercado. Conclui-se que a empresa em questão proporciona treinamentos contínuos e oportunidades de desenvolvimento para garantir que os colaboradores estejam bem-preparados para os desafios futuros. Além disso, mostra-se eficiente na comunicação interna entre os colaboradores e gestores.

**PALAVRAS-CHAVE:** Organização, motivação, clima organizacional, colaboradores.

## **INTRODUÇÃO**

No mês de fevereiro de 2020, foi notificado, no Brasil, o primeiro caso de uma doença conhecida como Covid-19. A primeira ocorrência mundial foi relatada, oficialmente, na China no final de 2019. Como resultado, a patologia se espalhou pelo mundo e, em 11 de março de 2020, foi declarada a pandemia pela Organização Mundial da Saúde (ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE, 2020).

Foram necessárias medidas sanitárias para conter o avanço da doença (BRASIL, 2020), como decretos fechando e proibindo diversas atividades não essenciais, com o intuito de promover o distanciamento social, pois só assim seria possível conter (ou minimizar) o avanço da doença. Vários segmentos foram fechados, no entanto, as atividades essenciais como segmento supermercadista se mantiveram funcionamento e com seus atendimentos nos horários normais, o que aumentou ainda mais a concorrência.

Diante do mundo globalizado e do cenário complexo e competitivo das organizações, as empresas precisam constantemente preparar-se para enfrentar a concorrência e deixar seus colaboradores motivados, buscando gerar melhores resultados (RODRIGUES e SANTOS, 2018).

Nesse sentido, Rodrigues e Santos (2018) consideram que o líder influencia diretamente no clima organizacional e na motivação dos colaboradores, podendo aumentar ou diminuir a produtividade e a rotatividade de uma empresa. Cabe à empresa, juntamente com o setor de gestão de pessoas, agir de forma coerente para determinar quais são os métodos mais eficazes para estabelecer um ambiente de trabalho que gere a motivação necessária para atingir seus objetivos e o sucesso organizacional.

Para produzir um trabalho eficiente e eficaz, o colaborador precisa de motivação e reconhecimento. Um fator que pode auxiliar nesse processo é o investimento no funcionário. Esse investimento fará com que o colaborador se sinta valorizado, incentivado e inserido no ambiente corporativo como um todo (ABREU, 2021). Há lacunas que evidenciam as dificuldades, desafios e possibilidades de os gestores manterem colaboradores motivados no ambiente de trabalho, principalmente no segmento de supermercados em cidades do interior de Minas Gerais, sendo este o diferencial deste trabalho.

Diante disso, surge a necessidade de estudos que discutam a respeito das implicações do clima organizacional como fator importante na motivação dos colaboradores. A pesquisa em tela, direciona-se a uma cidade localizada no interior de Minas Gerais, com uma população estimada de 23.663 pessoas (IBGE, 2021), próximo às regiões de grande movimento de Caratinga-MG e Ponte Nova-MG. Este estudo é pela constante mudança no ambiente de trabalho e desafios para a motivação dos colaboradores dentro das empresas, principalmente no que tange ao

setor supermercadista. Empresas com funcionários motivados têm uma vantagem competitiva significativa sobre aquelas com funcionários desmotivados (SCHENKEL e CASTRO, 2019).

Segundo Leite et. al (2016), o grau de satisfação e de motivação pode afetar a estabilidade interna de todo um sistema. Na visão do autor, um colaborador desmotivado pode afetar toda a organização, causando desequilíbrio até mesmo em outros funcionários.

Diante do exposto, a questão norteadora deste estudo é: Quais fatores no clima organizacional influenciam na motivação dos colaboradores em uma empresa supermercadista de médio porte? O trabalho tem como objetivo descrever os principais elementos do Clima Organizacional que influenciam na motivação no ambiente de trabalho em um supermercado de médio porte no município de Raul Soares-MG.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 GESTÃO DE PESSOAS**

Em essência, uma organização é fruto da associação de um conjunto de conhecimentos a um contexto conjuntural no qual pessoas se lançam ao atendimento a demandas individuais ou coletivas (NUNES, PORTO e MORAES, 2017). Nesse sentido, a palavra organização significa qualquer empreendimento humano criado e moldado intencionalmente para atingir determinados objetivos (CHIAVENATO, 2020).

A gestão de pessoas é um moderno viés inserido dentro das organizações. Estando em alta a valorização do elemento humano, a gestão de pessoas torna-se responsável por gerar um clima organizacional de integração, educação continuada e programas de incentivo visando a retenção de talentos (STEDILE, 2017). Trata-se de um setor que necessita de uma gestão profissional e coerente com a sua importância na participação geral da empresa e no alcance de resultados por meio das pessoas, sendo estas parceiras nas decisões (OLIVEIRA, et.al 2018)

Certas organizações buscam implementar a área de gestão de pessoas, pela sua importância no ambiente. Com a implementação da área de gestão de pessoas ao longo dos últimos anos, as pessoas deixam de ser vistas como uns simples

recursos produtivos, mas sim como uma parceira ativas para o seu desenvolvimento (CHIAVENATO, 2020).

O sucesso das organizações consiste no trabalho desenvolvido pelas pessoas, pelo exercício da figura de liderança e pelo trabalho dos liderados (VENÂNCIO, 2017). Com esse pensamento, Venâncio (2017) assinala que a liderança é um processo indispensável para que as organizações funcionem e operacionalize-se orientadas pelos seus objetivos e fins.

## **2.2 MOTIVAÇÃO**

Segundo Chiavenato (2020), A motivação é a tensão persistente que leva o indivíduo a alguma forma de comportamento visando à satisfação de uma ou mais necessidades. Além disso, a motivação constitui um importante campo do conhecimento da natureza humana e da explicação do comportamento humano.

O autor ainda afirma que, segundo Maslow, o homem se motiva quando suas necessidades são supridas, como a autorrealização, autoestima, necessidades sociais, segurança e necessidades fisiológicas.

Pesquisas têm demonstrado que apenas o salário não está entre as primeiras variáveis responsáveis pela alta ou baixa insatisfação dos empregados nas empresas. Quando se pesquisa, a satisfação dos indivíduos, aspectos como segurança no trabalho, perspectivas de evolução profissional, têm sido fatores mais votados (Marras 2016).

Frederick Herzberg também formulou uma teoria para explicar o comportamento humano e a motivação no trabalho: a Teoria dos dois Fatores, que descreve os Fatores Higiênicos e Fatores motivacionais. Chiavenato (2020) fala que os Fatores higiênicos estão localizados no ambiente que rodeia as pessoas e abrangem as condições dentro das quais elas desempenham seu trabalho, como salário, benefícios sociais, tipo de chefia ou supervisão, condições físicas e ambientais de trabalho, políticas e diretrizes da empresa etc.

O autor também descreve os Fatores Motivacionais e diz que eles estão relacionados ao conteúdo do cargo e à natureza das tarefas que a pessoa executa. Envolvem sentimentos de crescimento individual, reconhecimento profissional e autorrealização e dependem das atividades que o indivíduo realiza no trabalho.

As teorias de motivação de Maslow e Herzberg apresentam pontos de concordância: os fatores higiênicos de Herzberg relacionam-se com as necessidades primárias de Maslow (necessidades fisiológicas e de segurança), enquanto os fatores motivacionais relacionam-se com as necessidades secundárias (necessidades de estima e autorrealização (Chiavenato 2020).

Dentre algumas teorias relacionados à motivação, destaca-se a pirâmide das necessidades de Maslow.

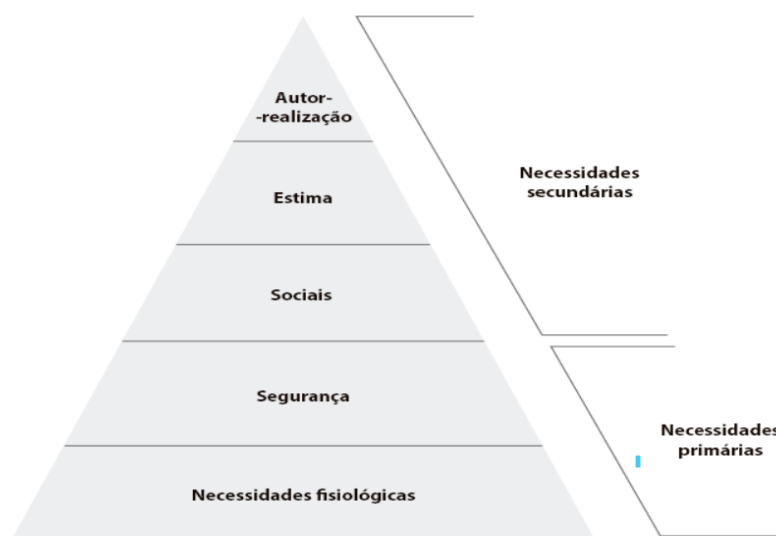


Figura 1: Hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow.

Fonte: Chiavenato (2020).

De certa maneira, essa teoria estuda a motivação através das necessidades humanas. Podemos observar que as necessidades secundarias são atingidas somente depois que os níveis inferiores da pirâmide, as necessidades primarias, estiverem realizados. De acordo com Souza e Santos (2017, p.71), “motivar quer dizer ‘mover para ação’, mobilizar energia e esforços na busca da realização de determinada meta, motivação, portanto, é o que move uma pessoa para uma determinada ação”.

### 2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional está intimamente relacionado ao grau de motivação de seus colaboradores. Quando há elevada motivação entre os membros, o clima motivacional se eleva e se traduz em relações de satisfação, de animação, interesse, colaboração (CHIAVENATO, 2020).

O clima organizacional é o ambiente humano dentro do qual as pessoas de uma organização fazem seu trabalho. Ele faz parte da qualidade do ambiente organizacional, sendo percebido pelos participantes da empresa e que influencia o comportamento (SILVA e SOUZA, 2017).

Segundo Dias (2013), o clima organizacional também é afetado pelo tratamento que um chefe possa ter com os seus subordinados, a relação existente entre os trabalhadores da empresa, a relação com os fornecedores e o relacionamento com os clientes, entre outros fatores que vão lhe dando forma e que podem tornar-se um obstáculo ou não para o bom desempenho da organização.

Entre os fatores que interferem no clima organizacional, foram escolhidos alguns para serem abordados no estudo, pois estão de acordo com a proposta do estudo.

1.1 Cultura organizacional: conforme apresentado por Chiavenato (2014), entende-se que quando se trata de cultura organizacional, não é algo que serve para todas as organizações, pois cada organização contém suas crenças e um ambiente diferente.

1.2 Comunicação: em uma organização, um conjunto de pessoas que se reúnem para realizar uma determinada atividade. Para poder realizar esta atividade, as pessoas que fazem parte necessitam se comunicar.

1.3 Liderança: a liderança acaba por ser uma postura de estar à frente de uma operação em busca de atingir resultados, acoplada à postura de quem entende e aceita ser liderado em prol destes resultados (VENÂNCIO, 2017).

1.4 Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): é vista como um dos processos, na qual a área de gestão de pessoas se encarrega de executar dentro da organização. A QVT não é apenas bons salários e benefícios como pode parecer ser, mas na realidade está relacionado com o bem-estar ou a satisfação do indivíduo para desenvolver a sua carreira e vida pessoal por meio dos recursos fornecidos num ambiente de trabalho bem elaborado (SILVA e FARIA, 2018)

Um aspecto que indica enorme influência no clima Organizacional é o fluxo de entradas e saídas de pessoas, dá-se o nome rotatividade de pessoal ou “Turnover”. Em toda organização saudável, ocorre normalmente um pequeno volume de entradas e saídas de recursos humanos que ocasiona rotatividade meramente vegetativa e de simples manutenção do sistema (CHIAVENATO, 2023).

A rotatividade pode ser um benefício para a inclusão de novos talentos na organização, mas, ao mesmo tempo, ela perde talentos já preparados para outras organizações, incluindo concorrentes que os recebem de graça. Em outras palavras, a rotatividade é uma faca de dois gumes: ela pode incrementar o capital humano, assim como pode reduzi-lo, conforme se recebe ou perde talentos nesse processo (CHIAVENATO, 2023).

### **3- METODOLOGIA**

Trata-se de uma pesquisa quantitativa com abordagem descritiva que, segundo Gil (2017), tem como objetivo a descrição das características de determinada população e o estabelecimento de relações entre as variáveis. Para isso, procurou-se analisar e descrever sobre o clima organizacional como fator motivacional dos colaboradores no ambiente de um supermercado na cidade de Raul Soares. A investigação foi realizada nas áreas operacionais de um supermercado de médio porte na cidade de Raul Soares e os participantes do estudo serão os colaboradores.

Participaram da pesquisa 36 (trinta e seis) colaboradores do supermercado. A cidade de Raul Soares, localizada na Zona da Mata mineira, possui uma população estimada em 23663 habitantes. Em 2019, o salário médio mensal era de 1.7 salários-mínimos. A proporção de pessoas ocupadas em relação à população total era de 13.2% (IBGE, 2021).

Para cumprimento das questões éticas, foi solicitada à instituição autorização para realização do estudo. O projeto foi submetido ao Comitê de Ética de Pesquisa com Seres Humanos (CEP), do Centro Universitário Univértix, para apreciação ética. Na aplicação dos questionários serão informados aos participantes os objetivos do estudo e a sua participação será concretizada mediante o aceite do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Este estudo segue as especificações da Lei 466/2012 (BRASIL, 2012), que trata de pesquisa envolvendo seres humanos, resguardando-me o anonimato e autonomia de recusar-se desistir de fazer parte da amostra do estudo.

De posse da aprovação ética, os colaboradores do supermercado foram convidados para participar do estudo, respondendo um questionário semiestruturado, elaborados a partir do levantamento bibliográfico, o qual contemplará dados



sociodemográficos e questões sobre fatores do Clima Organizacional que influenciam na motivação no ambiente de trabalho em um supermercado.

A aplicação do questionário foi realizada de forma presencial e, adicionalmente, os pesquisadores adotaram um caderno/diário de campo para registrar as observações do local investigado. Os critérios de inclusão contemplarão pessoas de ambos os sexos, que atuem como funcionários no supermercado e que aceitem participar do estudo. Como critérios de exclusão foram adotados aqueles funcionários que foram recentemente contratados (tempo menor que dois meses), que não conhecem totalmente a dinâmica de funcionamento do supermercado, aqueles que se recusem a participar do estudo ou que não respondam os instrumentos de coleta de dados na íntegra.

Após aprovação ética, os questionários serão aplicados e tabulados no programa Microsoft Excel e apresentados na forma de gráficos, tabela, com informações quantitativas, que serão analisadas pela estatística descritiva: frequência absoluta, relativa, média, e desvio padrão.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção, serão apresentados os resultados referentes as questões do questionário semiestruturado, aplicado aos colaboradores de um supermercado de médio porte na cidade de Raul Soares-MG. A tabela 1 apresenta os dados sociodemográficos dos colaboradores como: sexo, faixa etária, estado civil, escolaridade e sua renda mensal.

Tabela 1: Dados sociodemográficos dos colaboradores do supermercado de médio porte localizada em Raul Soares. 2023.

Variáveis	Nº de participantes	%
<b>Sexo</b>		
Masculino	25	69,4
Feminino	11	30,6
<b>Faixa Etária</b>		
18 a 27 anos	16	44,4
28 a 37 anos	11	30,6
38 a 47 anos	8	22,2
a partir de 48 anos	1	2,8

**Estado Civil**

Solteiro	16	44,4
Casado	14	38,9
Divorciado (a).	3	8,3
Outros	3	8,3

**Escolaridade**

Não frequentou a escola	0	0
Ensino Fundamental I (1º ao 5º ano).	1	2,8
Ensino Fundamental II (6º ao 9º ano).	6	16,7
Ensino médio (1º ao 3º ano).	22	61,1
Ensino superior	7	19,4

**Qual sua renda mensal**

Até 1 salário-mínimo	20	55,6
De 1 a 2 salários-mínimos	14	38,9
De 2 a 3 salários-mínimos	2	5,5

---

Fonte: Dados da pesquisa, Raul Soares- MG. 2023.

O clima organizacional está diretamente relacionado ao nível de satisfação dos funcionários. Na pesquisa em questão, o questionário foi aplicado para 36 colaboradores, visando à verificação e à compreensão da situação interna da empresa.

De acordo com a tabela 1, verifica-se que 69,4% são do sexo masculino e 30,6% do sexo feminino. Nesse grupo, a maior parte era de jovens entre 18 e 27 anos que representaram 44,4%, entre 28 e 37 anos foram 30,06%, 38 a 47 anos 22,2%.

A maioria dos colaboradores são solteiros, o que representa 44% e 30,6 são casados (as). Percebemos que se trata de um ambiente interno constituído por colaboradores jovens que teoricamente têm muito potencial. Entre eles não há nenhum colaborador analfabeto, porém parte deles 19,15% não chegaram a concluir o ensino médio. Conforme Dieese (2010), uma das características do setor supermercadista é a presença dos jovens, pelo reconhecido em disponibilizar várias funções que não exigem alta qualificação profissional ou uma grande experiência anterior, servindo, assim, como porta de entrada dos jovens para o mercado de trabalho.

O maior percentual fica justamente com o ensino médio, 61,1%, e apenas 7 colaboradores cursaram o ensino superior, representando “19,40%”. Para Dieese (2010), o nível de escolaridade dos indivíduos em geral tem aumentado nos últimos anos e pode ser atribuído ao maior acesso à educação e às exigências de formação escolar por parte das empresas. Contudo, no setor supermercadista, não é exigida uma alta qualificação para desenvolver algumas atividades ou cargos, conforme tabela 1.

Em relação à renda mensal dos colaboradores, verifica-se que maior parte (55,60%) recebe um salário-mínimo, já o segundo maior percentual (38,90%) refere-se aos colaboradores que recebem dois salários-mínimos e apenas dois colaboradores (5,50%) recebem de dois a três salários-mínimos. Teoricamente, esses dados sofrem interferência direta com o tempo de trabalho do colaborador para com a empresa e o conhecimento profissional que é aperfeiçoado anteriormente no período acadêmico. Em 2021, o salário médio mensal em Raul Soares era de 1.8 salários-mínimos (IBGE, 2022).

Na figura 2, serão apresentadas informações sobre os cargos que os colaboradores ocupam no supermercado.

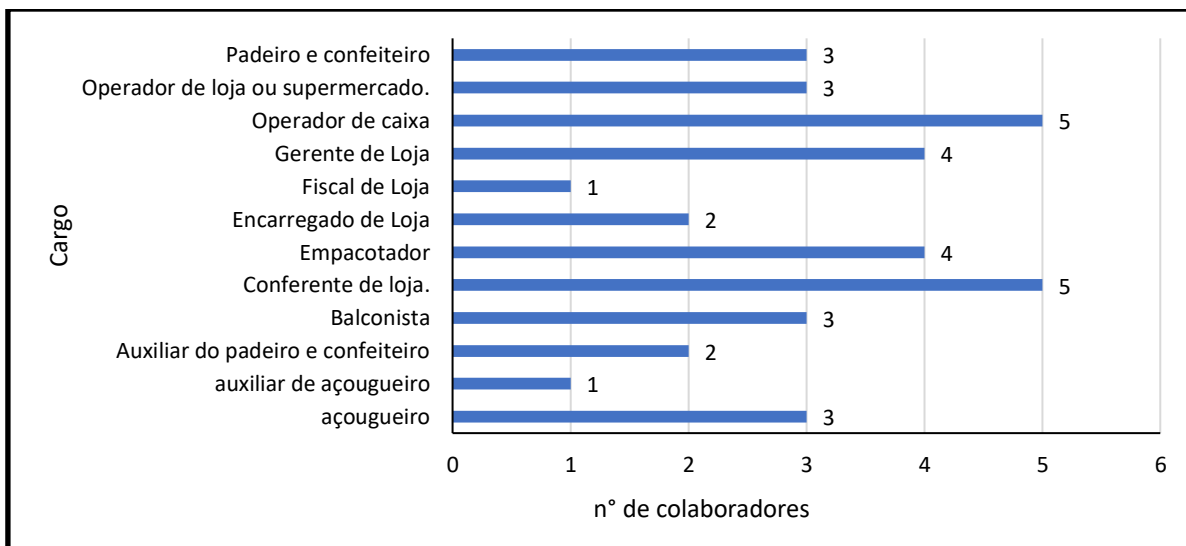


Figura 2: Cargo que os colaboradores ocupam no supermercado.

Fonte: Dados de pesquisa. Raul Soares. 2023.

Percebe-se que dos 36 cargos ocupados, (n=3) são padeiros, para não correr o risco de faltar alguns produtos essenciais no setor de padaria, (n=3) operadores de loja ou supermercado, visam a auxiliar em tarefas que incluem o manuseio das

mercadorias e à realização de reparos, (n=5) operadores de caixa, que registram mercadorias e recebendo pagamentos.

Além disso, (n=4) gerentes, que atuam zelando pela organização e administrando as rotinas, assim também coordenando as rotinas diárias, (n=1) fiscal de loja, fiscalizando a entrada e saída de clientes, funcionários e mercadorias entre outras atividades, (n=2) encarregados de loja, realizando atendimento aos clientes e associados, (n=4) empacotadores, embalando as mercadorias, (n=5) conferentes de loja, visa verificar as lojas, recebendo, separando e embalando os produtos e materiais.

O supermercado conta com 03 balconistas que realizam o primeiro atendimento ao cliente por telefone ou pessoalmente, além de 02 auxiliares de confeitiro, 01 auxiliar de açougueiro e 03 açougueiros. Dessa forma, nota-se que a empresa supermercadista em questão possui várias funções específicas incluindo funções auxiliares, assim torna-se clara as atividades exercidas e o que se espera do profissional que ocupa a função.

De acordo com Bes e Oliveira (2018), esses componentes precisam estar alinhados e funcionando de forma interdependente para que o plano de cargos e salários possa cumprir sua finalidade, bem como em manter os funcionários motivados e garantir sua continuidade na organização. Na análise de cargos, são aplicadas técnicas para verificação de quais requisitos mentais e físicos, responsabilidades, esforços e condições ambientais existem e são exigidas nos cargos observados. Essa análise vai formar o perfil ideal do colaborador necessário para a ocupação do cargo e fornecer subsídios para a descrição eficiente da função.

Na descrição de cargos, há informações referentes ao conteúdo do cargo: quais as tarefas a executar, quando devem ser realizadas, como são feitas, em que locais ocorre sua execução e quais são os objetivos e metas que o responsável pelo cargo deve atingir (BES e OLIVEIRA, 2018).

A pesquisa salarial será realizada para perceber como as organizações concorrentes têm realizado as remunerações de seus colaboradores para os cargos específicos similares ao da empresa. Assim, a organização pode manter os salários em patamares interessantes e atrativos (BES e OLIVEIRA, 2018).

Na figura 3, serão apresentados o tempo em que os colaboradores atuam no supermercado.

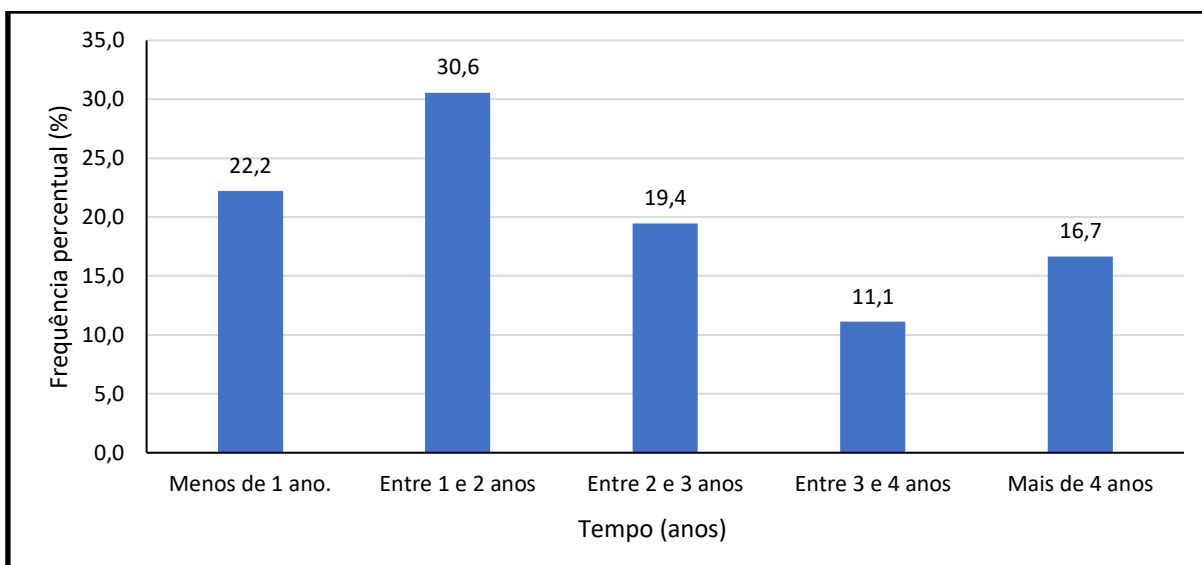


Figura 3: Tempo (anos) que os colaboradores trabalham no supermercado.

Fonte: Dados de pesquisa. Raul Soares. 2023.

Verifica-se que o maior percentual dos colaboradores com 30,6% possuem entre 1 e 2 anos que atuam na empresa. Em seguida, nota-se que 22,2% possuem menos de 1 ano de trabalho no supermercado. Por outro lado, 16,7% possuem tempo mais de 4 anos no supermercado. Percebemos então uma alta rotatividade dos colaboradores dessa empresa levando em consideração que os maiores percentuais representam colaboradores com pouco tempo de serviços prestados.

Em relação à retenção, Lee (2019) afirma que a decisão de deixar a empresa antes do esperado, especialmente no início de sua jornada, tem se tornado cada vez mais frequente. Isso resulta em uma alta rotatividade de colaboradores, notável ao considerar que os maiores percentuais representam aqueles com pouco tempo de serviço prestado. Essa tendência é derivada da experiência que o colaborador vivencia na empresa, refletindo o quanto ele está disposto a investir de seu tempo, energia e inteligência na organização (LEE, 2019).

A busca pela retenção dos colaboradores está essencialmente ligada ao engajamento, que, em resumo, é definido pelo resultado da relação entre os colaboradores e a empresa. Essa métrica pode traduzir uma variedade de sentimentos que os colaboradores têm em relação ao local de trabalho.

A figura 4 apresenta informações sobre como os colaboradores se sentem em relação à comunicação interna, recursos materiais disponibilizados e em relação ao ambiente de trabalho do supermercado.

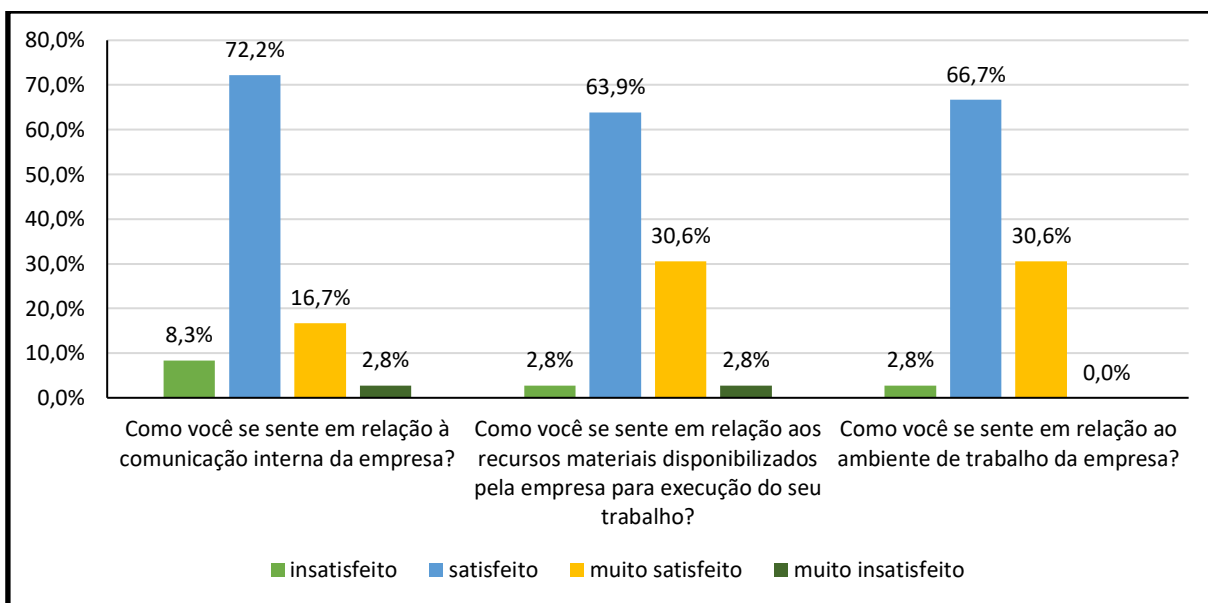


Figura 4: Como os colaboradores se sentem em relação a comunicação interna, recursos materiais disponibilizados e em relação ao ambiente de trabalho do supermercado.

Fonte: Dados de pesquisa. Raul Soares. 2023.

Foram feitas três perguntas de grande relevância, para 16,7% dos entrevistados, eles se sentem muito satisfeitos com as comunicações internas, enquanto 2,8% mostraram-se muito insatisfeitos. Referente à disponibilização de materiais para execução do trabalho, 30,6% estão muito satisfeitos e 2,8% muito insatisfeito, e, em relação ao ambiente, 30,6% responderam que estão muito satisfeito, 2,8% insatisfeito.

Segundo Avanzi (2020), as empresas precisam encontrar alternativas para levar informação relevantes ao conhecimento dos colaboradores. Pensando nisso, acredita-se que o papel a ser desenvolvido pela comunicação interna, um ambiente agradável e os materiais que envolve a execução do trabalho mostra a preocupação com os funcionários.

Na figura 5, serão apresentados dados de como os colaboradores se sentem em relação aos investimentos, reconhecimento, a política de remuneração, benefícios e promoções da empresa.

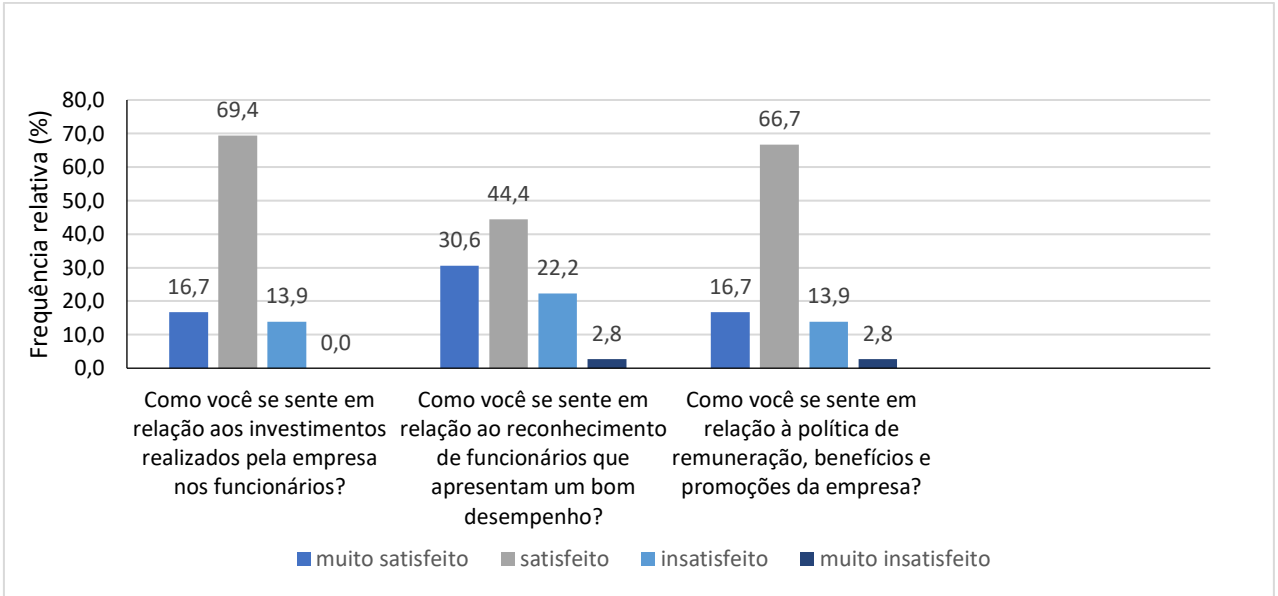


Figura 5: Como os colaboradores se sentem em relação aos investimentos, reconhecimento, a política de remuneração, benefícios e promoções da empresa.

Fonte: Dados de pesquisa. Raul Soares. 2023.

De acordo com a figura 5, verifica-se que 86,1% dos colaboradores sentem-se satisfeitos e/ou muito satisfeito com os investimentos realizados pela empresa, enquanto 13,9% mostraram-se insatisfeitos. Referente ao reconhecimento de colaboradores que apresentam um bom desempenho, 75% estão muito satisfeitos e/ou satisfeitos.

Quanto à política de remuneração, benefícios e promoções, apenas 2,8% estão muito insatisfeitos, 66,7% estão satisfeitos e 16,7% muito satisfeitos, 2,8% muito insatisfeitos. O salário representa o critério por meio do qual a maioria das pessoas escolhe a empresa. Um sistema de salário razoável aumenta a produtividade, atrai talentos para a empresa e reduz a taxa de rotatividade de pessoal (HUNG; LEE; LEE, 2018).

A figura 6 apresenta dados que procuram verificar como os colaboradores se sentem em relação à preparação para o trabalho diário, o seu relacionamento profissional com os superiores e com seus colegas de trabalho

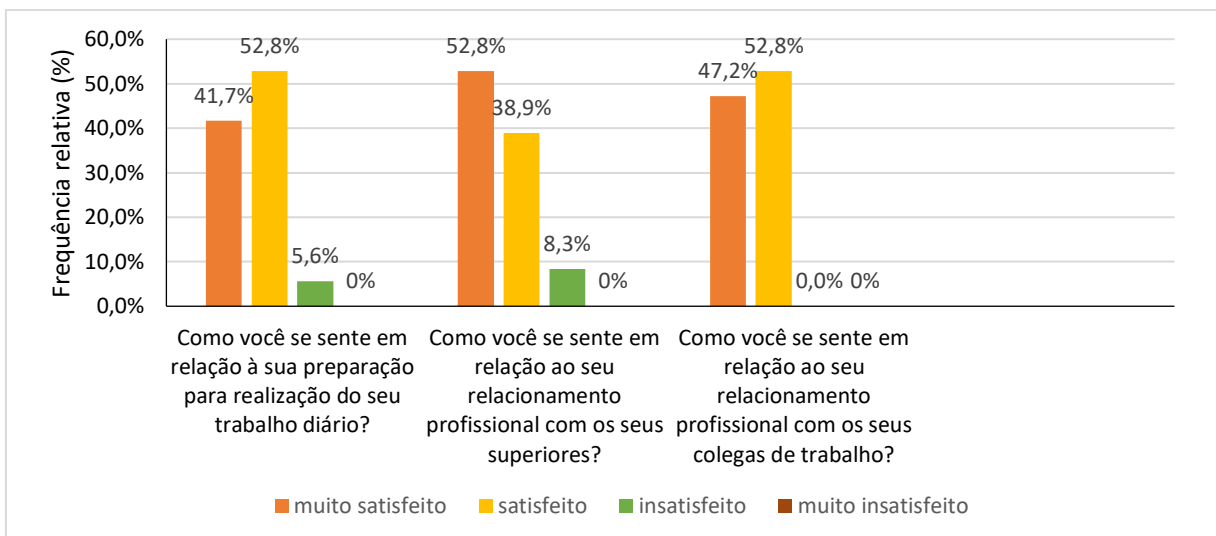


Figura 6: Como os colaboradores se sentem em relação a preparação para o trabalho diário, o seu relacionamento profissional com os superiores e com seus colegas de trabalho.

Fonte: Dados de pesquisa. Raul Soares. 2023.

De acordo com a figura 6, 41,7% dos colaboradores estão muito satisfeito e 52,8% satisfeitos em relação a preparação para a realização dos seus trabalhos diários e apenas 5,6% insatisfeitos. No que tange ao relacionamento com seus superiores, 91,7% estão muito satisfeitos e/ou satisfeitos e apenas 8,3% insatisfeito.

Quando questionados sobre o relacionamento entre seus colegas 100% dos colaboradores estão satisfeitos e/ou muito satisfeitos. Nota-se que o ser humano é um ser social cujos relacionamentos em si são complexos, cada pessoa é única, possui suas particularidades, age, pensa e se comporta de maneiras diferentes. Diante do contexto em que as empresas estão inseridas, com um ambiente de trabalho bastante competitivo, esses fatores se tornam ainda mais agravantes e refletem diretamente nos resultados e nos desempenhos da empresa e dos profissionais (SILVA, 2018).

Na figura 7, destaca-se como os colaboradores se sentem em relação à transparência das tomadas de decisões dos superiores, sobre a autonomia na sugestão de novas ideias e soluções para seus superiores e em relação a sua remuneração.



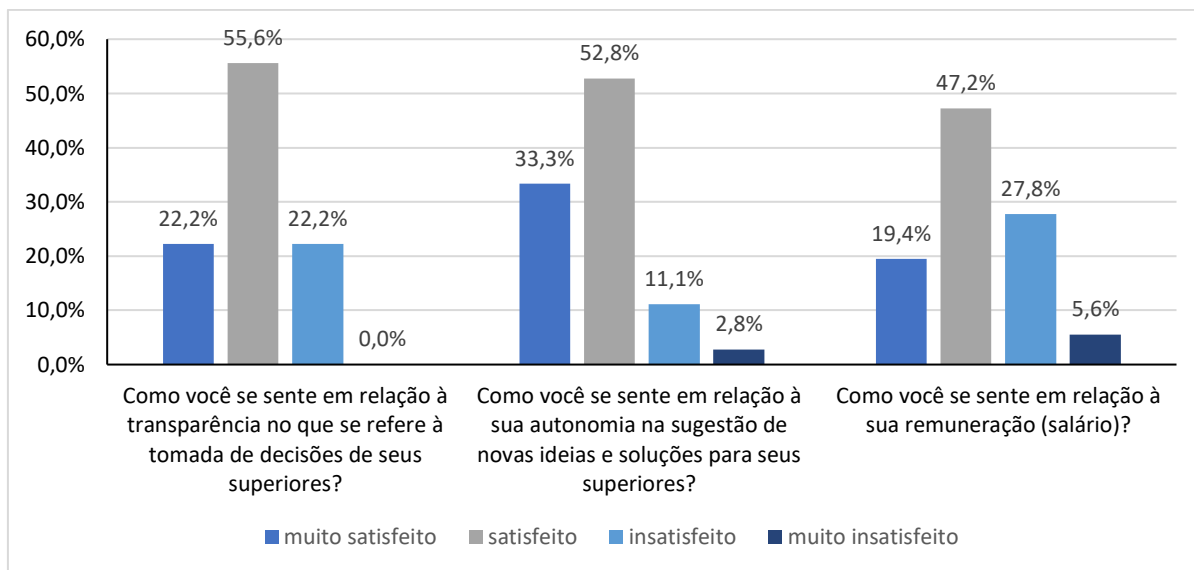


Figura 7: Como os colaboradores se sentem em relação à transparência das tomadas de decisões dos superiores, sobre a autonomia na sugestão de novas ideias e soluções para seus superiores e em relação a sua remuneração.

Fonte: Dados de pesquisa. Raul Soares. 2023.

Com a relação à tomada de decisões de seus superiores, em sua maioria, 55,6% estão satisfeitos e 22,2% estão muito satisfeitos, outros 22,2% estão sentindo insatisfeitos com os superiores. Os desafios enfrentados nas atividades diárias incentivam os superiores a buscarem informações que retratem de maneira precisa a real situação das organizações. Conforme Oro e Klann (2017) mencionam, o processo de tomada de decisão envolve a necessidade de estimar, mensurar, reconhecer e estabelecer critérios. Essa tomada de decisões vai além de simplesmente aceitar ou rejeitar; requer um entendimento abrangente de todos os processos que possam afetar os resultados do evento em questão.

Quanto à autonomia na sugestão de novas ideias e soluções, 52,8% se mostraram satisfeitos e 33,3% muito satisfeito; apenas 2,8% estão muito insatisfeitos. Outro fator importante para a pesquisa do clima organizacional é a satisfação com a remuneração, 47,2% estão satisfeitos e 27,8% insatisfeito. Nota-se que alguns colaboradores estão insatisfeitos com a remuneração concedida no supermercado, um dos fatores principais para motivação. Dessa forma, os resultados evidenciam que o supermercado precisa analisar sobre seu tipo de programa de remuneração. Conforme pesquisas, programas tradicionais de remuneração já não são mais suficientes; eles estão se tornando barreiras ao crescimento e sucesso da empresa (GHENO e BERLITZ, 2011).

A seguir, na figura 8, apresentam-se informações sobre como os colaboradores se sentem em relação aos benefícios, carga horária, treinamentos, reconhecimento e valorização do trabalho e em relação a empresa de forma geral.

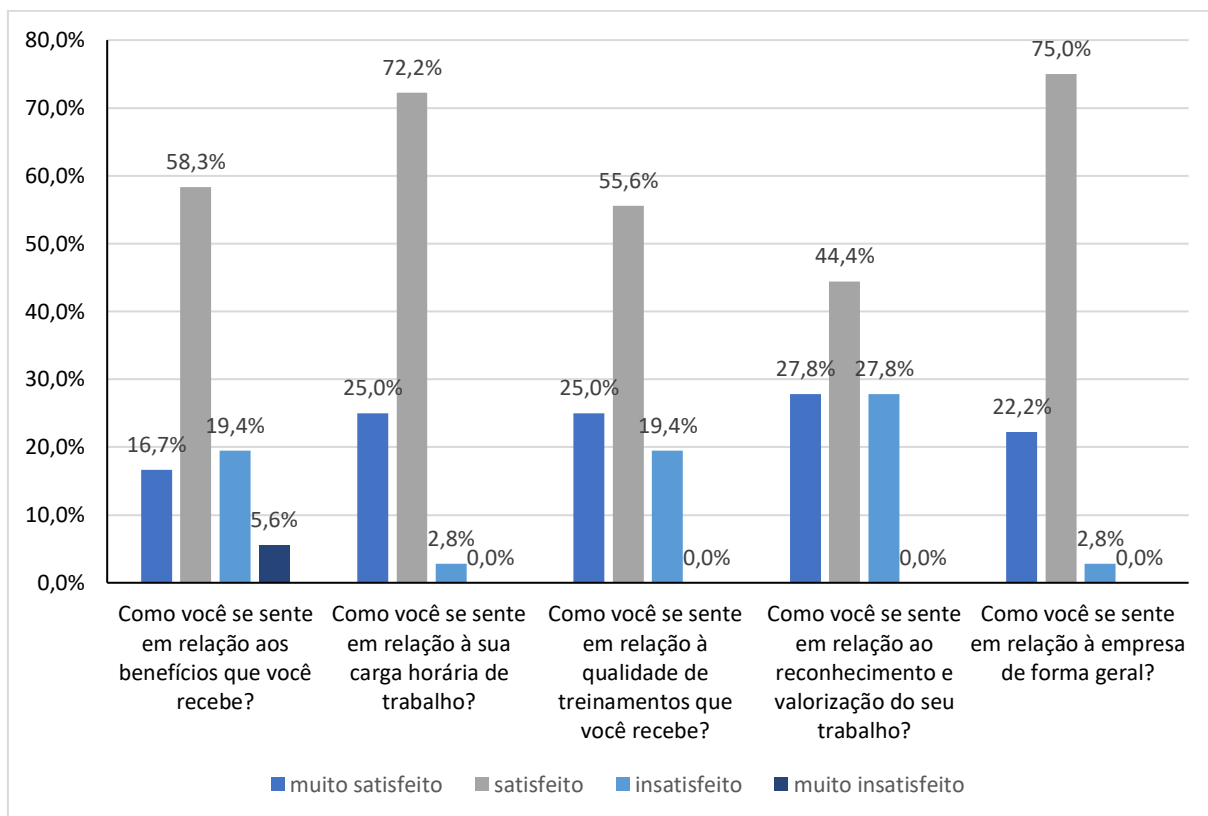


Figura 8: Como os colaboradores se sentem em relação aos benefícios, carga horária, treinamentos, reconhecimento e valorização do trabalho e em relação a empresa de forma geral.

Fonte: Dados de pesquisa. Raul Soares. 2023.

De acordo com a figura 8, os colaboradores se sentem satisfeitos com os benefícios oferecidos pela empresa com 58,3%, mas 19,4% estão insatisfeitos. Quanto à carga horária de trabalho, 97,2% estão satisfeitos ou muito satisfeitos, o que mostra um ponto positivo do supermercado, em que o colaborador cumpra seu horário de acordo com a legislação vigente em relação a carga horária de trabalho.

Verifica-se que em relação ao treinamento, o supermercado precisa realizar maiores investimentos, pois 55,6% estão satisfeitos e 19,4% mostraram ainda insatisfeitos. No que tange ao reconhecimento e valorização do trabalho, 27,8 dos colaboradores mostraram insatisfeitos. Vale ressaltar que os colaboradores são elementos fundamentais para o fortalecimento da cultura organizacional e o

desenvolvimento sustentável das empresas. Sendo assim, a empresa precisa buscar formas de valorizar e reconhecer os colaboradores que se destacam.

Quando os superiores reconhecem o esforço, a dedicação e as contribuições individuais dos colaboradores, criam-se laços mais sólidos de confiança e motivação. O reconhecimento inclui oportunidades de crescimento, benefícios, cargas horárias corretas, treinamentos de qualidade, feedback construtivo. Ressalta-se que de modo geral 75% estão satisfeitos com a empresa e 22,2% muito satisfeitos.

Ao valorizar, a empresa demonstra seu comprometimento com o bem-estar e o desenvolvimento pessoal e profissional de sua equipe, resultando em um ambiente de trabalho mais positivo, colaborativo e produtivo. Andrade et. al. (2007) já destacavam que os empregados necessitam de reconhecimento e valorização, seja onde trabalham ou onde venham a trabalhar futuramente.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ao término da análise dos resultados e de acordo com o objetivo do trabalho de descrever os principais fatores do Clima Organizacional que influenciam na motivação no ambiente de trabalho em um supermercado de médio porte no município de Raul Soares, foi possível concluir que a maioria dos colaboradores estão satisfeitos e motivados com o clima organizacional do supermercado. Conforme os resultados, a carga horária de trabalho está alinhada e atende as expectativas dos colaboradores, buscando, assim, evitar fadiga e estresse excessivos.

O supermercado proporciona treinamentos contínuo e oportunidades de desenvolvimento para garantir que os colaboradores estejam bem-preparados para os desafios futuros. Mostra-se eficiente na comunicação interna entre os colaboradores e gestores.

Os colaboradores têm acesso aos recursos e materiais necessários para realizar de suas funções. O ambiente de trabalho se mostra positivo, incentivando a colaboração e a construção de relacionamentos interpessoais. Assim, esses colaboradores tendem a ter um ciclo mais longo no supermercado, pois o fato de se sentir parte da empresa possibilita que consigam realizar suas atividades com êxito, proporcionando o crescimento do supermercado. Por isso, faz-se necessário manter um ambiente de trabalho saudável, caso contrário, pode ocasionar em seus

funcionários uma desmotivação, prejudicando tanto o crescimento da empresa quanto ao próprio colaborador na busca de seu crescimento profissional.

Este estudo demonstra que realizar pesquisas de clima organizacional, avaliações de desempenho e manter uma comunicação aberta com os colaboradores podem ajudar a identificar áreas específicas que precisam de atenção e melhorias. Conforme os resultados do estudo, existem áreas específicas no supermercado que podem receber melhorias.

Na comunicação e decisões dos superiores com os colaboradores, recomenda-se implementar canais de comunicação mais eficazes, como reuniões regulares, plataformas online, para garantir que as informações sejam transmitidas de maneira clara e consistente. Além disso, incentivar a comunicação, em que os colaboradores se sintam à vontade para expressar ideias, preocupações e sugestões. Estabelecer processos claros de tomada de decisão e garantir que os colaboradores compreendam como as decisões são tomadas.

Quanto à remuneração e benefícios, recomenda-se realizar uma análise de mercado para garantir que a deterioração e os benefícios oferecidos pelo supermercado sejam competitivos. Explorar opções de remuneração variável ou programas de incentivo para motivar os colaboradores. Avaliar e ajustar os pacotes de benefícios para atender às necessidades dos funcionários.

Em relação à valorização e reconhecimento, é importante implementar programas de reconhecimento que destaquem o bom desempenho e as contribuições dos colaboradores. Oferecer oportunidades de desenvolvimento profissional e treinamento para mostrar o compromisso com o crescimento e progresso dos funcionários. Criar um ambiente de trabalho positivo, em que os esforços individuais sejam valorizados e reconhecidos.

A partir dos resultados, foi possível atingir os propósitos deste estudo, evidenciando as concepções dos colaboradores acerca do que interfere de forma negativa e positivamente no ambiente de trabalho e do que lhes motivam. Sendo assim, vale enfatizar que colocar em prática as sugestões e observar as discussões aqui propostas podem influenciar positivamente na organização. Dessa forma, seriam eliminados alguns pontos negativos que estão impactando no clima organizacional do supermercado.

Como pesquisas futuras na área da Administração, sugere-se analisar e pesquisar o clima organizacional das outras quatro filiais do supermercado e realizar uma comparação entre elas. Além disso, verificar o índice de rotatividades dos funcionários das quatro filiais, utilizando a planilha Turnover.

## REFERÊNCIAS

ABREU, R. T. N. A. A importância da gestão de pessoas na promoção do bom clima organizacional. Diversità: **Revista Multidisciplinar do Centro Universitário Cidade Verde**, v. 7, n. 1, 2021.

ANDRADE, C. R.; PEREIRA, L. Z.; & Ckagnazaroff, I. B. Elementos de satisfação e insatisfação no trabalho operacional: revisitando Herzberg. **Revista Gestão & Tecnologia**, 67-89. 2007.

AVANZI, R. **Comunicação Interna em tempos de Coronavírus**: Guia completo com ideias para sua empresa se comunicar melhor com funcionários durante a crise. Widoox: 2020.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Portaria Nº 356, de 11 de março de 2020**. Dispõe sobre a regulamentação e operacionalização do disposto na Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, que estabelece as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19). Brasília-DF: Ministério da Saúde, 2020. Disponível em: <http://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-356-de-11-de-marco-de-2020-247538346>. Acesso em: 17 mar. 2022.

BES, P; OLIVEIRA, L. Y M. **Administração de cargas, previsões e benefícios**. [Revisão técnica: Caroline Bastos Capaverde]. Porto Alegre: SAGAH, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595023956/>. Acesso em: 27 out. 2023.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos - O Capital Humano das Organizações**. São Paulo: Atlas, 2023. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025170/>. Acesso em: 12 jun. 2023.

CHIAVENATO, I. **Administração nos Novos Tempos - Os Novos Horizontes em Administração**. São Paulo – SP: Editora Atlas, 2020. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025729/>. Acesso em: 19 mar. 2022.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração - Uma Visão Abrangente da Moderna Administração das Organizações**. São Paulo: Grupo GEN, 2020. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597024234/>. Acesso em: 09 jun. 2022.

DIAS, R. **Cultura organizacional: construção, consolidação e mudança**. São Paulo: Grupo GEN, 2013. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522484485/>. Acesso em: 17 mai. 2022.

DIEESE- Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. **Balanco do Segmento e Perfil dos Trabalhadores em Supermercados**. São Paulo-SP. 2010. Disponível em: <http://www.comerciarios.org.br/dieese/pesquisas/perfil%202011.pdf> Acesso em: 27. out. 2023.

GHENO, R; BERLITZ, J. Remuneração estratégica e pacote de benefícios: um estudo de caso aplicado ao nível operacional de uma multinacional. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 4, n. 2, p. 268-287, 2011.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**, São Paulo: Atlas, 2017.

HUNG, Li-Mei; LEE, Yueh-Shian; LEE, De-Chih. The moderating effects of salary satisfaction and working pressure on the organizational climate, organizational commitment to turnover intention. **International Journal of Business and Society**, v. 19, n. 1, p. 103-116, 2018.

IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística Indicadores**. 2021. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/raul-soares/panorama>. Acesso: 05 de jun. de 2022.

LEITE, C. E et al. A Motivação no ambiente de trabalho: um estudo de caso na feira de importados. **Congresso Nacional de Excelência em Gestão & Inovarse**. 2016.

LEE, S. What is employee experience? Disponível em: <https://www.cultureamp.com/blog/what-is-employee-experience/>

MARRAS, J. P. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. 15. ed. São Paulo: **Futura**. 2016.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração**: da Revolução Urbana à Revolução Digital. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

NUNES, S. G.; PORTO J. F. G. R.; MORAES, N. R. Conhecimento e organização: indicativos pós-Bolonha de uma sociedade em construção. **Revista Observatório**, v. 3, n. 6, p. 338-353, 1 out. 2017

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE; **OMS afirma que COVID-19 é agora caracterizada como pandemia**, 2020. <https://www.paho.org/pt/news/11-3-2020-who-characterizes-covid-19pandemic#:~:text=11%20de%20mar%C3%A7o%20de%202020,agora%20caracterizada%20como%20uma%20pandemia>.

OLIVEIRA, L. Y. Miolo D.; OLIVEIRA, P. R. B.; SAWITZKI, R; SANTOS, A. B. W. **Gestão de pessoas.** Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595023901/>. Acesso em: 17 mai. 2022.

OLIVEIRA, A. **Manual de descrição de cargos e salários.** São Paulo: Atlas, 2007.

Oro, I. M., & Klann, R. C. Avaliação da Capacidade de Julgamento & Tomada Decisão Baseado nas Normas Internacionais de Contabilidade. **Revista Catarinense de Ciências Contábeis**, 16(47), pp .51-68.2017.

RODRIGUES, L. P; RODRIGUES, R. H; SANTOS, H. H. A influência do gestor no clima organizacional: motivação no ambiente de trabalho. **Revista Executive On-Line**, v. 3, n. 1, p. 29-42, 2018.

SILVA, G. A.; SOUZA, L. A. S. O impacto causado pelo clima organizacional no desempenho e na qualidade de vida da equipe de trabalho do Hotel Hardman-João Pessoa, PB. **Revista Campo do Saber**, v. 3, n. 1, 2017.

SILVA, K. A; FARIA, B. E. M. **Qualidade de Vida no Trabalho: a contribuição do Psicólogo organizacional.** Psicologia e Saúde em Debate, [S.L.], v. 4, n. 2, p. 115-129, 25 jul. 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.22289/2446-922X.V4N2A7>. Acesso em: 29 jun. 2021

SOUZA, E. C.; SANTOS, A. R. A. Motivação de Pessoas no Ambiente de Trabalho na Organização. **Revista de Produção Acadêmico-Científica**, Manaus, v. 4, n. 1, 2017.

STEDILE, M. O setor de gestão de pessoas e a importância da retenção de talentos. **Revista de administração**, v. 15, n. 27, p. 57-76, 2017.

SCHENKEL, C. K; CASTRO, Renan Ribeiro da Silva. A influência do clima organizacional na motivação dos colaboradores da empresa resil calçados rs. **Revista de Administração de Empresas Eletrônica-RAEE**, n. 11, p. 39-64, 2019.



VENÂNCIO, P. M. M. Liderança e motivação nas organizações: o papel do líder na construção da imagem institucional. **Dissertação de Mestrado**: Comunicação Estratégica. Orientadora: Dra. Ivone Ferreira. Faculdade de Ciências Sociais e Humanas. Universidade Nova de Lisboa. 2017

## **ANEXO I: Questionário**



**CENTRO UNIVERSITÁRIO VÉRTICE UNIVÉRTIX**  
**SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. –SOEGAR**

### **QUESTIONÁRIO**

Pesquisa elaborada pelo aluno Athus Bastos Santana e Felipe Márcio Rodrigues Silva do curso Bacharelado em Administração do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX, para o Trabalho de Conclusão de Curso, sob o título: **“CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FATOR DE MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO EM UM SUPERMERCADO DE MÉDIO PORTE NO MUNICÍPIO DE RAUL SOARES-MG.”**, apresentado ao curso de Administração do Centro universitário Vértice – UNIVÉRTIX, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel, orientado pelo Prof. M.e Alex Moreira.

Peço a colaboração por meio das respostas a este questionário. Você não será identificado e as respostas serão usadas unicamente para fim desta pesquisa. Agradeço antecipadamente sua contribuição.

#### **PARTE 1: QUESTÕES SOCIODEMOGRÁFICAS**

1- Sexo:

Feminino

Masculino

2- Qual sua faixa etária

18 a 27 anos

28 a 37 anos

38 a 47 anos

a partir de 48 anos

3- Qual seu estado civil:

Solteiro(a)

casado (a)

divorciado (a)

viúvo(a)

outros

4- Nível de escolaridade:

Não frequentou a escola

Ensino Fundamental I ( 1° ao 5° ano).

Ensino Fundamental II ( 6° ao 9° ano).

Ensino Médio ( 1° ao 3° ano)

Ensino superior.

5- Qual a sua renda mensal?

Até 1 salário-mínimo

De 1 a 2 salários-mínimos

De 2 a 3 salários-mínimos

Acima de 3 salários-mínimos

6\_ Como você se sente em relação à comunicação interna da empresa?

(a) Muito Satisfeito

(b) Satisfeito

(c) Insatisfeito

(d) Muito Insatisfeito

7\_ Como você se sente em relação aos recursos materiais disponibilizados pela empresa para execução do seu trabalho?

(a) Muito Satisfeito

(b) Satisfeito

(c) Insatisfeito

(d) Muito Insatisfeito

8\_ Como você se sente em relação ao ambiente de trabalho da empresa?

- (a) Muito Satisfeito
- (b) Satisfeito
- (c) Insatisfeito
- (d) Muito Insatisfeito

9\_ Como você se sente em relação aos investimentos realizados pela empresa nos funcionários?

- (a) Muito Satisfeito
- (b) Satisfeito
- (c) Insatisfeito
- (d) Muito Insatisfeito

10\_ Como você se sente em relação ao reconhecimento de funcionários que apresentam um bom desempenho?

- (a) Muito Satisfeito
- (b) Satisfeito
- (c) Insatisfeito
- (d) Muito Insatisfeito

11\_ Como você se sente em relação à política de remuneração, benefícios e promoções da empresa?

- (a) Muito Satisfeito
- (b) Satisfeito
- (c) Insatisfeito
- (d) Muito Insatisfeito

12\_ Como você se sente em relação à sua preparação para realização do seu trabalho diário?

- (a) Muito Satisfeito
- (b) Satisfeito
- (c) Insatisfeito
- (d) Muito Insatisfeito

13\_ Como você se sente em relação ao seu relacionamento profissional com os seus superiores?

- (a) Muito Satisfeito
- (b) Satisfeito
- (c) Insatisfeito
- (d) Muito Insatisfeito

14\_ Como você se sente em relação ao seu relacionamento profissional com os seus colegas de trabalho?

- (a) Muito Satisfeito
- (b) Satisfeito
- (c) Insatisfeito
- (d) Muito Insatisfeito

15\_ Como você se sente em relação à transparência no que se refere à tomada de decisões de seus superiores?

- (a) Muito Satisfeito
- (b) Satisfeito
- (c) Insatisfeito
- (d) Muito Insatisfeito

16\_ Como você se sente em relação à sua autonomia na sugestão de novas ideias e soluções para seus superiores?

- (a) Muito Satisfeito
- (b) Satisfeito
- (c) Insatisfeito
- (d) Muito Insatisfeito

17\_ Como você se sente em relação à sua remuneração (salário)?

- (a) Muito Satisfeito
- (b) Satisfeito
- (c) Insatisfeito

(d) Muito Insatisfeito

18\_ Como você se sente em relação aos benefícios que você recebe?

(a) Muito Satisfeito

(b) Satisfeito

(c) Insatisfeito

(d) Muito Insatisfeito

19\_ Como você se sente em relação à sua carga horária de trabalho? Como você se sente em relação à quantidade de treinamentos que você recebe?

(a) Muito Satisfeito

(b) Satisfeito

(c) Insatisfeito

(d) Muito Insatisfeito

20\_ Como você se sente em relação à qualidade de treinamentos que você recebe?

Muito Satisfeito

(a) Muito Satisfeito

(b) Satisfeito

(c) Insatisfeito

(d) Muito Insatisfeito

21\_ Como você se sente em relação ao reconhecimento e valorização do seu trabalho?

(a) Muito Satisfeito

(b) Satisfeito

(c) Insatisfeito

(d) Muito Insatisfeito

22\_ Como você se sente em relação à empresa de forma geral?

(a) Muito Satisfeito

(b) Satisfeito

(c) Insatisfeito

(d) Muito Insatisfeito



**CENTRO UNIVERSITÁRIO VÉRTICE – UNIVÉRTIX**  
**SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR**  
**CURSO: ADMINISTRAÇÃO – 2023**

**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

O Sr.(a) está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa **“CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FATOR DE MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO EM UM SUPERMERCADO DE MÉDIO PORTE NO MUNICÍPIO DE RAUL SOARES-MG”**. Nesta pesquisa pretendemos descrever os principais fatores do Clima Organizacional que mais influenciam na motivação no ambiente de trabalho em um supermercado de médio porte no município de Raul Soares. O motivo que nos leva a estudar é uma necessidade de aprofundamento e estudos sobre o ambiente interno de uma organização, no que tange ao fator motivacional dos colaboradores, bem como a sua influência cultural organizacional. Para esta pesquisa adotaremos os seguintes procedimentos: você responderá um questionário semiestruturado, elaborado a partir do levantamento bibliográfico, contemplando dados sociodemográficos e questões sobre fatores do Clima organizacional que influenciam na motivação no ambiente de trabalho em um supermercado. No questionário, haverá um espaço em aberto para o colaborador descrever sobre as estratégias adotadas pela empresa no que tange a motivação. O tempo previsto para responder esse questionário é de 20 minutos.

Os riscos envolvidos na pesquisa consistem em risco psicológico durante aplicação do questionário/entrevista, momento em que o entrevistado poderá sentir-se constrangido (a) frente a alguma questão e preferir não se manifestar, tendo o direito de responder apenas as perguntas que desejar, evitando assim esse risco psicológico. Os pesquisadores serão os únicos a ter acesso aos dados. No entanto, poderá ocorrer extravio dos dados decorrentes de furto ou perda, assim serão tomadas todas as providências necessárias para manter o sigilo, a saber: a) identificação dos indivíduos nos questionários por números; b) limitar o acesso aos questionários apenas pelo tempo determinada pela pesquisa, posteriormente será

arquivado pelo pesquisador responsável c) suspensão da pesquisa, caso seja detectado perda ou roubo de documentos.

A pesquisa contribuirá para identificarem quais as melhores estratégias de aprofundamento e estudos sobre o ambiente interno de uma organização, no que tange ao fator motivacional dos colaboradores, bem como a sua influência cultural organizacional.

Para participar deste estudo o Sr.(a) não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira. Apesar disso, diante de eventuais danos, identificados e comprovados, decorrentes da pesquisa, o Sr.(a) tem assegurado o direito à indenização. O Sr.(a) tem garantida plena liberdade de recusar-se a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem necessidade de comunicado prévio. A sua participação é voluntária e a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou modificação na forma em que o Sr.(a) é atendido(a) pelo pesquisador. Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. O(A) Sr.(a) não será identificado(a) em nenhuma publicação que possa resultar. Seu nome ou o material que indique sua participação não serão liberados sem a sua permissão.

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias originais, sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável, no Centro Universitário Vértice - UNIVÉRTIX e a outra será fornecida ao Sr.(a). Os dados e instrumentos utilizados na pesquisa ficarão arquivados com o pesquisador responsável por um período de 5 anos após o término da pesquisa. Depois desse tempo, eles serão destruídos.

Os pesquisadores tratarão a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e confidencialidade, atendendo à legislação brasileira, em especial, à Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, e utilizarão as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Eu, \_\_\_\_\_, contato \_\_\_\_\_, fui informado(a) dos objetivos da pesquisa **“CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FATOR DE MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO EM UM SUPERMERCADO DE MÉDIO PORTE NO MUNICÍPIO DE RAUL SOARES-MG”**.

de maneira clara e detalhada, e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar. Declaro que concordo em participar. Recebi uma via original deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer minhas dúvidas.

**Pesquisador Responsável:** Prof. M.Sc Alex Moreira

**Endereço:** Rua Marechal Deodoro, 92, apt. 103.

**Telefone:** (33) 9 9800-2865

**E-mail:** alexmoreira.univertix@gmail.com

**Nome do Pesquisador Responsável:** Athus Bastos Santana

**Endereço:** Rua José Raimundo 100, Belchior, Raul Soares

**Telefone:** (33) 99902-6514

**E-mail:** [athusbastos.santana@gmail.com](mailto:athusbastos.santana@gmail.com)

**Nome do Pesquisador Responsável:** Felipe Márcio Rodrigues Silva

**Endereço:** Rua Gilberto Weber 420, Vila do Asilo, Raul Soares

**Telefone:** (33) 99902-6514

**E-mail:** [felipemarciorodrigues@gmail.com](mailto:felipemarciorodrigues@gmail.com)

Em caso de discordância ou irregularidades sob o aspecto ético desta pesquisa, você poderá consultar:

CEP/UNIVÉRTIX – Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos

Faculdade Vértice – UNIVÉRTIX

Rua Bernardo Torres, nº180, Bairro Retiro, Bloco C, térreo, sala 05

Faculdade Vértice – UNIVÉRTIX

Telefone: (31) 3873-2199, ramal 213

E-mail: [cep.univertix@gmail.com](mailto:cep.univertix@gmail.com)

Raul Soares, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2023.



---

Assinatura do Participante

---

Assinatura do Pesquisador- Alex Moreira

---

Assinatura da Pesquisador- Athus Bastos Santana

---

Assinatura do pesquisador- Felipe Márcio Rodrigues Silva

## **A IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM UMA EMPRESA JÚNIOR NA ZONA DA MATA MINEIRA**

**ACADÊMICOS:** João Luiz Calais Braga e Sara Oliveira de Souza.

**ORIENTADOR:** Prof. M.Sc. Alex Moreira.

**LINHA DE PESQUISA:** Linha 1: Marketing, Gestão Estratégica e Empreendedorismo e Inovação.

### **RESUMO:**

Entre as inúmeras ferramentas, o planejamento estratégico estabelece os pontos fortes e os pontos fracos da empresa, buscando a realização das metas acordados no plano. Com o propósito disponibilizar conhecimento em gestão, empreendedorismo e projetos e a formação de líderes, empreendedores e profissionais com maior capacitação para o mercado com maior dinamismo e competitividade, surgiu um movimento universitário que ganhou dezenas de países: O Movimento Empresa Júnior (MEJ). O objetivo deste trabalho é implementar o planejamento estratégico em uma Empresa Júnior (EJ) dos cursos de Bacharelado em Administração e Ciências Contábeis em uma Instituição de Ensino Superior particular da Zona da Mata Mineira. É um tema de grande relevância, pois Empresas Júniores necessitam de um direcionamento para o alcançar os objetivos. Para isso, foi realizada uma pesquisa descritiva, com abordagem quantitativa e qualitativa, aplicando-se questionário aos 21 (vinte um) acadêmicos, membros da Empresa Júnior, após implementação da Identidade, Análise SWOT, Planos de Ação 5W2H, Metodologia SMART e Diagrama de Ishikawa. As ferramentas implementadas conseguiram cumprir com o esperado, levando os acadêmicos, membros da Empresa Júnior (EJ) a tomarem decisões mais assertivas acerca das ações e metas necessárias para o funcionamento da recém fundada Empresa Júnior (EJ). Concluiu-se, assim, que a implementação do planejamento estratégico na Empresa Júnior (EJ) tornou-a mais competitiva no mercado, possibilitando o aumento do faturamento.

**PALAVRAS-CHAVE:** Planejamento Estratégico; Administração; Gestão Estratégica; Empresa Júnior (EJ).

### **1. INTRODUÇÃO:**

O planejamento estratégico tem como parte principal a implantação de medidas e práticas idealizadas com capacidade de idealizar uma participação de mercado gerando um maior número de vendas. Suas recomendações estão conectadas, pontualmente, no crescimento da organização por intermédio do aumento de vendas e/ou produtividade. Assimila-se que a organização é um conjunto, e existe uma

harmonia no planejamento, execução e controle das ações (JUNIOR e RIBEIRO, 2020).

As organizações precisam de um planejamento estratégico que irá direcionar o que precisa ser feito em concordância com suas metas, identificando os pontos fortes e fracos, as oportunidades e as possíveis ameaças presentes. Assim, os recursos serão destinados de maneira mais eficaz e ter um caminho traçado mais qualificado (MOTA, MONTEIRO e NASCIMENTO, 2019).

A elevação da concorrência no mercado tem feito as organizações correrem atrás de inovações, excelência e ter um processo qualificado. O sucesso das organizações apresenta a necessidade de expor as metas favoráveis em vários fatores, como o financeiro, usuário e desenvolvimento. O Planejamento Estratégico mostra-se como um aparato imprescindível na orientação da organização. Criando a possibilidade de estabelecer e determinar os objetivos (SANTOS e CHIARETTO, 2019).

Além de informações coerentes, é necessário que a organização tenha planejamento estratégico, a fim de ter compatibilidade nas decisões em relação às metas que buscam alcançar. O planejamento estratégico surge da necessidade de unir o ambiente interno e externo em que a empresa está incorporada, para que ela possa interagir com a dinâmica e complexidade do mercado possibilitando a perpetuação no mercado (VALENTE e BRASIL, 2019). No Brasil, o empreendedorismo tem crescido exponencialmente, visto que é um meio de muitas pessoas se driblarem das dificuldades econômicas enfrentadas no país, além disso, empreender promove o surgimento de novos empregos e provoca o espírito inovador e criativo da população.

As Instituições de Ensino Superior (IES) têm um papel importante na formação de jovens empreendedores, uma vez que os estimulam jovens a empreender e uma das formas utilizadas para esse fim é a criação de Empresas Juniores (EJs). Por meio das empresas juniores, os jovens universitários desenvolvem competências profissionais e pessoais, aliando teoria e prática vivenciadas durante o curso de graduação. Ademais, o planejamento estratégico proporciona melhorias importantes na forma do desempenho organizacional, mas — para que estas melhorias possam ajudar o crescimento da empresa —, é necessário o investimento em gestão,

orientação e execução aperfeiçoada de todo o projeto de planejamento estratégico (SANTOS e CHIARETTO, 2019).

Entre as diferentes organizações, a Empresa Júnior (EJ) está presente nas Instituições de Ensino Superior (IES) públicas e privadas, criando a possibilidade de os acadêmicos implantarem na prática o que veem na teoria na sala de aula. A Empresa Júnior (EJ) não se trata simplesmente de um projeto, é um ambiente para criação de inúmeros propósitos. Possibilitando os estudantes mergulharem em temas que incitem suas características de liderança, atividades em grupo, gestão de pessoas e um pensamento empreendedor. Também possibilita que os estudantes tenham contato com o mercado de trabalho, permitindo que se tornem agentes transformadores da sociedade no futuro (LUIZ, 2021).

Diante do exposto, o estudo se justifica pela importância da ferramenta de planejamento estratégico na Empresa Júnior (EJ), a fim de garantir que a Empresa Júnior (EJ) tenha uma boa gestão estratégica para direcionar a organização. Sendo, também, uma oportunidade de oferecer aos acadêmicos que fazem parte do Movimento Empresa Júnior (MEJ), aprofundamento nos estudos do tema, possibilitando experiência na aplicabilidade das metodologias e estratégias do planejamento estratégico.

Visto isso, verificou-se que a literatura tem explorado o planejamento estratégico nas mais variadas organizações. Todavia, a implementação do planejamento estratégico, em uma Empresa Júnior (EJ), em uma IES particular na região da zona da Mata Mineira, ainda foi pouco explorada, o que representa uma lacuna em estudos.

O estudo tem como questão norteadora: Quais são os processos adotados para implementação do planejamento estratégico em uma Empresa Júnior (EJ)? O presente trabalho tem como objetivo geral avaliar o processo de implementação do planejamento estratégico em uma Empresa Júnior (EJ) dos cursos de Bacharelado em Administração e Ciências Contábeis em uma Instituição Ensino Superior particular da Zona da Mata Mineira.

Nota-se que o tema é de grande relevância, uma vez que Empresas Juniores necessitam de um direcionamento para o alcance de objetivos. Muitas organizações utilizam como instrumento gerencial o planejamento estratégico, ferramenta essa que possibilita estabelecer um direcionamento a ser sonhado pela organização, sempre

com o objetivo de escalar os resultados, alinhar os *stakeholders*<sup>1</sup> ligados à organização para potencializar a relação entre a organização e seu ambiente (BRASIL JÚNIOR, 2016).

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Administração Estratégica**

Chiavenato (2020) conceitua administração como o processo de planejar, organizar, dirigir/liderar e controlar os esforços dos membros da organização e de utilizar todos os recursos e competências organizacionais disponíveis para alcançar objetivos previamente estabelecidos. Para Maximiano (2007), a atividade de administrar está conectada ao processo de tomadas de decisões em que planos são traçados e recursos são manuseados para garantir a realização de determinados planos anteriormente traçados.

O processo de administração estratégica é o grupo de ações e decisões necessárias para que a organização tenha vantagens em relação às outras e obtenha retorno acima da média. A operação envolve a análise, estratégias e desempenho. Com as informações obtidas das pesquisas externa e interna, a organização avança sua visão e missão e desenvolve as estratégias (HITT, IRELAND e HOSKISSON, 2019).

A estratégia direciona como os empresários pretendem se posicionar no mercado, administrar os ramos operacionais da organização, desenvolvendo novas aptidões para que a empresa apresente consiga acumular recursos para desenvolvimento e crescimento a longo prazo. É essencial que a estratégia consolide a posição competitiva da organização e traga a possibilidade de obtenção de vantagens em relação aos seus concorrentes (GAMBLE e JR, 2013).

Uma Gestão Estratégica tem como ponto principal a definição das estratégias que os diretores precisam selecionar, buscando um nível de desempenho maior, tendo vantagem em relação aos concorrentes. A Gestão Estratégica pode ser alinhada por qualquer organização. Conhecer a melhor estratégia requer um

---

<sup>1</sup> Em tradução literal *stakeholders* é “parte interessada” ou mesmo “grupos de interesse” que são todas as pessoas que, direta ou indiretamente, atribuem algum valor ao sucesso da companhia.

conhecimento interno e externo da organização e variáveis típicas do setor (SERRA, 2013).

Para a execução das funções da organização, os colaboradores estão divididos em três níveis, estratégico onde desenvolve as ações que visa atingir as metas da organização, tático onde são desenvolvidas as ações que os colaboradores do nível operacional precisam executar para a organização se mover e o operacional são os funcionários que fazem o trabalho base, executando os projetos (ANDRADE, 2022).

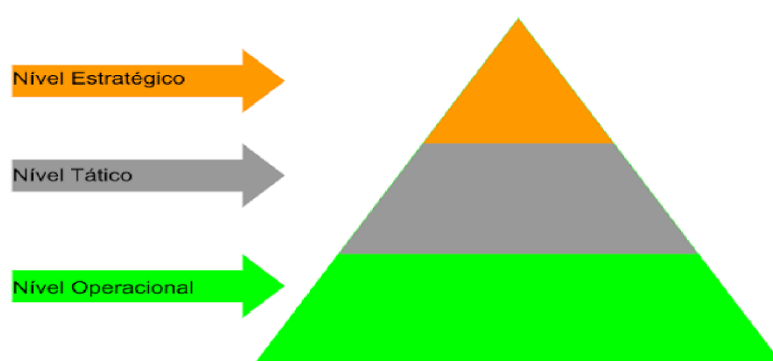


Figura 1: Níveis dos membros da organização:  
Fonte: Elaborado pelos autores. 2023.

Para obter os resultados esperados, as organizações necessitam de ser bem estruturadas. Os desafios externos e internos que surgem fazem que os gestores tenham diferentes abordagens para cada nível da pirâmide (ANDRADE, 2022).

## **2.2 O Movimento Empresa Júnior (MEJ) e a Brasil Júnior (BJ)**

Com o propósito de disponibilizar conhecimento em gestão, empreendedorismo e projetos, e a formação de líderes, empreendedores e profissionais com maior capacitação para o mercado com maior dinamismo e competitividade, surgiu um movimento universitário que ganhou dezenas de países: O Movimento Empresa Júnior (MEJ). A primeira Empresa Júnior (EJ) surgiu na França no ano de 1967, como uma associação civil sem fins lucrativos que buscava a realização de projetos para organizações, e na ação, disponibilizava experiências que os estudantes ansiavam. O Movimento Empresa Júnior (MEJ) teve sua experiência no Brasil no ano de 1987 e, nos sete anos seguintes, atingiu a marca de 100 Empresas Juniores (EJrs), isso só foi alcançado na França em 19 anos (BARROS NETO e RESENDE, 2019).

É um meio das Instituições de Ensino Superior (IES) que se dispõe para desenvolver a função empreendedora e dar apoio aos alunos membros das Empresas Juniores (EJrs) que são voluntários. As Empresas Juniores (EJrs) precisam estar atreladas a pelo menos uma graduação e devem criar atividades em anuência com as áreas do estudo ou competências profissionais envolvidas (GUIMARÃES, 2019).

Conforme a Lei nº 13.267/2016:

Empresa Júnior é uma entidade organizada sob a forma de associação civil gerida por estudantes matriculados em cursos de graduação de instituições de ensino superior. O objetivo dessas entidades é realizar projetos e serviços que contribuam para o desenvolvimento acadêmico e profissional dos associados, com foco para a capacitação do mercado de trabalho, além de estimular o espírito empreendedor (BRASIL, 2016).

Em 2021, o movimento Empresa Júnior alcançou a marca de 1500 empresas juniores distribuídas em 300 Instituições de Ensino Superior, espalhadas pelas 27 unidades federativas e que alcançaram 71 milhões em faturamento por meio de seus projetos, com mais de 33 mil empresários juniores (BRASIL JÚNIOR, 2021).

### **2.3 Planejamento Estratégico**

Segundo Kotler (1994), o planejamento estratégico define-se como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado. O objetivo do planejamento estratégico é orientar e reorientar os negócios e produtos da empresa de modo que gere lucros e crescimento satisfatórios.

O Planejamento Estratégico é uma atividade de elaboração e execução de métodos organizacionais que busca a competição com êxito da empresa e de sua missão e visão no âmbito de atuação. Concerne em planejar as metas e a direção estratégica que a empresa planeja seguir, garantido competitividade e sustentabilidade na obtenção de seus propósitos globalmente (CHIAVENATO, 2020).

O Planejamento Estratégico pode ser assimilado como a validação do processo deliberativo da organização, que tem como finalidade mapear suas metas, arquitetar um caminho para alcançar, que proporciona conviver com a desconfiança, gozar das oportunidades de mercado e pactuar os administradores com a execução do Planejamento Estratégico. Sempre buscando a constância da organização e que a missão seja cumprida (ARRUDA, MENCHINI e RUSSO, 2019).

O Planejamento Estratégico pode ser interpretado como o processo que possibilita o melhor direcionamento a ser seguido pela empresa, buscando aperfeiçoar o grau de relacionamento com o espaço e operando de forma distinta e

contemporânea. Todas as empresas carecem perdurar no mercado e avultar concretamente sua capacidade competitiva. O sistema de condução das empresas, com frequência não é bem vigoroso, com o aumento dos enredamentos das empresas necessita de uma maior especialização (SANTOS, 2019).

Entre as inúmeras ferramentas, o planejamento estratégico estabelece os pontos fortes e os pontos fracos da organização, buscando a realização das metas acordadas no plano. Os pontos fortes são as alusões para projetar as estratégias de desenvolvimento para que os propósitos sejam obtidos. Já os pontos fracos servem para preparar a organização para suportar os ataques que poderá sofrer, vinda de concorrentes sobre suas falhas (CRUZ, 2017).

A primeira etapa para que seja implementado o planejamento estratégico é preciso que se crie uma identidade para a organização, consolidando a visão, a missão e os valores que irão direcionar a organização. Mesmo havendo essa identidade, é interessante revisá-la. Essas definições irão desenvolver as melhorias nos processos. A organização necessita saber o que quer ser e para onde deseja ir. Sem uma designação estratégica gastará tempo e recursos. Também é importante a definição do fundamento, da natureza da organização, pois servirá de base para todas as ações (ATLAS, 2018).

A segunda etapa consiste na Análise SWOT. A matriz SWOT foi desenvolvida, na década de 1960, na Universidade de Stanford, EUA, e logo se transformou num modelo recorrido por várias organizações do mundo na concepção de suas estratégias (CRUZ, 2017). SWOT é um acrônimo de Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*). Por meio desse objeto, são avaliados os pontos fortes e os pontos fracos da organização. Partindo daí, são desenvolvidos dois projetos: um mapeando as oportunidades, aproveitando os pontos fortes, e o outro identificando ameaças, para verter as fraquezas ou preparar para lidar com elas (ATLAS, 2018).

Os planos de ação 5W2H é uma ferramenta que se adapta aos mais variados estilos de comunicação que a empresa utiliza. Os objetivos estratégicos são divididos em partes menores, para que haja foco da equipe e comprometimento de todos dentro da empresa. O acompanhamento de cada atividade abordada no plano de ação 5W2H permite melhor compreensão de todos os envolvidos sobre sua importância dentro da empresa, estimulando naturalmente o engajamento. Contudo, isso acontece quando



há uma cultura organizacional focada nos resultados e que o foco objetiva a conquista, ou seja, quando a missão e a visão são incrementadas diariamente no trabalho (GUAZZELLI e XARÃO, 2018).

Para que os gestores se concentrem no que realmente é importante, deve-se ter metas SMART, estabelecidas juntas com todos. SMART é uma sigla que resume os fatores mais importantes no estabelecimento de metas de qualidade, SMART em inglês de *Specific* (específico), *Measurable* (mensurável), *Achievable* (alcançável), *Relevant* (Relevante) e *Timely* (Temporal) (BLANCHARD, 2019).

O Diagrama de Ishikawa — também conhecido como Diagrama Espinha de Peixe — é um organizador de raciocínio e discussão sobre as causas de determinado problema. A princípio se organizam as causas dos problemas em categorias. Assim, os problemas são analisados por um diagrama, iniciando-se com uma pergunta do tipo: “Por que acontece isso ou aquilo?” ou: “Quais são as causas disso ou daquilo?” (MAXIMIANO, 2014).

O planejamento estratégico é uma ferramenta muito importante de administração direcionada para organizações possam planejar o futuro. Sem um planejamento não existe possibilidade de fazer nada com segurança. A empresa estará sempre tentando se salvar (CRUZ, 2017). O plano estratégico sozinho não faz nada, deve-se ser apoiado pela conduta estratégica, tendo um padrão que confirme a disposição da empresa e de seus funcionários de abraçar nessa complexa empreitada, mesmo com todos os desafios e as dificuldades que terão (CHIAVENATO, 2020).

### **3. METODOLOGIA**

Trata-se de uma pesquisa descritiva com abordagem quantitativa e qualitativa, Gil (2017). Para isso, procurou-se compreender e implementar um planejamento estratégico em uma empresa júnior. O local de investigação foi uma Empresa Júnior dos cursos de Administração e Ciências Contábeis em uma Instituição de Ensino Superior particular na Zona da Mata Mineira.

Inicialmente, foram elencadas as etapas de elaboração de planejamento estratégico, de acordo com a literatura científica das ciências sociais aplicadas a administração, tais como livros, artigos publicados e revistas. Cabe destacar que a ênfase foi compreender as temáticas sobre os temas de administração estratégica,

planejamento estratégico, pensamento estratégico e ferramentas do planejamento estratégico.

Subsequentemente, as etapas foram implementadas na Empresa Júnior (EJ) e investigadas a sua aplicabilidade. Também se aplicou questionário semiestruturado, de forma presencial aos membros participantes da EJ, que contribuiriam efetivamente em todo o processo. O questionário foi definido após a escolha do autor de referência no que tange às etapas do planejamento estratégico.

Participaram da pesquisa 21 (vinte um) acadêmicos dos cursos de Administração e Ciências Contábeis que atualmente são membros da Empresa Júnior (EJ). O critério de exclusão foram os acadêmicos que não são membros da Empresa Júnior (EJ). Para cumprimento das questões éticas, solicitou-se à Instituição de Ensino Superior a autorização para realização do estudo. Posteriormente, o projeto foi submetido ao Comitê de Ética de Pesquisa com Seres Humanos (CEP), do Centro Universitário Univértix, para apreciação ética. Após a aprovação do referido comitê, foram informados aos participantes os objetivos do estudo e a sua participação foi concretizada mediante o aceite do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Este estudo seguiu as especificações da Lei 466/2012 (BRASIL, 2012), que trata de pesquisa envolvendo seres humanos, resguardando-lhes o anonimato e autonomia em recusar-se ou desistir de fazer parte da amostra do estudo.

Os riscos envolvidos na pesquisa consistiram em risco psicológico durante a aplicação do questionário; momento durante o qual poderia sentir-se constrangido(a) frente a alguma questão e preferir não se manifestar, tendo o direito de responder apenas às perguntas que desejar, evitando assim esse risco psicológico. A pesquisa foi executada, após aprovação do CEP.

A pesquisa foi executada no período de março a dezembro de 2023. Iniciou-se a coleta dos dados no mês de agosto de 2023. Após a coleta dos dados e a sistematização, realizou-se a inspeção visual, buscando possíveis inconsistências no preenchimento e/ou identificação de pessoas que não atenderam aos critérios de inclusão. Após aplicação de questionário, os dados foram analisados pela estatística descritiva, na qual foram calculadas medidas de frequência e de associação. Além disso, foram tabulados no programa *Microsoft Excel* e apresentados na forma de gráficos, tabelas e quadros.

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 4.1 HISTÓRIA DA EMPRESA JÚNIOR (EJ) – UNICOMPANY JÚNIOR

O primeiro contato com o Movimento Empresa Júnior (MEJ) foi por meio de uma palestra específica realizada no dia vinte e um de setembro de dois mil e vinte dois (21/09/2022) no XV Fórum Acadêmico do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX (FAVE) campus Matipó-MG. Na ocasião, dois representantes do Núcleo da Mata explanaram o que é Empresa Júnior (EJ) e os primeiros passos para o desenvolvimento da Empresa Júnior (EJ) dos cursos de Bacharelado de Administração e Ciências Contábeis.

A primeira palestra realizou-se de forma virtual, com membros do Núcleo da Mata, acadêmicos membros do Grupo de Estudo em Gestão de Negócios, Pessoas e Tecnologias de Informação (GENPTI) dos cursos de Bacharelado de Administração e Ciências Contábeis do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX. Com apoio da IES, dos coordenadores e dos professores dos cursos de Bacharelado de Administração e Ciências Contábeis, foram abertas as inscrições para vaga e o cargo que os acadêmicos desejavam ocupar na Empresa Júnior (EJ). No dia sete de outubro de dois mil e vinte e dois (07/10/2022), realizou-se a eleição dos primeiros membros da Empresa Júnior (EJ), acadêmicos de todos os períodos dos cursos de Bacharelado de Administração e Ciências Contábeis se mobilizaram na escolha. Foram eleitos treze acadêmicos, sendo 6 (seis) do curso de Bacharelado em Administração e 7 (sete) do curso de Bacharelado em Ciências Contábeis.

Com os membros da Empresa Júnior (EJ) definidos, passaram a ocorrer, semanalmente, capacitações virtuais, via plataforma ZOOM, com o gerente de expansão do Núcleo da Mata. Em uma das capacitações, foi realizado um *brainstorming*<sup>2</sup>, para que todos os membros pudessem dar sugestões de nomes para Empresa Júnior (EJ), com todas as sugestões formalizadas, foi realizada uma votação por meio do Google *Forms*, o nome escolhido foi Unicompany Júnior. Com a definição do nome, as capacitações passaram a serem mais voltadas à elaboração dos documentos necessários para criação do CNPJ e à preparação dos membros que passaram por sabatina para filiação junto ao Núcleo da Mata.

---

<sup>2</sup> Consiste em uma reunião, também chamada de tempestade de ideias, onde todos devem emitir sua ideia, para chegar em uma solução em conjunto.

Como exigência do Cartório de Registro Civil das Pessoas Jurídicas, para criação e registro do Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ), foram solicitados os seguintes documentos: Requerimento em que solicita o ato de registro, assinado pelo representante legal da sociedade; ATA de Fundação, constando o nome e qualificação dos membros fundadores; Estatuto Social com firma reconhecida da assinatura do presidente e assinatura de advogado em todas as folhas e Documento Básico de Entrada (DBE), documento utilizado para a prática de qualquer ato perante o CNPJ. Também foram elaborados outros dois documentos para a filiação da Empresa Júnior junto ao Núcleo da Mata, o Termo de Voluntariado, documento obrigatório para todas as Empresas Júniores (EJ), nos quais os membros declaram serem voluntários, não podendo ter nenhum benefício financeiro com a realização dos trabalhos e a Declaração da Instituição de Ensino Superior (IES), assinada pelo Reitor e Coordenadores, reconhecendo a Empresa Júnior (IES) dentro da Instituição de Ensino Superior (IES).

No dia 12/12/2022 (doze de dezembro de dois mil e vinte e dois) foi realizado o registro, trazendo como nome empresarial Associação Civil de Estudantes de Administração e Ciências Contábeis do Centro Universitário Univértix e nome fantasia “Unicompany Júnior”, localizada no município de Matipó, na Zona da Mata Mineira, sob o CNPJ: 48.922.550/0001-94, sendo composta por acadêmicos do curso de Bacharelado em Administração e Ciências Contábeis.

No dia 14/12/2022 (quatorze de dezembro de dois mil e vinte e dois), ocorreu a sabatina, em que a Unicompany Júnior foi representada pelo seu Diretor Presidente e pela Gerente Administrativa. Foram feitos alguns questionamentos sobre a Empresa Júnior (EJ), serviços e projetos. A sabatina foi gravada e enviada para todos os Conselheiros Multiplicadores pertencentes ao Núcleo da Mata. No dia 17/12/2022 (dezesete de dezembro de dois mil e vinte e dois), a Unicompany tornou-se Empresa Júnior federada a Brasil Júnior.

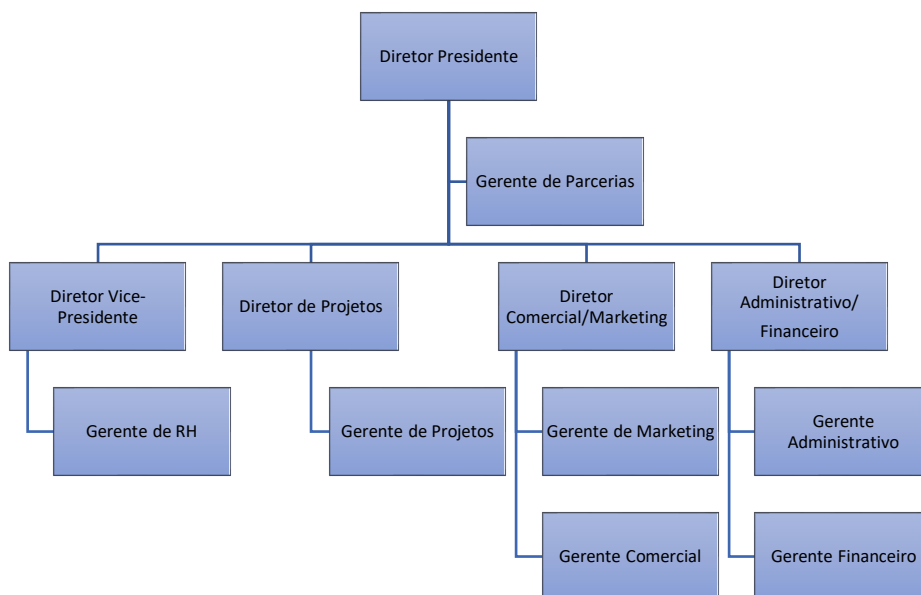
A Brasil Júnior é o órgão máximo do Movimento Empresa Júnior (MEJ) no país. Cada estado tem sua própria federação ligada ao Brasil Júnior. Em Minas Gerais, é a FEJEMG. Devido ao tamanho do estado mineiro, criou-se núcleos regionais, a Empresa Júnior (EJ) estudada pertence ao Núcleo da Mata, que engloba toda região da Zona da Mata Mineira. “O Núcleo da Mata é o maior núcleo de empresas juniores

do mundo. Contando, anualmente, com mais de 1.500 empresários juniores distribuídos em +70 empresas juniores” (Núcleo da Mata, 2021).

#### 4.1.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Por meio de uma eleição com participação de todos os acadêmicos dos cursos de Administração e Ciências Contábeis da IEs, definiram-se os membros e quais cargos seriam ocupados na Empresa Júnior (EJ). A estrutura organizacional da Empresa Júnior estudada é do tipo formal funcional, constituída pelas diretorias e gerentes. Para Chiavenato (2021), a Estrutura Organizacional é a forma como as atividades da empresa são segmentadas, dispostas, constituídas e estruturadas. O desenho organizacional contempla a estrutura organizacional, ou seja, a configuração das partes que compõem a empresa. É a forma que a empresa adapta seus colaboradores na realização das tarefas e chegando aos objetivos organizacionais. A figura 2 apresenta a estrutura organizacional da Empresa “Unicompany Júnior”.

Figura 1 – Estrutura organizacional de uma Empresa Júnior (EJ) localizada na Zona da Mata Mineira.



Fonte: Elaborado pelos membros de Empresa Júnior (EJ).

Na próxima seção, será apresentada a carta de serviço criada pelos membros da Empresa Júnior (EJ), baseada nas disciplinas existentes na matriz curricular 2023 dos cursos de Administração e Ciências Contábeis na IES particular, onde está inserido a EJ em estudo.

## 4.2 CARTA DE SERVIÇOS

A Empresa Júnior (EJ) estudada tem como propósito oferecer serviços de consultorias as outras empresas, por meio de criação e desenvolvimento de projetos e serviços nas áreas de formação dos acadêmicos de Administração e Ciências Contábeis. A escolha dos serviços oferecidos foi feita com a participação de todos os membros, por meio de uma pesquisa de mercado local e regional e pelo conhecimento adquirido nas disciplinas que são oferecidas durante o curso de Administração e Ciências Contábeis. As Cartas de Serviços são um documento elaborado que têm importante papel nas Empresas Júniores (EJ), uma ferramenta eficaz na abordagem ao possível cliente. As Cartas de Serviços trazem informações essenciais sobre os trabalhos realizados pelas Empresas Júniores (EJ), seus objetivos e benefícios que terá na contratação de projeto. Ela implica para empresa em um processo sustentável, com informação, transparência, aprendizagem e participação de todos os membros em sua elaboração.

<b>FINANCEIRO</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Análise de Viabilidade Econômica;</li><li>• Assessoria empresarial;</li><li>• Estruturação Financeira;</li><li>• Planejamento Financeiro.</li></ul>	<b>GESTÃO ESTRATÉGICA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Diagnóstico Organizacional;</li><li>• Planejamento Estratégico;</li><li>• Plano de Negócios.</li></ul>
<b>GESTÃO DE PESSOAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Avaliação de Desempenho;</li><li>• Diagnóstico Empresarial;</li><li>• Pesquisa de Clima Organizacional;</li><li>• Plano de Cargo e Salários;</li><li>• Plano de Comunicação Assertiva;</li><li>• Plano de Iniciação na Empresa;</li><li>• Plano de Redução de Rotatividade;</li><li>• Recrutamento e Seleção;</li><li>• Cursos e Treinamentos Online e Presencial.</li></ul>	<b>MARKETING</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Elaboração de Identidade Visual;</li><li>• Pesquisa de Mercado;</li><li>• Pesquisa de Opinião e Satisfação;</li><li>• Plano de Marketing.</li></ul>
<b>LOGÍSTICA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Estruturação de Transporte e Armazenamento de Matéria-Prima.</li></ul>	<b>ORGANIZAÇÕES E MÉTODOS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Análise Crítica de <i>Layout</i>;</li><li>• Controle de Estoque;</li><li>• Manuais Administrativos;</li><li>• Mapeamento de Processos + 5W2H.</li></ul>

Fonte: Elaborado pelos autores e membros da Empresa Júnior (EJ).

O trabalho da Empresa Júnior (EJ) estimula o conhecimento prático dos acadêmicos, possibilitando o contato com o mercado de trabalho e possíveis áreas de atuação no futuro.

Na próxima seção, serão apresentadas etapas (ferramentas) do planejamento estratégico que foram implementadas na Empresa Júnior (EJ): Identidade (missão, visão e valores); Plano de Ação 5W2H, Matriz SWOT, Metodologia SMART, Diagrama de Ishikawa (diagrama espinha de peixe).

### 4.3 IDENTIDADE DA EMPRESA JUNIOR (EJ)

A seguir, o quadro 2 apresenta a identidade da organização elaborado pelos autores e membros da Empresa Júnior (EJ), com a função de descrever como a empresa se apresenta a si mesmo, aos seus *stakeholders* e o modo que ela se distingue das outras empresas.

Pode-se dizer que a identidade organizacional é o DNA da empresa, pois as torna únicas no ambiente que está inserida. Ela é a base para tomada das decisões, montar as estratégias, entendendo o motivo da existência e onde pretende chegar no futuro. O mundo atual demanda cada vez mais uma imagem relacionada a ética e a moral junto a sociedade, fazendo com que as empresas tenham um posicionamento bem definido em relação a todo ambiente que está inserido.

Quadro 2 – Visão, missão e valores de uma Empresa Junior (EJ) localizada na Zona da Mata Mineira. 2023.

MISSÃO	VISÃO	VALORES
Desenvolver projetos e criar soluções inovadoras com baixo custo. Propiciando a troca de experiência entre acadêmicos e empresários dos mais variados setores.	Ter a consolidação no mercado, sendo reconhecida como Empresa Júnior por sua capacidade de gerar valor e possibilitando o desenvolvimento de seus membros.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Transparência;</li><li>• Criatividade;</li><li>• Inovação;</li><li>• Respeito;</li><li>• Ética;</li><li>• Responsabilidade social;</li><li>• Compromisso com os Resultados.</li></ul>

Fonte: Elaborado pelos autores e membros da EJ. 2023.

Segundo Chiavenato (2023), a missão demonstra o fundamento da existência da empresa, seu propósito ou razão pela qual ela foi concebida e para o que ela deve servir. A intenção da empresa deve responder as perguntas: Quem nós somos? Qual objetivo de nossa existência? O que realizamos? Por que realizamos o que realizamos?

A visão tem como importância explicitar onde a empresa objetiva alcançar. Proporcionando aos gestores e colaboradores uma noção clara de como eles podem facilitar para que a empresa possa atingir esse objetivo. Por isso, a visão deve ser nítida, esclarecedora e mobilizadora (CHIAVENATO, 2023).

Para Cruz (2017), os valores são os princípios que serve de guia para o comportamento dos colaboradores. São os elementos que devem nortear as atitudes e as decisões de todas as pessoas ligadas a empresa, garantindo o comprometimento dos colaboradores com a comunidade e a sociedade como um todo.

#### **4.4 PLANO DE AÇÃO 5W2H**

De grande utilidade nas empresas, os planos de ação são uma forma eficaz de conseguir atingir os objetivos definidos. É a sequência cronológica das ações necessárias para que seja atingido um objetivo. A implementação de um plano de ação 5W2h se torna essencial para que haja práticas sustentáveis em todos os setores da empresa (PAIVA, 2023). Em reunião em que teve a participação de todos os membros da Empresa Júnior (EJ), definiram-se alguns planos de ação para o período, foram mapeadas quais as atividades necessárias para o ano de 2023.



Quadro 3 – Planos de ação 5W2H de Empresa Júnior (EJ) localizada na Zona da Mata Mineira.

<b>PLANOS DE AÇÃO 5W2H</b>						
<i>What?</i> (O que?)	<i>Why?</i> (Por quê?)	<i>Where?</i> (Onde?)	<i>Who?</i> (Quem?)	<i>When?</i> (Quando?)	<i>How?</i> (Como?)	<i>How Much?</i> (Quanto?)
Divulgar a Empresa	Buscar novos clientes	Redes sociais	Equipe de marketing	Ano todo	Posts informativos	Tempo
Capacitação dos membros	Prestar serviço de qualidade	Online	Todos os membros	Semanal	Reuniões	Tempo
Curso Online	Faturamento	Online	Todos os membros	Evento único	Plataforma Zoom	Tempo
Jornada de capacitação	Faturamento	Online	Todos os membros	Evento único	Plataforma Google Meet	Tempo
Palestra de divulgação	Divulgar a Empresa	Centro Universitário	Todos os membros	Evento único	Presencial	Tempo

Fonte: Elaborado pelos membros da Empresa Júnior (EJ). 2023.

#### 4.5 MATRIZ SWOT

A denominação SWOT resulta das palavras em inglês *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* e *threats*, que significa respectivamente: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, criando a denominação “FOFA”, também utilizado.

As forças da empresa que necessitam serem potencializadas e as fraquezas a serem reduzidas engloba fatores como níveis de verbas, apoio gerencial, parceiros atuais e capacidades do sistema de fornecimento. As oportunidades a serem aproveitadas e as ameaças a serem combatidas compreendem inúmeras tendências e eventos fora de seu raio de influência, associados a forças culturais, tecnológicas, demográficas, econômicas, políticas e legais (KOTLER e LEE, 2010).=

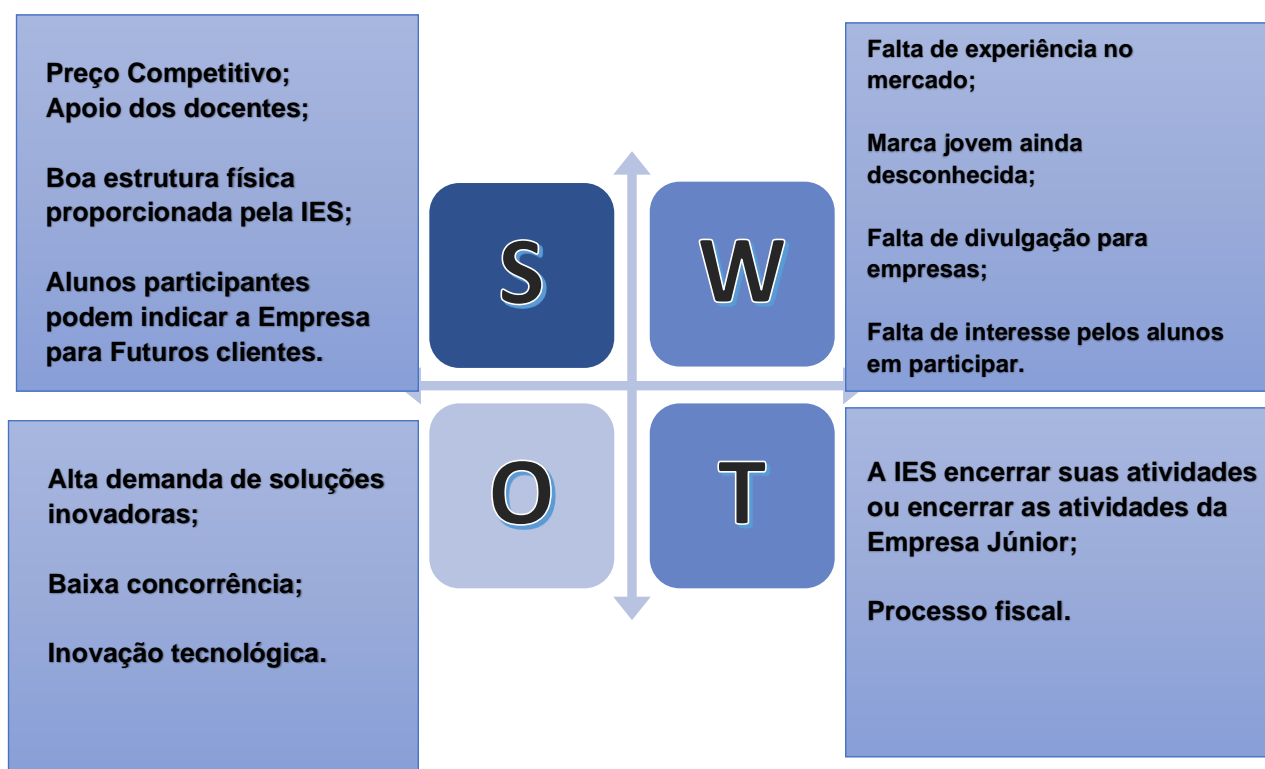


Figura 2 – Matriz SWOT de uma Empresa Júnior (EJ) localizada na Zona da Mata Mineira.  
Fonte: Elaborado pelos autores. 2023.

A Matriz SWOT propicia um estudo estratégico que possibilita a percepção de como a empresa pode operar com tendências, oportunidades, coações e ameaças oriundas de ambiente externo. As empresas simultaneamente lidam com todos os cenários estruturados pela análise SWOT. Incumbe aos estrategistas desenvolver as políticas mais pertinentes para cada circunstância, buscando desenvolver os fatores chaves, para que seja contemplado com sucesso (CHIAVENATO, 2020).

A Matriz SWOT é um instrumento indispensável para as empresas, pois mediante dela que a organização é capaz de ter um panorama concreto sobre as forças e fraquezas no ambiente interno e as oportunidades e ameaças do ambiente externo. Desse modo os gestores desenvolvem estratégias que irão dar vantagens competitivas alcançando melhores desempenhos da organização.

#### 4.6 METODOLOGIA SMART

SMART é acrônimo em inglês que representa as seguintes palavras: *Specific* (específico), *Measurable* (mensurável), *Achievable* (alcançável), *Relevant* (Relevante) e *Timely* (Temporal). Ela contribui para determinar objetivos. Definindo expectativas, indicadores e quais ações necessárias que irão aumentar as chances de atingir o

objetivo proposto. Os objetivos são propósitos que necessitam de uma definição em termos concretos, deve-se refletir os resultados que a empresa busca alcançar no período proposto, fazendo com que as estratégias sejam direcionadas. Os objetivos têm a necessidade de serem definidos em anuência aos critérios do Método SMART (CASTRO, 2018).

Quadro 4 – Método SMART de uma Empresa Júnior (EJ) localizada na Zona da Mata Mineira.

<b>S</b> <b>Específico</b>	<b>M</b> <b>Mensurável</b>	<b>A</b> <b>Alcançável</b>	<b>R</b> <b>Relevante</b>	<b>T</b> <b>Temporal</b>
Bater a meta anual de faturamento;	Conseguir um contrato de R\$500,00 para atingir a meta;	Exige um esforço que está ao alcance dos recursos humanos e técnicos;	Representa o principal ponto em termos financeiros da empresa.	Até 31 de dezembro de 2023.
Desenvolver um processo seletivo;	Passar por todas as etapas de um processo seletivo para conseguir 12 membros para gestão de 2024;	Exige um esforço dos responsáveis pelo setor de Recursos Humanos;	Representa a continuação no próximo ano da Empresa Júnior (EJ);	Até 31 de dezembro de 2023.
Ministrar curso online;	Desenvolver curso online onde consiga vender 30 ingressos.	Exige esforço alcançável dos membros para realização do curso;	Excelente opção para a Empresa Júnior (EJ) levantar recursos financeiros;	Até 30 de novembro de 2023.
Vender um projeto;	Desenvolver um projeto no valor de R\$1.000,00, representando 50% da meta de 2024.	Exige um esforço de todos os membros para realização do projeto;	Excelente oportunidade para a Empresa Júnior (EJ) levantar recursos financeiros	Até 30 de junho de 2024.

Fonte: Elaborado pelos membros da Empresa Júnior (EJ).

#### 4.7 DIAGRAMA DE ISHIKAWA (DIAGRAMA ESPINHA DE PEIXE)

O diagrama de Ishikawa, também conhecido como Diagrama Espinha de Peixe, é uma ferramenta de análise que permite identificar as causas principais dos problemas dentro da empresa. Sendo representado por uma espinha de peixe, cujas ramificações são categorias diferentes de causas possíveis do problema enfrentado.

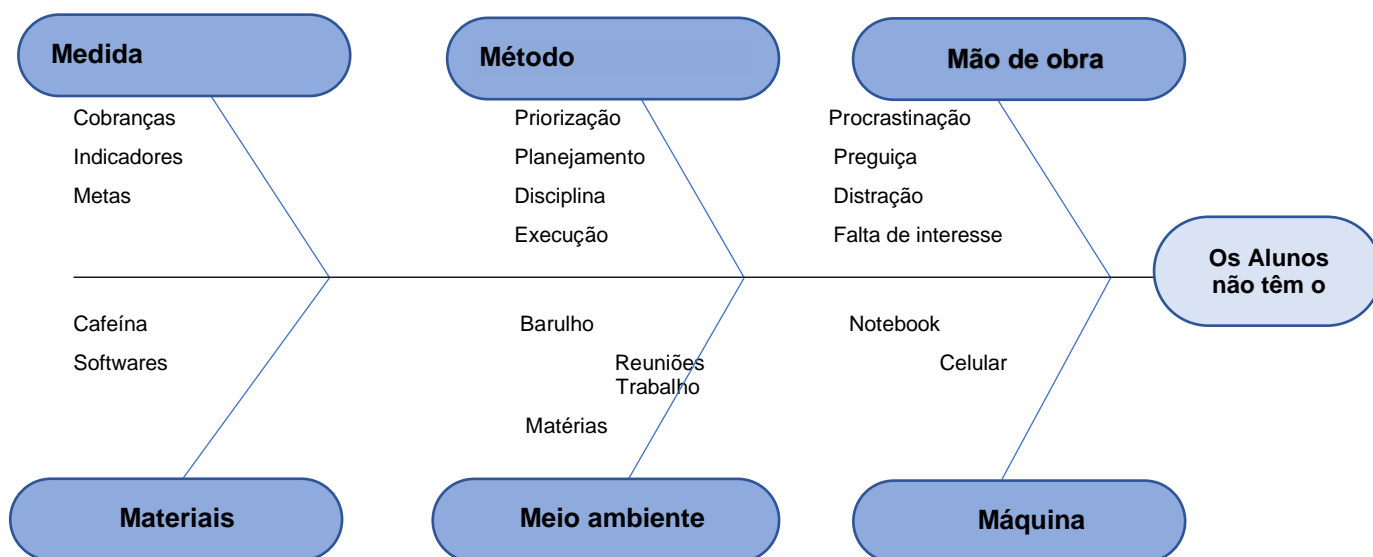


Figura 3 - Diagrama de Ishikawa – Os alunos não têm o devido de tempo.  
Fonte: Elaborado pelos autores. 2023.

O Diagrama de Ishikawa tem por objetivo organizar o raciocínio e discutir sobre que tem causado o problema, organizando as causas dos problemas em categorias, podendo ser utilizado em muitas situações (MAXIMIANO, 2014). É uma ferramenta amplamente utilizada nos processos de qualidade pela facilidade de entendimento, pois possibilita reconhecer e observar causas dos problemas (SILVA, TROMBINI e CORREA, 2019).

Na próxima seção, serão apresentados os dados obtidos após aplicação de questionário aos membros da Empresa Júnior (EJ) localizada na Zona da Mata Mineira. Com o intuito de descrever as narrativas e percepções dos membros da Empresa Júnior (EJ) após a implementação das ferramentas do Planejamento Estratégico. No primeiro momento, os membros responderam questões sociodemográficas como idade, sexo, graduação e período. A tabela 1 apresenta os dados sociodemográficos dos acadêmicos, membros da Empresa Júnior (EJ) participantes da pesquisa.

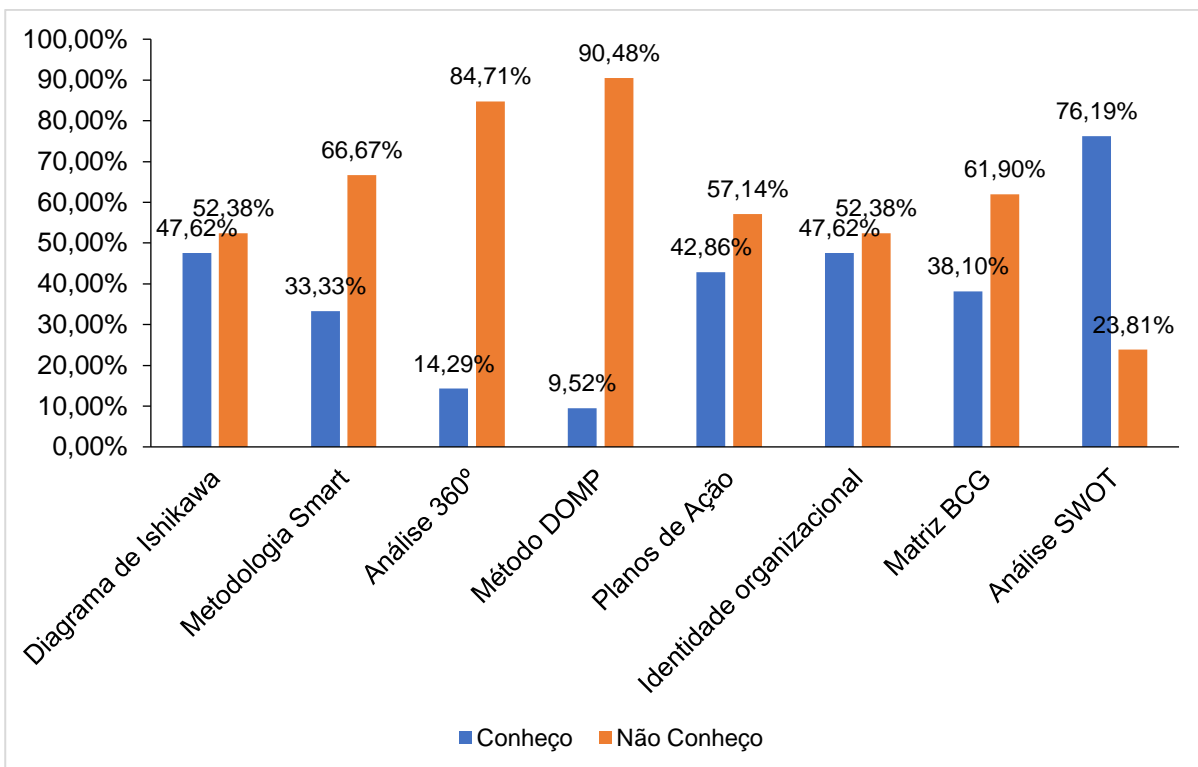
**Tabela 1:** Dados sociodemográficos dos acadêmicos, membros de uma Empresa Júnior localizada na Zona da Mata Mineira. 2023.

<b>Variáveis</b>	<b>Nº de participantes</b>	<b>%</b>
<b>Idade</b>		
18 – 20 anos	8	38,0
21 – 23 anos	11	52,0
24 – 26 anos	1	5,0
Acima de 27 anos	1	5,0
<b>Sexo</b>		
Masculino	4	19,0
Feminino	17	81,0
<b>Graduação</b>		
Administração	12	57,1
Ciências Contábeis	9	42,9
<b>Período em 2023/2</b>		
1º e 2º	5	24,0
3º e 4º	1	5,0
5º e 6º	6	28,0
7º e 8º	9	43,0

Fonte: Dados da pesquisa, Matipó-MG. 2023.

Conforme exposto na tabela 1, a idade dos acadêmicos membros da Empresa Júnior (EJ) varia entre 18 e 31 anos. A maioria dos membros são do sexo feminino com 81,0% e do sexo masculino 19,0%. Desses 57,1% são do curso de Bacharelado de Administração e 42,9% são do curso de Bacharelado de Ciências Contábeis. Em relação ao período ocupado, 43,0% estão no último ano da graduação e 57,0% estão divididos entre o 1º e o 6º período da graduação. Existe uma predominância nas matrículas no ensino superior pelas mulheres, ocupando 58,4% das vagas (SEMESP, 2023).

Os membros da Empresa Júnior (EJ) foram questionados sobre quais destas ferramentas que são utilizadas nas mais variadas organizações eles conhecem, conforme exposto na figura 4.

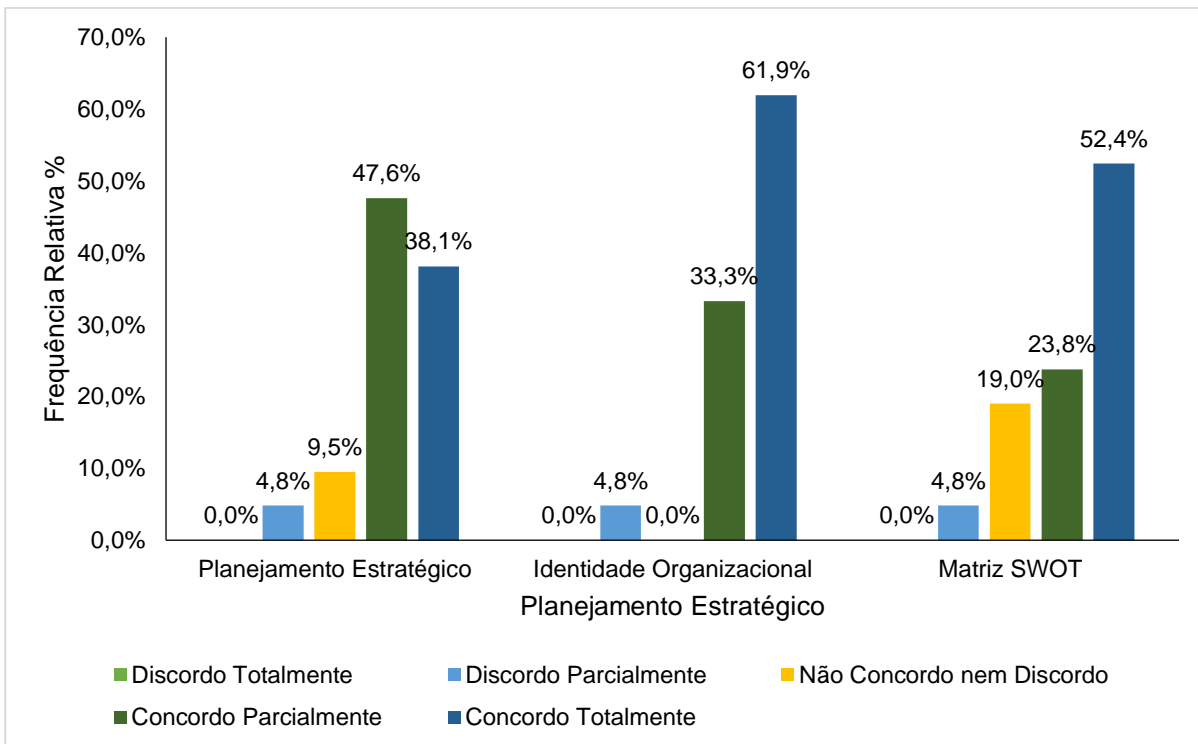


**Figura 4** – Ferramentas utilizadas pelas mais variadas organizações na Implementação do Planejamento Estratégico que os membros disseram conhecer.

Fonte: Dados da pesquisa, Matipó-MG. 2023.

Quando questionados de quais ferramentas utilizadas no Planejamento Estratégico eles conheciam, 76,19% se referiram à análise SWOT. Essa ferramenta é considerada clássica na Administração e uma das mais utilizadas nas organizações. Entretanto, menos da metade dos acadêmicos conhecem as outras ferramentas que auxiliam o gestor na implementação de estratégias eficazes dentro da empresa.

Os membros da Empresa Júnior (EJ) foram questionados se houve aumento na participação de mercado após a implantação do Planejamento Estratégico; se a identidade organizacional elaborada expressou os objetivos e seus diferenciais de forma resumida e se houve melhorias após implementação da análise SWOT, conforme exposto na figura 5.



**Figura 5:** Participação de mercado após a implementação de Planejamento Estratégico, identidade organizacional e análise SWOT em uma Empresa Júnior (EJ), localizada na Zona da Mata Mineira. 2023.

Fonte: Dados da pesquisa, Matipó-MG. 2023.

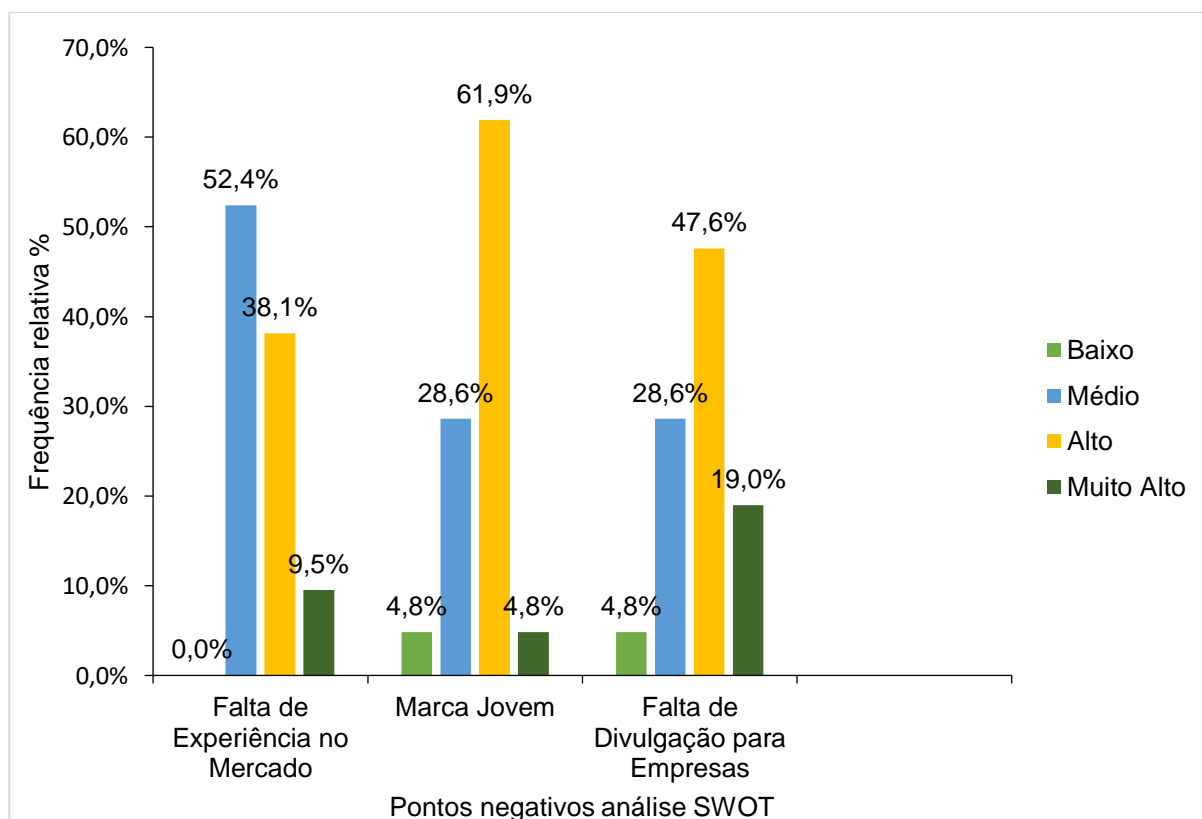
Quando questionados se houve aumento na participação de mercado após a implementação do planejamento estratégico na Empresa Júnior, 47,6% disseram que concordam parcialmente e 38,1% disseram que concordam totalmente. Demonstrando que a implementação do planejamento estratégico foi efetivo no aumento de participação no mercado. Auxiliando a Empresa Júnior (EJ) atingir novos clientes. Para Kuazaqui (2015), o planejamento estratégico deve ser contínuo e dinâmico, envolvendo ações integradas objetivando o cenário futuro, sendo um processo sustentado para tomada de decisão. Garantindo a qualidade e os resultados, dentro dos custos e prazos definidos.

Quando questionados se a identidade organizacional elaborada expressa os objetivos e o diferencial da Empresa Júnior (EJ), 61,9% concordam totalmente e 33,3% parcialmente que a missão, visão e valores elaborados representa a identidade como empresa, dando os direcionamentos necessários para atingir os objetivos futuros, baseado nos preceitos que a Empresa Júnior considera necessários seguir, gerando uma estabilidade e compromisso para os novos membros. Para Chiavenato (2023), a identidade organizacional propicia a criação da imagem interna e externa da

empresa. É a impressão que se tem a respeito da empresa, dos produtos e serviços oferecidos. A empresa precisa conhecer a sua imagem em relação a opinião pública para que se tenha uma melhora continua e criar uma predisposição satisfatória em relação a sua identidade.

Quando questionados se a Matriz SWOT trouxe melhorias e direcionamentos para as decisões a serem tomadas, os membros 52,4% concordam totalmente que houve melhorias, 23,8% concordaram parcialmente, 19,0% não concordaram e nem discordaram e para 4,8% discordaram parcialmente sobre os impactos positivos que a ferramenta trouxe para Empresa Júnior (EJ). Para Abdala (2019), a Matriz SWOT avalia os fatores internos e externos, como concorrência, economia e tecnologia. Com essa avaliação, é possível chegar a conclusões embasadas sobre as consequências da estratégica utilizada, e seu posicionamento ante o ambiente que está inserida.

Baseado nos pontos negativos mostrados na Análise SWOT, os membros da Empresa Júnior (EJ) foram questionados sobre qual o nível de impacto e importância que cada fator representa para empresa, conforme exposto nas figuras 6 e 7.

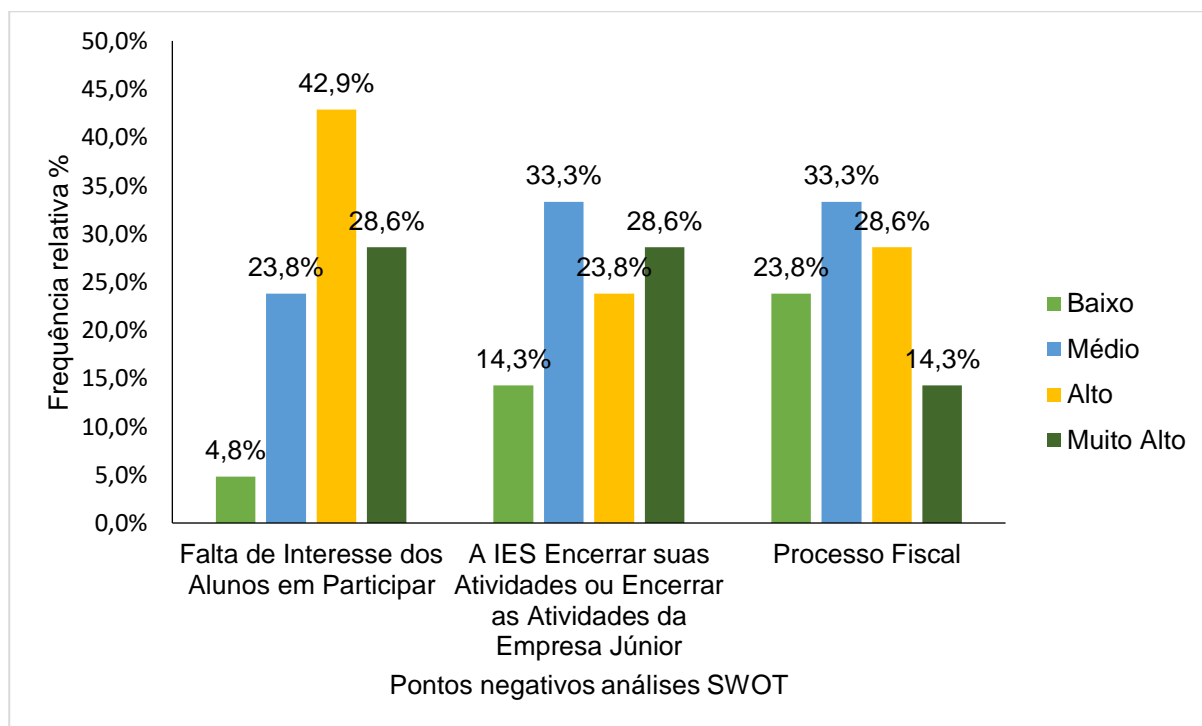


**Figura 6** – pontos negativos de uma Empresa Júnior (EJ).

Fonte: Dados da pesquisa, Matipó-MG. 2023.



Quando questionados qual o nível de impacto e importância os fatores negativos mostrados na análise SWOT pode afetar a Empresa Júnior (EJ), 52,4% consideram médio o impacto de falta de experiência no mercado, 61,9% consideram o pouco tempo de existência com um impacto alto na Empresa Júnior (EJ), 47,6% a falta de divulgação da Empresa é um ponto alto que precisa ser analisado.

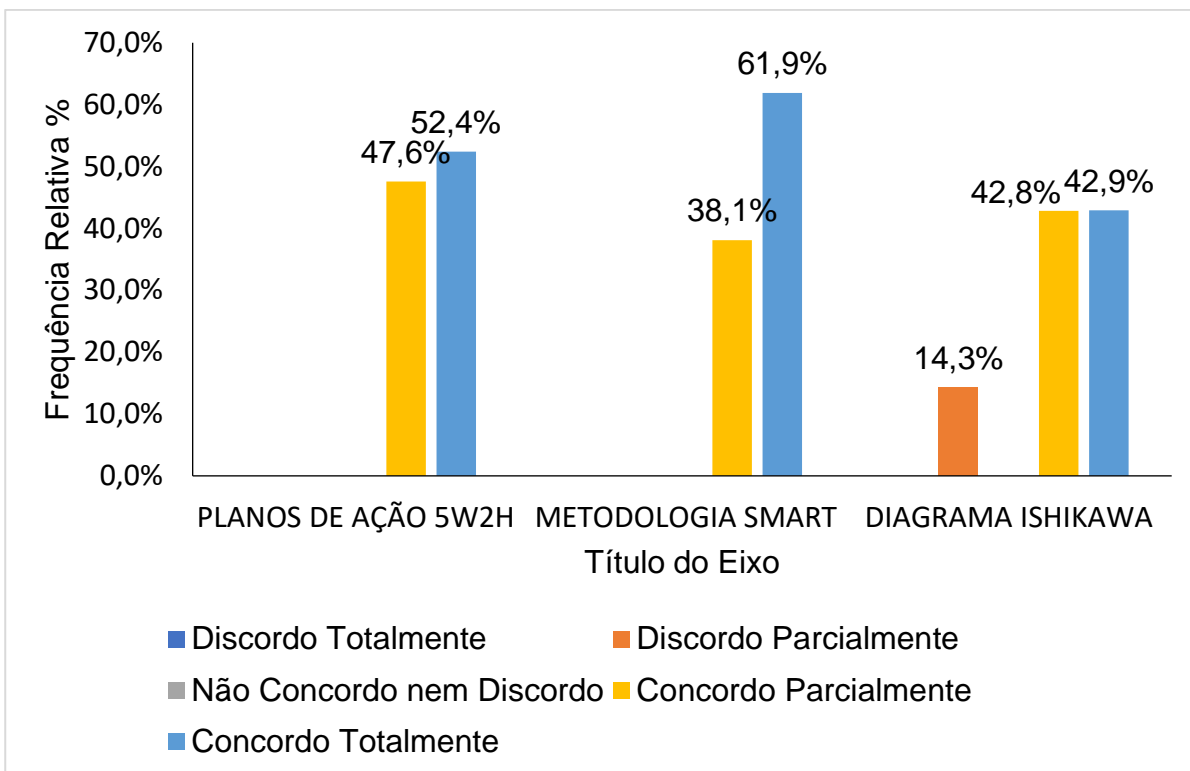


**Figura 7** – Pontos negativos de uma Empresa Júnior (EJ).

Fonte: Dados da pesquisa, Matipó-MG. 2023.

Um fator de alto impacto na Empresa Júnior para 42,9% dos entrevistados é a falta de interesse dos alunos em participar;+ 33,3 % consideram média a possibilidade de a IES encerrar as atividades ou as atividades da Empresa Júnior (EJ), 33,3% consideram médio o risco de um processo fiscal. A IES é uma instituição sólida, com riscos mínimos de encerrar as atividades.

Os membros da Empresa Júnior (EJ) foram questionados se a implementação do Plano de Ação 5W2H auxiliou para atingir os objetivos traçados, com a aplicação da metodologia SMART ficaram compreensíveis as metas a serem atingidas a curto prazo e se ficou claro a raiz do problema estudado no Diagrama de Ishikawa, conforme exposto na figura 8.



**Figura 8**– Planos de ação 5W2H, Metodologia Smart e Diagrama Ishikawa da Empresa Júnior (EJ).  
Fonte: Dados da pesquisa, Matipó-MG. 2023.

Quando questionados se houve uma melhora para o cumprimento dos objetivos após a implementação do Plano de Ação 5W2H, os membros 52,4% concordam totalmente. Isso demonstrou que a ferramenta implementada auxiliou na centralização e organização dos esforços na direção de atingir os objetivos. O interessante do plano de ação 5W2H é mostrar de forma clara como serão colocados em prática os objetivos traçados, apresentando para o grupo como as ações serão executadas (MORAIS, 2017).

Quando questionados se houve uma melhoria na percepção das metas a serem atingidas, após a implementação da metodologia SMART, 61,9% concordaram totalmente e 38,1% concordaram parcialmente. Isso demonstra que a ferramenta foi eficaz, possibilitando um maior discernimento dos membros com as metas que necessitam serem batidas a curto prazo. Para Guazzelli e Xarão (2018), as metas carecem de ser quantitativas para que haja possibilidade de medi-las e avaliar em qual estágio se encontra.

Quando questionado se o Diagrama de Ishikawa esclareceu o problema levantado, 42,9% dos acadêmicos, membros concordaram totalmente que a raiz do problema foi levantada, com isso deve-se agir para minimizar o impacto que ela traz

para o funcionamento da Empresa Júnior (EJ). Quando aplicado de forma adequada, o Diagrama de Ishikawa dimensiona melhor os motivos do problema analisado, identificando os principais pontos, fazendo com que a empresa consiga agir de forma assertiva, melhorando os processos e ou setores (PRIEBE, 2022).

As ferramentas implementadas conseguiram cumprir com o esperado, levando os acadêmicos, membros da Empresa Júnior (EJ), a tomarem decisões mais assertivas acerca das ações e metas necessárias para o funcionamento da recém fundada Empresa Júnior (EJ), criando uma empresa com visão estratégica definida, mitigando efeitos negativos que poderia surgir em uma empresa tão jovem e criando uma base forte para que a Empresa Júnior (EJ) possa se consolidar dentro do mercado local e regional.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A cada dia é necessário que as empresas dos mais variados setores façam a implementação do Planejamento Estratégico. Em uma Empresa Júnior (EJ) recém fundada, como é o caso da Unicompany Júnior, torna-se imprescindível que sejam adotadas ferramentas do planejamento estratégico para que as ações estejam baseadas nos resultados obtidos, dando o direcionamento ao que a empresa deve seguir.

De acordo com os resultados obtidos nos questionários aplicados aos acadêmicos, membros da Empresa Júnior (EJ), nota-se que a implementação do planejamento estratégico trouxe uma evolução no processo interno. O plano de ação 5W2H deu clareza nas ações necessárias para o bom funcionamento da Empresa Júnior, como uma divulgação eficaz na busca de novos clientes, capacitações dos membros, cursos ministrados de forma online, palestra de divulgação que apresentou a Empresa Júnior (EJ) para a IES. A metodologia SMART apresentou metas a curto prazo que se fazem indispensáveis para a continuidade da Empresa Júnior.

O estudo conseguiu mapear os pontos positivos e negativos com ajuda da análise SWOT, levando os membros a tomar atitudes que possam minimizar os pontos sensíveis. Deixou claro com o Diagrama de Ishikawa quais são as raízes do principal problema enfrentado pela Empresa Júnior (EJ), a procrastinação, preguiça, distração e falta de interesse, são alguns dos pontos mencionados pelos membros

como base para o problema, falta de tempo. Também foi eficaz na elaboração da identidade organizacional, criando a missão, visão e valores da Empresa Júnior (EJ) de forma que a tornou única no cenário no qual está inserida.

Conclui-se que de forma geral a Implementação do Planejamento Estratégico na Empresa Júnior (EJ) foi eficiente, tornando-a mais competitiva no mercado e gerando uma maior receita para a empresa, desse modo, torna-se indispensável que as próximas gestões da Empresa Júnior (EJ) tenham conhecimento sobre as ferramentas adotadas, os benefícios que trouxe para EJ e que possa revisar as ferramentas adotadas, analisando se os pontos negativos observados tiveram risco reduzido ou eliminado. Sendo necessário todos os anos fazerem uma avaliação e revisão das cartas de serviços oferecidas aos clientes, de acordo com o mercado local e regional.

Este estudo contribuiu para o desenvolvimento dos autores e dos acadêmicos, membros da Empresa Júnior (EJ), pois tiveram contato na prática com a implementação do Planejamento Estratégico em uma Empresa Júnior (EJ), contribuindo com o aprendizado visto na teoria.

Cabe destacar que este estudo tem como limitação o tamanho amostral reduzido em decorrência do número reduzido dos acadêmicos, membros da EJ. Desse modo, sugere-se que estudos futuros investiguem se os processos adotados continuam gerando resultados satisfatórios. Também é relevante que seja implementado o planejamento estratégico em outras empresas Júniores de Administração e Ciências Contábeis, participantes do Núcleo da Zona da Mata e que sejam verificadas as convergências e divergências quanto à Implementação do Planejamento Estratégico, para corroborar que as ferramentas implementadas na Empresa Júnior (EJ) foram eficazes, sugerimos a aplicação do NPS (Net Promoter Score) para mensurar a satisfação dos clientes em relação aos serviços oferecidos pela Empresa Júnior e a probabilidade de indicação para outras pessoas.

Sugere-se, ainda, que por meio de pesquisa de satisfação feita pelos clientes e membros, pode-se implementar melhorias na Empresa Júnior (EJ), baseado nas percepções levantadas, tornando a empresa ainda mais competitiva e gerando resultados positivos dentro do cenário no qual está inserida.

## 6. REFERÊNCIAS

ABDALA, Márcio M. **Administração Estratégica**. São Paulo: Grupo GEN, 2019. E-book. ISBN 9788597021325. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597021325/>. Acesso em: 06 nov. 2023.

ANDRADE, Bruna Raphaela Ferreira de et al. Correlações e distinções entre gestão empresarial e gestão de design nos três níveis organizacionais. **Gestão & Tecnologia de Projetos**, v. 17, n. 2, p. 211-237, 2022.

ARRUDA, Corinto Lucca; MENCHINI, Fernando; RUSSO, Paschoal Tadeu. Percepção sobre os Fatores do Gerenciamento de Riscos Corporativos que influenciam o Planejamento Estratégico. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, v. 11, n. 2, p. 241-254, 2019.

ATLAS, Equipe. **Planejamento Estratégico**. São Paulo: Editora Atlas: Grupo GEN, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597021844/>. Acesso em: 22 abr. 2023.

BARROS NETO, Wagner de; RESENDE, André Alves de. Gerenciamento ágil de projetos em uma empresa Júnior. **Exacta**, v. 17, n. 2, p. 95-104, 2019.

BLANCHARD, Ken. **Liderança de alto nível: como criar e liderar organizações de alto desempenho**. Porto Alegre: Grupo A, 2019. E-book. ISBN 9788582605240. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582605240/>. Acesso em: 18 out. 2023.

BRASIL JÚNIOR, **Lei nº 13.267/2016**: Disciplina a criação e a organização das associações denominadas empresas juniores, com funcionamento perahinte instituições de ensino superior. Brasília: Diário Oficial de União, 2016.

BRASIL. Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 466**, de 12 de dezembro de 2012. Diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. Brasília-DF: Ministério da Saúde/CNS, 2013.

CASTRO, Alexandre Cesar Motta de. **Marketing Canvas**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2018. E-book. ISBN 9786555205183. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786555205183/>. Acesso em: 10 out. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos - Os Novos Horizontes em Administração**. São Paulo: Editora Atlas, 2020. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025729/>. Acesso em: 09 jan. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional - A Dinâmica do Sucesso das Organizações**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2021. E-book. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597027778/>. Acesso em: 06 set. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento Estratégico - Da Intenção aos Resultados**. São Paulo: Editora Atlas, 2020. *E-book* Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025705/>. Acesso em: 22 abr. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à Administração**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2023. *E-book*. ISBN 9786559773848. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559773848/>. Acesso em: 23 ago. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à Teoria das Organizações**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2023. *E-book*. ISBN 9786559773831. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559773831/>. Acesso em: 06 nov. 2023.

CRUZ, Tadeu. **Manual para Gerenciamento de Processos de Negócio: Metodologia DOMP™**: Documentação, Organização e Melhoria de Processos. São Paulo: Grupo GEN, 2015. *E-book*. ISBN 9788522499700. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522499700/>. Acesso em: 01 nov. 2023.

CRUZ, Tadeu. **Manual de Planejamento Estratégico**. São Paulo: Grupo GEN, 2017. *E-book*. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013023/>. Acesso em: 27 fev. 2023.

GAMBLE, John E.; JR., Arthur A T. **Fundamentos da administração estratégica**. 2ª ed. Porto Alegre: Editora AMGH, 2013. *E-book*. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580550894/>. Acesso em: 24 abr. 2023.

GUAZZELLI, Arianne M.; XARÃO, Jacqueline C. **Planejamento estratégico**. Porto Alegre: Grupo A, 2018. *E-book*. ISBN 9788595026360. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595026360/>. Acesso em: 11 out. 2023.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2017.

GUIMARÃES, Monique Arantes. **Estratégias de aprendizagem no trabalho de empresários juniores: relações com flexibilidade psicológica e desenho desse trabalho**. 2019.

HITT, Michael A.; IRELAND, R D.; HOSKISSON, Robert E. **Administração estratégica – Competitividade e globalização – Conceitos**. Cengage Learning

Brasil, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522127986/>. Acesso em: 11 jan. 2023.

JÚNIOR, Inimá Índio do Brasil; RIBEIRO, Isteicy Lopes. **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**: Um estudo teórico da importância do planejamento estratégico para as organizações. **QUALIA: a ciência em movimento**, v. 6, n. 2, p. 1-26, 2020.

KOTLER, Philip; LEE, Nancy. **Marketing contra a pobreza**: como ferramentas de mudança social para formuladores de políticas, empreendedores, ONGs, empresas e governos. Porto Alegre: Grupo A, 2010. E-book. ISBN 9788577807420. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788577807420/>. Acesso em: 30 ago. 2023.

KUAZAQUI, Edmir. **Planejamento Estratégico**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2015. E-book. ISBN 9788522122523. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522122523/>. Acesso em: 04 nov. 2023.

LUIZ, Ricardo Cantoia. **O desenvolvimento de características e comportamentos empreendedores em uma empresa júnior: um estudo de caso na Quanttum**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração**: da Revolução Urbana à Revolução Digital. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

MAXIMIANO, Amaru. **Fundamentos da Administração-Introdução à Teoria Geral e aos Processos da Administração**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2014. E-book. ISBN 978-85-216-2751-7. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#books/978-85-216-2751-7>. Acesso em: 12 out. 2023.

MORAIS, Felipe. **Planejamento estratégico digital**. São Paulo: Editora Saraiva, 2017. E-book. ISBN 9788547221874. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547221874/>. Acesso em: 02 nov. 2023.

MOTA, Elaine Rodrigues da; MONTEIRO, Luís Fernando Silva; NASCIMENTO, Vanessa Soares do. A importância da consultoria empresarial na elaboração do planejamento estratégico em empresas de pequeno porte. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 10, n. 2, p. 51-63, 2019.

Núcleo da Mata, **Núcleo da Mata**, ©2021. Disponível em: <https://nucleodamata.com.br/>. Acesso em: 30, ago. 2023.

PAIVA, Lana Raquel Medeiros de. **Plano de ação para sustentabilidade ambiental em uma empresa varejista de bicicletas**. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

PRIEBE, Dieni Cristine. Diagrama de Ishikawa: Proposta para identificação de causas de evasão. **Saber Humano: Revista Científica da Faculdade Antônio Meneghetti**, v. 12, n. 20, 2022.

SANTOS, Carla C. dos et al. Planejamento estratégico em Organizações Não Governamentais: o caso da ATLMARJOM. **Research, Society and Development**, v. 8, n. 5, p. e3985761-e3985761, 2019.

SANTOS, Gleiziane Dias dos; CHIARETTO, Silvana. O planejamento estratégico como uma vantagem competitiva de mercado: papel do planejador. **Revista Eletrônica Acervo Científico**, v. 2, p. e339-e339, 2019.

SANTOS, Sarah Vitoria; SALES, Fernando Monteiro; JÚNIOR, Luís Américo Bertolaci. Estudo de caso sobre a importância de uma empresa júnior no desenvolvimento empreendedor de Carangola e região. **REVES-Revista Relações Sociais**, v. 2, n.4, p. 0525-0539, 2019.

SEMESP, Instituto. **Mapa do Ensino Superior no Brasil**. 13ª edição. <https://www.semesp.org.br/wp-content/uploads/2023/06/mapa-do-ensino-superior-no-brasil-2023.pdf>.

SERRA, Fernando R. **Gestão estratégica: conceitos e casos**. São Paulo: Editora Atlas Grupo GEN, 2013. *E-book*. ISBN 9788522486366. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522486366/>. Acesso em: 22 abr. 2023.

SILVA, Briany Campos do Carmo; TROMBINI, Jéssica de Castro; CORREA, Rafaela Saraiva. APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS DIAGRAMA DE ISHIKAWA E 5W2H: um estudo de caso em uma microempresa de móveis no Sul de Minas. -, 2019.

VALENTE, Daniel Leal; BRASIL, Caroline Vieira de Macedo. Análise de ferramentas administrativas para o planejamento estratégico. **FESPPR pública**, v. 3, n. 1, p. 13, 2019.





**CENTRO UNIVERSITÁRIO VÉRTICE – UNIVÉRTIX**  
**SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR**  
**CURSO: BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO – 2023**

### **QUESTIONÁRIO**

Pesquisa elaborada pelos acadêmicos(as) João Luiz Calais Braga e Sara Oliveira de Souza do curso Bacharelado em Administração do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX, para o Trabalho de Conclusão de Curso, sob o título: **“IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM UMA EMPRESA JÚNIOR NA ZONA DA MATA MINEIRA”**, apresentado ao curso de Administração do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel, orientado pelo Prof. M.Sc. Alex Moreira.

Peço a colaboração por meio das respostas a essa entrevista. Você não será identificado e as respostas serão usadas unicamente para fim desta pesquisa. Agradeço antecipadamente sua contribuição.

01) Qual a sua idade? \_\_\_\_\_

02) Sexo:

Masculino  Feminino

03) Qual seu curso de graduação?

Administração

Ciências Contábeis

04) Em qual período está cursando em 2023/02? Entre:

1° e 2°

3° e 4°

5° e 6°

7° e 8°

05) Qual ou quais ferramentas utilizadas no Planejamento Estratégico você conhece?

Análise SWOT

Matriz BCG

5 forças de Porter

Missão, Visão e Valores

Planos de Ações

- Método DOMP
- Análise 360°
- Metodologia SMART
- Diagrama de Ishikawa

06) O planejamento estratégico tem como parte principal a implantação de medidas e práticas idealizadas que têm capacidade de idealizar uma participação de mercado gerando um maior número de vendas (JUNIOR e RIBEIRO, 2020). Para você houve aumento na participação de mercado após implantação do Planejamento Estratégico na Empresa Júnior?

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

07) A primeira etapa para que seja implementado o planejamento estratégico é preciso que se crie uma identidade para a organização. Consolidar uma visão, missão e os valores que irão direcionar a organização (ATLAS, 2018). Para você, a missão, visão e valores desenvolvidos deram a identidade para Empresa Júnior?

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

08) Por meio da Matriz SWOT são avaliados os pontos fortes e os pontos fracos da organização (ATLAS, 2018). Para você, a Matriz SWOT trouxe melhorias e direcionamentos para Empresa Júnior?

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

09) Com base em seu ponto de vista, o impacto que cada fator presente no quadro causa a empresa é baixo, médio, alto ou muito alto?

(Observação: baixo, médio, alto e muito alto correspondem, respectivamente, as notas 1, 2, 3 e 4).

Classificação	Fator	Impactos na Empresa Júnior (EJ)

Fraquezas	Falta de experiência no mercado;	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto
	Marca jovem ainda desconhecida;				
	Falta de divulgação para empresas;				
	Falta de interesse pelos alunos em participar.				
Ameaças	A IES encerrar suas atividades ou encerrar as atividades da Empresa Júnior				
	Processo fiscal				

10) Com a elaboração do Plano de Ação, utilizando a metodologia 5W2H, houve melhora para atingir os objetivos traçados?

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

11) Com a implementação da Metodologia SMART teve melhora na compreensão das metas a serem atingidas a curto prazo?

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

11) Diagrama de Ishikawa ou Espinha de Peixe é uma ferramenta tradicional que auxilia a mapear as causas base dos problemas. Essa ferramenta é utilizada nas mais variadas indústrias dos mais variados segmentos (SILVA e CASAGRANDE, 2022). Com a aplicação do Diagrama de Ishikawa ficou claro as raízes dos problemas enfrentados pela Empresa Júnior?

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente



**CENTRO UNIVERSITÁRIO VÉRTICE – UNIVÉRTIX**  
**SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR**  
**CURSO: BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO – 2023**  
**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

(Maiores de idade)

O Sr.(a) está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa **“A Implementação do Planejamento Estratégico em uma Empresa Júnior na Zona da Mata Mineira”**, sob a responsabilidade dos pesquisadores João Luiz Calais Braga e Sara Oliveira de Souza. Trata-se de um projeto de Trabalho Conclusão de Curso.

A presente pesquisa tem como objetivo geral implementar um planejamento estratégico em uma Empresa Júnior (EJ) dos cursos de Bacharelado em Administração e Ciências Contábeis em uma Instituição Ensino Superior particular da Zona da Mata Mineira. A fim de garantir que ela tenha uma gestão estratégica para direcionar a organização. Sendo também uma oportunidade de oferecer aos acadêmicos que fazem parte do Movimento Empresa Júnior (MEJ), aprofundamento nos estudos do tema, possibilitando experiência na aplicabilidade das metodologias e estratégias do planejamento estratégico.

O(a) senhor(a) receberá todos os esclarecimentos necessários antes e no decorrer da pesquisa e lhe asseguramos que seu nome não aparecerá sendo mantido o mais rigoroso sigilo pela omissão total de quaisquer informações que permitam identificá-lo(a).

A sua participação se dará por meio de: questionário semiestruturado, de forma presencial, aos membros participantes da EJ, sobre satisfação com o planejamento estratégico formulado para Empresa Júnior. O tempo estimado da sua participação é de 15 minutos.

Os riscos decorrentes de sua participação na pesquisa são: vergonha, constrangimento, estresse e cansaço ao responder as perguntas, mas, para diminuir a chance desses riscos acontecerem, caso você se sentir desconfortável, a pesquisa será imediatamente interrompida e será garantido o sigilo em relação as suas respostas, as quais serão tidas com confidenciais e utilizadas apenas para fins científicos. Os pesquisadores serão os únicos a ter acesso aos dados, mas poderão

ocorrer extravio dos dados decorrentes de furto ou perda, assim serão tomadas todas as providências necessárias para manter o sigilo, a saber: a) identificação dos indivíduos nos questionários por número; b) limitar o acesso aos questionários apenas pelo tempo determinada pela pesquisa, posteriormente será arquivado pelo pesquisador responsável;

c) suspensão da pesquisa, caso seja detectado perda ou roubo de documentos.

Se você aceitar participar, contribuirá para criação de um desenvolvimento da Empresa Júnior, diante do desenvolvimento do Planejamento Estratégico irá desenvolver de forma sustentável a Empresa Júnior, potencializando os trabalhos dos acadêmicos acerca dos projetos desenvolvidos pela Empresa Júnior.

O(a) Senhor(a) pode se recusar a responder (ou participar de qualquer procedimento) qualquer questão que lhe traga constrangimento, podendo desistir de participar da pesquisa em qualquer momento sem nenhum prejuízo para o(a) senhor(a).

Para participar deste estudo o Sr.(a) não terá nenhum custo, nem receberá compensação financeira relacionada a sua participação, que será voluntária.

Caso haja algum dano direto ou indireto decorrente de sua participação nessa pesquisa, você receberá assistência integral e gratuita, pelo tempo que for necessário, obedecendo os dispositivos legais vigentes no Brasil. Caso sinta algum desconforto relacionado aos procedimentos adotados durante a pesquisa, o senhor(a) pode procurar o pesquisador responsável para que possamos ajudá-lo.

Os resultados da pesquisa serão divulgados no Centro Universitário Univértix podendo ser publicados posteriormente. Os dados e materiais serão utilizados somente para esta pesquisa e ficarão sob a guarda do pesquisador por um período de cinco anos, após isso serão destruídos.

Para maiores informações sobre os direitos dos participantes de pesquisa, leia a Cartilha dos Direitos dos Participantes de Pesquisa elaborada pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (Conep), que está disponível para leitura no site:

[http://conselho.saude.gov.br/images/comissoes/conep/img/boletins/Cartilha\\_Direitos\\_Participantes\\_de\\_Pesquisa\\_2020.pdf](http://conselho.saude.gov.br/images/comissoes/conep/img/boletins/Cartilha_Direitos_Participantes_de_Pesquisa_2020.pdf)

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias originais, sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável, no Centro Universitário Univértix e a outra será fornecida ao Sr.(a).

Os pesquisadores tratarão a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e confidencialidade, atendendo à legislação brasileira, em especial, à Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, e utilizarão as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Se o(a) Senhor(a) tiver qualquer dúvida em relação à pesquisa, por favor telefone, disponível inclusive para ligação a cobrar, para:

**Pesquisador Responsável:** Prof. M.Sc. Alex Moreira

**Endereço:** Rua Marechal Deodoro, 92, apto 103, Centro, Raul Soares, MG.

**Telefone:** (33) 9 9800-2865

Email: alexmoreira.univertix@gmail.com

**Pesquisador Responsável:** João Luiz Calais Braga

**Endereço:** Rua Brasilino da Silva, 205, casa, Vale do Sol, Abre Campo, MG.

**Telefone:** (31) 9 8275-1500

E-mail: calaisjoaozinho@gmail.com

**Pesquisador Responsável:** Sara Oliveira de Souza

**Endereço:** Rua Cesário Bento Pereira, 128 , apto 20 , Centro, Ribeirão de São Domingos/Santa Margarida.

**Telefone:** (31) 9 8257-8324

E-mail: saraoli3souza155@gmail.com

Em caso de discordância ou irregularidades sob o aspecto ético desta pesquisa, você poderá consultar o CEP-UNIVÉRTIX. O CEP é um colegiado interdisciplinar e independente, de relevância pública, de caráter consultivo, deliberativo e educativo, criado para defender os interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade e dignidade e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos.

CEP/UNIVÉRTIX – Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos

Faculdade Vértice – UNIVÉRTIX

Rua Bernardo Torres, nº180, Bairro Retiro, Bloco C, térreo, sala 05

Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX

Telefone: (31) 3873-2199, ramal 224

E-mail: [cep.univertix@faculdadevertice.com.br](mailto:cep.univertix@faculdadevertice.com.br)

**Caso concorde em participar, pedimos que assine este documento que foi elaborado em duas vias, uma ficará com o pesquisador responsável e a outra com o Senhor(a).**

Eu, \_\_\_\_\_, contato \_\_\_\_\_, fui informado(a) dos objetivos da pesquisa “**A Implementação do Planejamento Estratégico em uma Empresa Júnior na Zona da Mata Mineira**” de maneira clara e detalhada, e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar. Declaro que concordo em participar. Recebi uma via original deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer minhas dúvidas.

Matipó, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Participante

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Pesquisador – Prof. M.Sc. Alex Moreira

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Pesquisador – João Luiz Calais Braga

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Pesquisador – Sara Oliveira de Souza.

# **ESTUDO DE CASO: A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO FATOR DETERMINANTE PARA A EFICIÊNCIA OPERACIONAL EM UMA EMPRESA DE GRANDE PORTE DO RAMO DE MINERAÇÃO LOCALIZADA NA ZONA DA MATA MINEIRA.**

**ACADÊMICOS:** Walison Augusto Gonçalves e João Victor Santana

**ORIENTADOR:** Prof. Esp. Clésio Gomes de Jesus

**COORIENTADOR:** Prof. M. Sc. Alex Moreira

**LINHA DE PESQUISA:** **Linha 2:** Administração de Organizações de Setores Específicos, Administração de Recursos Humanos.

## **RESUMO:**

A comunicação é considerada um dos principais meios para desenvolver os processos gerenciais relacionados ao fluxo de trabalho, fazendo com que a empresa alcance melhores resultados no desempenho, por meio de estratégias, inovação, mudanças táticas e adaptação no ambiente de trabalho. A partir dessa constatação, estabeleceu-se a seguinte questão norteadora: Quais são os fatores determinantes na comunicação organizacional em uma empresa de grande porte do ramo de mineração em um município da Zona da Mata Mineira? O objetivo desta pesquisa é analisar e demonstrar a comunicação organizacional como fator importante, tratando-se de uma empresa mineradora. Assim, pretende-se apresentar melhorias para as equipes, apontando pontos negativos e aperfeiçoando ainda mais os pontos positivos. O trabalho tem como relevância a importância de um relacionamento comunicativo na organização, pois ele sendo aplicado de maneira correta pode trazer grandes resultados e conhecimentos. A pesquisa é de caráter quantitativo e abordagem descritiva. A referida pesquisa tem a finalidade de descrever as características da população ou fenômeno que são capazes de identificar as relações variáveis existentes entre elas. A quantidade de participantes é de 34. O método será o estudo de caso que vem apresentando informações de forma organizada e aceitável contendo provas concretas e aceitáveis, sendo desenvolvido através de um estudo elaborado com economia e segurança. Com base nos resultados da pesquisa, a empresa demonstra uma comunicação interna clara e efetiva com seus colaboradores, tanto de forma profissional como pessoal. Concluímos que quanto melhor for a comunicação da empresa mais fácil se torna a transmissão de informações da organização para os seus colaboradores

**PALAVRAS-CHAVE:** Comunicação, Empresa, Mineração, Relacionamento.

## **INTRODUÇÃO:**

Os caminhos da comunicação organizacional atualizados e direcionados a novos olhares estratégicos exigem uma necessidade de pensarmos nas possibilidades de compreensão acerca da comunicação organizacional e de



revisitar a própria comunicação nas múltiplas dimensões que adquire no cenário empresarial (COSTA e OLIVEIRA, 2020).

A comunicação é considerada um dos principais meios para desenvolver os processos gerenciais relacionados ao fluxo de trabalho, fazendo com que a empresa alcance melhores resultados no desempenho, por meio de estratégias, inovação, mudanças táticas e adaptação no ambiente de trabalho (LEAL e NETTO, 2019).

Além disso, comunicação é a troca de conhecimentos e informações entre as pessoas e ocorre quando a mensagem chega ao destino de forma correta. É uma estratégia para um bom funcionamento da empresa (LOPES, 2019).

Ademais, a comunicação faz parte do cotidiano das organizações, em especial atualmente, em que as informações — para melhor interação entre as equipes e departamentos — devem ser transmitidas com exatidão e eficiência trazendo melhores conteúdos e ajudando na produtividade de cada colaborador e em conjunto às demais partes das instituições a alcançarem os melhores resultados. Logo com apoio e as ferramentas corretas de gestão, fica mais fácil a participação e integração do público dentro e fora do ambiente de trabalho (NOGUEIRA e CONDATO, 2019).

Atualmente, observa-se o aumento no interesse pelo que tange o relacionamento internacional referente ao ambiente organizacional e, independentemente do ramo, a comunicação e suas várias ramificações tem sido ponto de atenção nas empresas de todos os setores que assim como as mineradoras, por terem interesse manter uma qualidade da comunicação entre colaboradores e os gestores (MELO e FORMAGGIO, 2021).

O trabalho realizado justifica-se por ser uma empresa de grande porte multinacional e que possui filial localizada em um município de pequeno porte na Zona da Mata Mineira. Nota-se, por meio das buscas realizadas na literatura científica, a escassez de trabalhos e pesquisas desta natureza direcionados às empresas do ramo de mineração no que tange à comunicação e suas variadas formas nas organizações. Dessa forma, o trabalho tem como questão norteadora: Quais são os fatores determinantes na comunicação organizacional em uma empresa de grande porte do ramo de mineração em um município da Zona da Mata Mineira? O Objetivo desta pesquisa é analisar e demonstrar a comunicação organizacional como fator importante, se tratando de uma empresa mineradora. O intuito é apresentar melhorias para as equipes, corrigindo pontos negativos e aperfeiçoando ainda mais os pontos

positivos, fazendo com que a organização perceba que a comunicação é a base importante para desenvolvimento da empresa e dos seus colaboradores.

O trabalho tem como relevância a importância de um relacionamento comunicativo na organização, pois ele sendo aplicado de maneira correta pode trazer grandes resultados e conhecimentos. Criando um ambiente transparente e saudável para a equipe.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### Comunicação

Comunicação é o ponto primordial de transmissão de informações entre pessoas. Assim como uma troca de ideias e acontecimentos envolvendo diversos valores e opiniões diferentes. Além disso, as pessoas conseguem dividir emoções e experiências. Sendo que em qualquer diálogo sempre vai haver uma pessoa que vai transmitir a mensagem e a outra que vai receber (CHIAVENATO, 2021).

A comunicação envolve um procedimento formado por cinco componentes.

- **Emissor ou fonte:** É a pessoa, objeto ou processo que envia a mensagem para alguém, ou seja, para um destino. É a fonte da comunicação.
- **Transmissor ou codificador:** É o dispositivo que conecta a fonte ao canal, ou seja, que codifica a mensagem emitida pela fonte para torná-la apropriada e acessível ao canal.
- **Canal:** É a parte do sistema que conecta o transmissor ao receptor, possibilitando que a fonte se vincule ao destino, que pode estar fisicamente próximo ou distante.
- **Receptor ou decodificador:** É o dispositivo localizado entre o canal e o destino, ou seja, que identifica a mensagem enviada pelo transmissor para torná-la compreensível ao destino.
- **Destino:** É o indivíduo, objeto ou procedimento ao qual a mensagem é encaminhada. É receptor da comunicação.

Conforme o citado acima Chiavenato (2021), é vital para as organizações que haja uma troca de informações dentro de seus ambientes e setores, pois contribui para o seu funcionamento e indiretamente para seus outros pontos, como o

fortalecimento da relação entre os colaboradores, por meio da comunicação informal do dia a dia, fortalecendo a relação interpessoal e na melhora do clima organizacional.

Com uma sociedade cada dia mais digitalizada e integrada dada a propagação dos mais variados veículos de informação, a comunicação é uma das peças mais importantes e vitais no cotidiano não só da população, mas também do mercado em todas as suas modalidades, qualquer indivíduo que vá utilizar de algum meio de comunicação, irá lançar mão de alguma das suas variações tais como (PONTES, 2018).

- **Comunicação verbal:** A forma mais utilizada de comunicação, constituindo-se no uso da linguagem na forma de frases e orações por meio de palavras, cultas ou informais. Esse tipo de comunicação é importante por ser muito assertiva e imediata na transmissão da mensagem como, por exemplo, nas empresas, as pessoas fazem uso constante desta comunicação em reuniões, na conversação umas com as outras, tem tantas ocasiões, como exposições.

- **Comunicação escrita:** Trata de Pensamentos, ideias, mensagens, dados e todas as formas de informações que possa ser expressa por meio de textos, seja digital ou físico. Essa forma de comunicação é importante e útil quando o objetivo é levar uma ou mais informações para um ou mais grupos de pessoas. Além disso, quando a informação é demasiada para o ouvinte, é difícil de se lembrar de tudo o que fora dito. Dessa forma, é possível manter um arquivo ou registro das mensagens repassadas, há muitos exemplos de meios pelos quais se pode utilizar a "**comunicação escrita**", como por exemplo blogs, e-mails, cartas, textos, slides e memorandos e outros.

- **Comunicação visual:** É uma forma de transmitir informações por meio de elementos visuais, como uso de cores, tipografia, imagens e símbolos para criar uma experiência visual coesa.

- **Comunicação não-verbal:** de forma direta, está se refere à "comunicação não verbal" como a o modo de se passar informação por meio de sinais gesticulando ou com expressões faciais e reações do corpo aos diversos fatores do envolvidos no contexto da comunicação e das pessoas inseridas neste. Resumidamente, este tipo trata-se do uso de meios variados de expressão corporal para auxiliar no repasse eficiente da mensagem (SOUZA, 2020).

Ainda discorrendo sobre os tipos de comunicação, podemos também citar a **interna** que compreende e faz a interface do contato dos funcionários com a empresa sendo interpessoais ou sobre medidas por algum sistema computacional. A princípio, a comunicação interna se torna uma função criteriosa visando a uma efetiva interação do diálogo dos colaboradores com a organização, contendo ferramentas de grande valia de diferentes setores (AGUIAR, 2019).

Atualmente não é segredo para nenhuma empresa e seus gestores que estamos vivendo em mundo totalmente globalizado e extremamente competitivo, no qual as mudanças ocorrem de maneira rápida e intensa. Dessa forma a empresa precisa ter uma atenção maior nesse ponto. Pois essas transformações acabam prejudicando de forma profunda, a organização, a gestão e suas formas de empreender os seus negócios (ROSSI, 2021).

Conforme o referido, as organizações — sejam de pequeno, médio ou grande porte — necessitam de atenção por parte de seus gestores no que tange a esta e as demais áreas da empresa, mas em especial devem atentar-se aos pontos que podem trazer riscos ao ambiente de trabalho em relação às trocas de informações e garantir sua boa prática com eficiência (AGUIAR, 2019).

Para manter um clima organizacional saudável e garantir assertividade em relação à hierarquização da informação, é necessário ter processos integrados e efetivo cumprimento das mensagens transmitidas, com as lideranças trabalhando em pontos chave, trazendo ferramentas e práticas que visem a diminuição do ruído e falhas na comunicação. Em relação aos ruídos, mesmo sendo conhecido como assim, estes não são apenas de natureza sonora, pois há diversos tipos de interferências com esta designação (CHIAVENATO, 2021).

Cabe, em relação aos processos da comunicação em todos os setores de uma organização, a aplicação por parte de lideranças e colaboradores de mecanismos que visem à fluidez das mensagens transmitidas em seus vários campos de trabalho, lançando mão de ferramentas e práticas para garantir a integração dos processos e colaboradores, para evitar e filtrar ruídos e falhas na troca de informações, trazendo eficiência e resultados positivos para as organizações (PONTES, 2018).

**Empresa** trata-se de uma atividade econômica contendo a finalidade de exercer a produtividade e a motivação da distribuição de bens e serviços para o mercado possuindo pessoas trabalhando com o mesmo propósito (FRAPORTI, 2018).

**Mineração** é o processo de extração de minerais que se concentram naturalmente na terra. É uma atividade econômica e industrial que consiste na pesquisa, exploração, lavra (extração) e beneficiamento de minérios presentes no subsolo. O processo de minerar passa pela extração de minerais e envolve várias etapas a serem seguidas até se chegar ao seu produto final, tais como pesquisa e exploração, lavra e beneficiamento (SANTOS, 2019)

**O relacionamento interpessoal refere-se** à comunicação e interação entre indivíduos. Este pode ocorrer de várias formas e em variados ambientes podendo ser no meio familiar, profissional ou pessoal, o objetivo do relacionamento interpessoal é tornar mais agradável a interação cotidiana entre as pessoas. No meio profissional, o relacionamento interpessoal torna-se mais relevante uma vez que o profissional precisa lidar com conflitos, crises e superação de adversidades e principalmente com pessoas que possuem opiniões divergentes, trabalhar este ponto é parte fundamental para garantir bons resultados e manter ou aumentar a produtividade da empresa. É necessário ter as habilidades e ferramentas para alcançar estes resultados e requer conhecimento e empatia no trato com opiniões divergentes, personalidades fortes e variadas, valores e objetivos (PACHECO, 2021).

### **3. METODOLOGIA**

Trata-se de uma pesquisa de caráter quantitativo e abordagem descritiva. Dessa forma, a referida pesquisa teve a finalidade de descrever as características da população ou fenômeno capazes de identificar as relações variáveis existentes entre elas (Gil, 2022).

O método foi o estudo de caso que vem apresentando informações de forma organizada e aceitável contendo provas concretas, sendo desenvolvido de um estudo elaborado com economia e segurança (MARCONE e LAKATOS, 2022).

A pesquisa foi realizada em uma empresa do ramo de mineração, localizada na cidade de Santo Antônio do Gramma-MG, localizada na Zona da Mata Mineira, segundo os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, conta com uma população estimada em 3.861 mil pessoas, possuindo uma média salarial de 1,7 salários-mínimos. Com uma área territorial de 130,213 km<sup>2</sup> e obtém-se o Índice de desenvolvimento humano municipal de 0,633. Tendo em si uma renda per capita de 20.443,40 reais (IBGE, 2023).

O objetivo desta pesquisa foi analisar e demonstrar a comunicação organizacional como fator importante em uma empresa mineradora. Com intuito de apresentar melhorias para as equipes, corrigindo pontos negativos e aperfeiçoando ainda mais os pontos positivos, fazendo com que a organização perceba que a comunicação é base importante para desenvolvimento da empresa e dos seus colaboradores.

O instrumento de pesquisa foi um questionário que foi aplicado de forma presencial, participaram 34 (trinta e quatro) colaboradores da empresa. Os critérios de inclusão abrangem os colaboradores de ambos os sexos, que trabalham na empresa e que aceitaram a participar da pesquisa. Os critérios de exclusão são aqueles colaboradores que não estavam presentes durante o período que ocorreu a pesquisa por motivos de férias ou afastamento médico.

Vale destacar que o trabalho cumpriu todas as questões éticas, foi solicitada à empresa a autorização para realização do estudo. A participação se concretizou mediante assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). O anonimato e autonomia em recusar-se ou desistir de fazer parte da amostra do Estudo.

A pesquisa foi realizada no período de março a dezembro de 2023, dessa forma a coleta de dados ocorreu em agosto. Logo ao fim dessa coleta as informações de caráter quantitativo foram analisadas e tabuladas no *Microsoft Excel* no ano 2023, dessa forma foram gerados gráficos (colunas, barras, setores), tabelas e quadros.

#### **4. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Os dados analisados foram obtidos por meio da pesquisa em uma empresa do ramo de mineração. Serão apresentados a seguir dados referentes às perguntas do questionário aplicado em empresa de grande porte do ramo de mineração localizada na zona da mata mineira. Na Tabela 1, são apresentados os dados referentes aos dados sociodemográficos (sexo, estado civil, idade, escolaridade e renda mensal).

A tabela 1: Demonstração dos dados sociodemográficos dos empregados da empresa como o sexo, estado civil, idade, escolaridade e renda mensal.

Variáveis	Nº de participantes	%
<b>Sexo</b>		
Masculino	32	94,12
Feminino	2	5,88
<b>Estado Civil</b>		
Solteiro(a)	5	14,71
Casado(a)	23	67,65
Divorciado(a)	3	8,82
União Estável	3	8,82
<b>Idade</b>		
De 25 a 30 anos	8	23,53
De 30 a 35 anos	12	35,29
De 35 a 40 anos	7	20,59
De 40 a 45 anos	4	11,76
De 45 a 50 anos	2	5,88
De 50 a 55 anos	1	2,95
<b>Escolaridade</b>		
Superior Completo	12	35,30
Superior Incompleto	11	32,35
Nível técnico completo	11	32,35
<b>Renda mensal</b>		
De 1.000,00 até 2.000,00	1	2,95
De 2.000,00 até 5.000,00	17	50,00
De 5.000,00 até 10.000,00	16	47,00

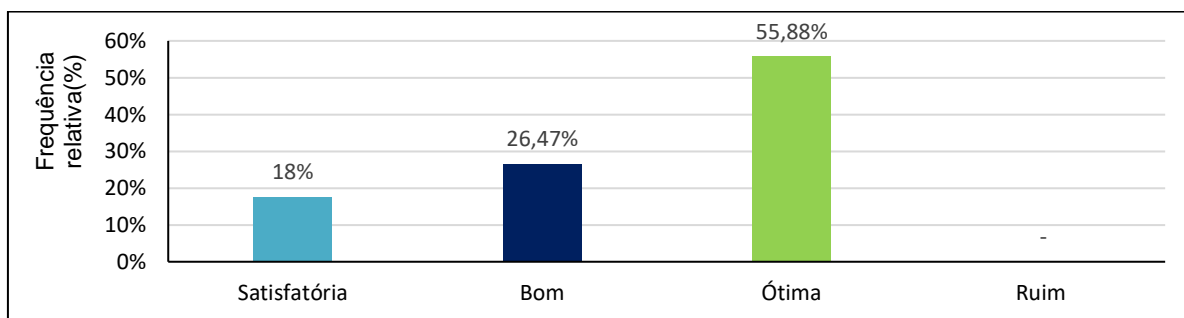
Fonte: Dados da pesquisa, Santo Antônio do Grama - MG. 2023.

Conforme tabela 1, verifica-se que a maior parte representadas pelos empregados que participaram da pesquisa são do sexo masculino 94,12% e com faixa etária de idade entre 25 e 40 anos 79,41%. Percebe-se que o ramo de mineração atrai mais homens do que mulheres, dadas as exigências de maior rigor físico, pois a atividades que são realizadas são pesadas (COELHO et. al, 2021).

Sobre o estado civil dos empregados, 67,65% são casados, obtendo uma porcentagem bem maior, os solteiros com 14,71%, os divorciados e união estável com 8,82%. Já com relação ao grau escolaridade, 32,35% possuem o curso superior incompleto e 32,35% possuem nível técnico completo, tendo uma renda mensal de 2 a 5 mil reais. Vale destacar, também, que 35,30% dos empregados que têm curso superior completo possuem uma renda de 5 a 10 mil reais mensal.

Ponto importante a destacar que como se trata de uma empresa mineradora e que eles têm uma jornada longa de trabalho, isso faz com que apareçam dificuldades em conciliar a vida profissional (VALADARES et. al, 2022).

A Figura 1, representa o questionamento feito aos colaboradores sobre o nível de comunicação da empresa de grande porte do ramo de mineração localizada na Zona da Mata Mineira.



**Figura 1:** Como você classifica o nível de comunicação da empresa de grande porte do ramo de mineração localizada na Zona da Mata Mineira.

Fonte: elaborado pelos autores.2023.

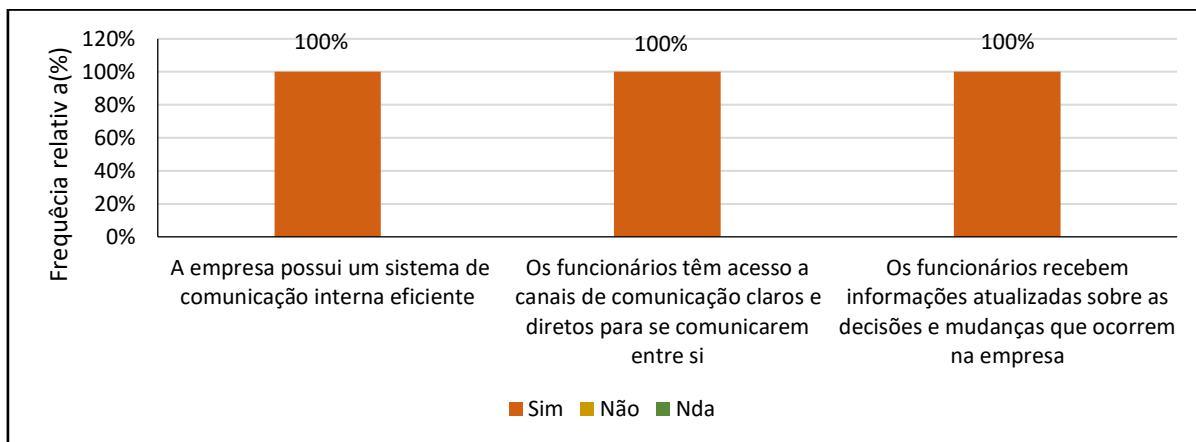
Conforme a figura 1, 18% dos colaboradores que responderam ao questionário demonstram que a empresa possui uma comunicação satisfatória. Ainda em relação à avaliação feita pelos participantes, há uma parcela significativa de 26% destacando a comunicação na referida empresa como boa. No que se refere à pergunta respondida pelos colaboradores, a parcela destes que têm a comunicação na referida empresa como ótima é de 56%. Esses indicadores oferecem uma visão das percepções dos colaboradores em relação à comunicação organizacional, identificando não apenas níveis de satisfação, mas também destacando a prevalência de avaliações positivas, em relação ao desempenho das estratégias comunicacional da empresa.

Segundo Santos e Ribeiro (2023), a comunicação estabelecida entre os colaboradores de uma organização está ligada à cultura da empresa e isso mostra o quanto é importante manter uma boa identidade de comunicação. Dessa forma, nota-se que nenhum colaborador apontou a comunicação como ruim. Sobre desse ponto, podemos destacar que a comunicação está conquistando mais espaço nas empresas e se tornando eficiente no desempenho delas (MAGIERSKI e MONTEJANO, 2022).

A Figura 2 apresenta dados se a empresa possui sistema de comunicação interna eficiente, acesso a canais de comunicação e que recebem informações



atualizadas sobre as decisões e mudanças da empresa de grande porte do ramo de mineração localizada na Zona da Mata Mineira.



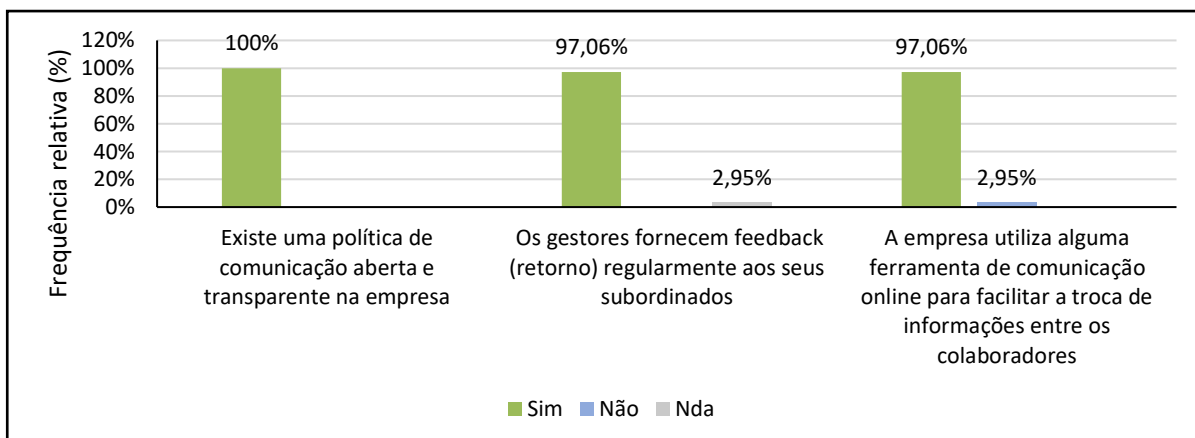
**Figura 2:** A empresa possui sistema de comunicação interna eficiente, acesso a canais de comunicação e que recebem informações atualizadas sobre as decisões e mudanças da empresa de grande porte do ramo de mineração localizada na Zona da Mata Mineira.

Fonte: elaborado pelos autores. 2023

De acordo com a figura 2, para 100% dos colaboradores a empresa possui sistema de comunicação interna eficiente, acesso a canais de comunicação e que recebem informações atualizadas sobre as decisões e mudanças na empresa que é de suma importância.

Segundo Ferreira Jr et. al, (2022) pontuam a comunicação tem como prioridade o dever de ser ferramenta de desenvolvimento no intuito de criar meios de interação com os colaboradores internos da organização e ser peça fundamental para alcançar tanto os clientes como também os fornecedores e as metas e objetivos dos *stakeholders*. Conforme ela for utilizada, a comunicação exerce influência direta na promoção de um ambiente organizacional mais positivo, aumentando a motivação e reconhecimento dos colaboradores (MADUREIRA, 2023).

A Figura 3 apresenta dados sobre a política de comunicação, *feedback* dos gestores e ferramenta de comunicação *online* na empresa de grande porte do ramo de mineração localizada na Zona da Mata Mineira.



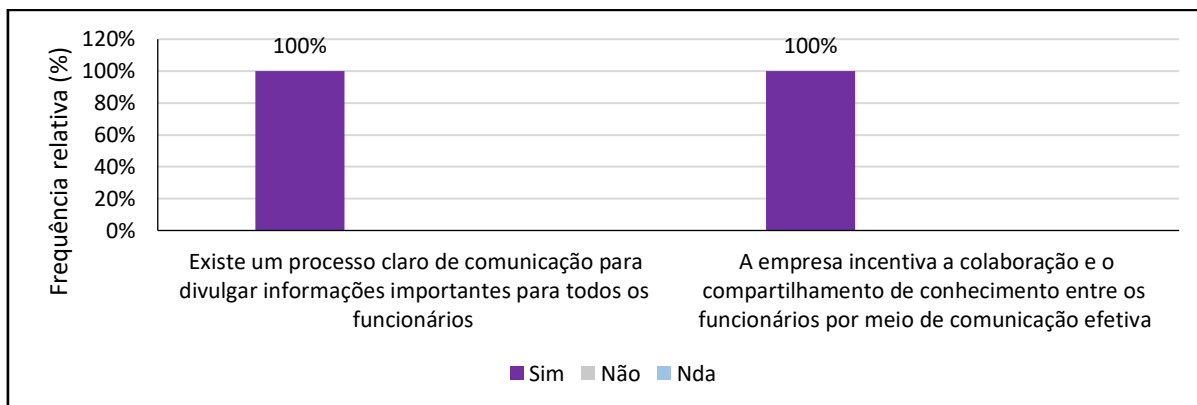
**Figura 3:** Apresenta dados sobre a política de comunicação, *feedback* dos gestores e ferramenta de comunicação online na empresa de grande porte do ramo de mineração localizada na Zona da Mata Mineira;

Fonte: elaborado pelos autores. 2023.

Com base nos resultados apresentados na Figura 3, evidencia-se que a empresa possui uma política de comunicação aberta, atingindo 100%. Quando indagados sobre se os gestores fornecem *feedback*, 97,06% dos colaboradores afirmaram que sim, enquanto 2,95% optaram por não responder. Posteriormente, questionou-se se a empresa faz uso de alguma ferramenta de comunicação online, e 97,06% dos participantes responderam afirmativamente, com 2,95% novamente abstendo-se de manifestação.

Segundo Gois e Andrade (2022), a aplicação da comunicação está inerente ligada a todos os aspetos da interação humana, envolvendo variados níveis de vida social, cultural e em todas as áreas concebíveis. Apesar de ser um procedimento intrincado, a comunicação possui um papel primordial em todos os encontros entre pessoas. Os gestores possuem como desafio estabelecer a comunicação e proporcionar vantagem competitiva, aumentar a fatia de mercado e lucratividade para a empresa (CRESCITELLI e SHIMP, 2023).

A Figura 4 apresenta dados referentes às questões sobre existir um processo claro de comunicação para divulgar informações importantes para todos os funcionários ou se há também dados a respeito da empresa incentiva a colaboração e o compartilhamento de conhecimento entre os funcionários por meio de comunicação efetiva, na empresa de grande porte do ramo de mineração localizada na Zona da Mata Mineira.



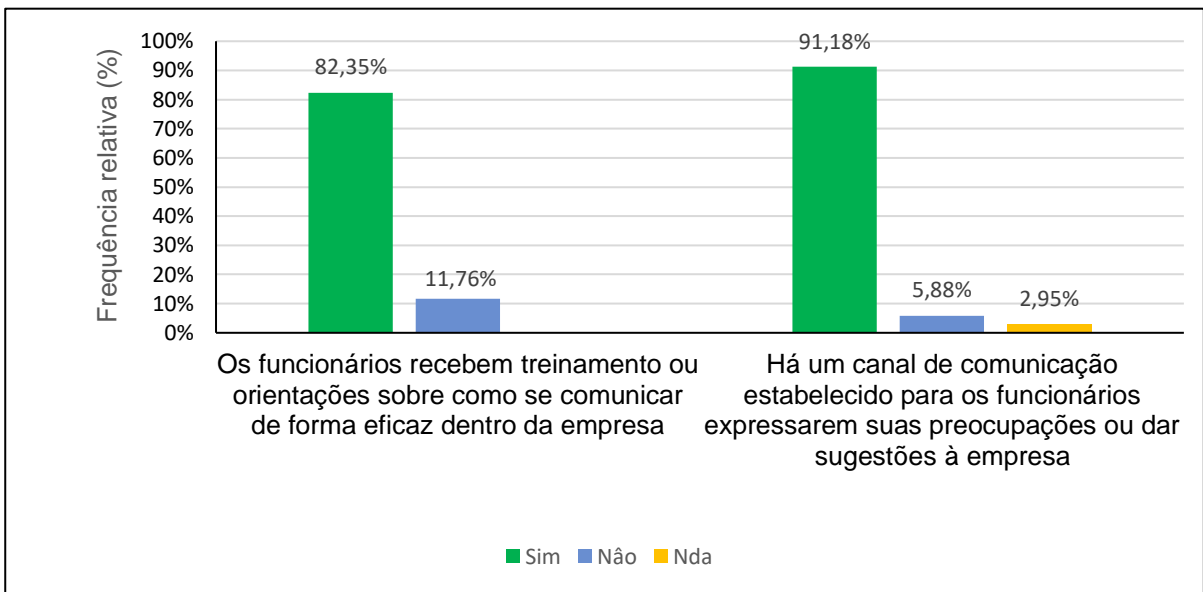
**Figura 4:** Dados referentes ao processo de comunicação para divulgar informações importantes para todos os funcionários, traz também dados a respeito da empresa incentiva a colaboração e o compartilhamento de conhecimento entre os funcionários por meio de comunicação efetiva, na empresa de grande porte do ramo de mineração localizada na Zona da Mata Mineira.

Fonte: elaborado pelos autores. 2023.

Na figura 4, 100% dos colaboradores possuem uma mesma opinião no que se refere à existência de um processo de comunicação transparente para divulgar informações cruciais a todos os funcionários, e bem como ao estímulo da empresa à colaboração e ao compartilhamento de conhecimento entre os colaboradores por meio de uma comunicação eficaz. Isso mostra que a empresa possui um sistema de informações de relevância sejam divulgadas e que cheguem a todos, segundo Dutra et. al. (2022).

A comunicação interna visa alinhar todos os colaboradores com a estratégia da organização, transmitindo informações, mudanças e políticas para que eles estejam comprometidos com os resultados, tanto no administrativo quanto nos demais setores. Garantir a qualidade da comunicação nas empresas é fundamental para evitar a divulgação equivocada ou ruídos de informações, no ambiente organizacional. As empresas devem adaptar-se às necessidades e demandas da comunicação e suas próprias formas de trabalhá-las. Conforme Lemos e Barbosa (2021), considerando o ambiente organizacional e as relações sociais nele estabelecidas, a comunicação tem sentido mais holístico do que o modelo de transmissão e recepção de mensagens mecânico e hermético proposto pelo paradigma informacional clássico.

A Figura 5 apresenta dados sobre os funcionários que recebem treinamento ou orientação sobre como se comunicar e se há um canal de comunicação estabelecido para os funcionários expressarem preocupações ou sugestões na empresa de grande porte do ramo de mineração localizada na Zona da Mata Mineira.



**Figura 5:** Apresenta dados referentes aos funcionários que recebem treinamento ou orientação sobre como se comunicar e se há um canal de comunicação estabelecido para os funcionários expressarem preocupações ou sugestões na empresa de grande porte do ramo de mineração localizada na Zona da Mata Mineira.

Fonte: elaborado pelos autores. 2023.

De acordo com a figura 5, 82,35% dos colaboradores indicaram que recebem treinamento ou orientações para aprimorar suas habilidades de comunicação. Em contrapartida, 11,76% afirmaram que não têm acesso a tais recursos. Quando questionados se dispõem de um canal de comunicação dedicado para expressar preocupações ou oferecer sugestões, 91,18% responderam afirmativamente. Apenas 5,88% relataram não possuir tal canal. Notavelmente, uma minoria de 2,95% optou por não manifestar sua opinião.

Segundo Mattos (2023), a ineficácia na comunicação organizacional é um desafio preocupante para gestores. Isso pode causar ansiedade e afetar o desempenho da equipe, levando a desequilíbrios, como redução da produtividade e motivação, resultando em pressão e conflitos no local de trabalho. As tecnologias de comunicação, tais como e-mail, videoconferências e intranet, podem assegurar a prontidão no compartilhamento de informações e manter todos os integrantes da equipe bem-informados acerca das alterações no planejamento estratégico (PORTO e SOUZA, 2023).

Os gestores e a organização reconhecem que a comunicação organizacional pode enfrentar desafios devido às possíveis falhas na transmissão de informações.

No entanto, eles adotam ferramentas e estratégias para garantir a fluidez e a excelência na comunicação, tanto para os colaboradores como para toda a empresa.

Essas medidas são essenciais para evitar transtornos para a equipe e assegurar que todos os colaboradores estejam alinhados com os objetivos da organização, atuando de forma colaborativa. Em relação à empresa em questão, como apontado pelo estudo, a opinião dos colaboradores está constantemente em busca de formas de aprimorar a comunicação interna e a integração entre os setores, visando a melhorar ainda mais a eficácia e o sucesso da comunicação organizacional.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta pesquisa teve como objetivo analisar e demonstrar a comunicação organizacional como fator importante se tratando de uma empresa mineradora. Foi possível analisar e demonstrar que a empresa contém uma comunicação organizacional desenvolvida com melhorias. Sendo assim ela conseguirá corrigir pontos negativos e aperfeiçoar ainda mais os pontos positivos, mesmo que ocorram algumas falhas na comunicação. Desse modo, possibilita-se um aprimoramento da compreensão e informação por parte dos colaboradores.

Dentre os principais resultados, concluímos que a comunicação da empresa demonstra positivamente a clareza e a efetividade da comunicação interna perante seus colaboradores de modo profissional e pessoal que ocorre no ambiente de trabalho. A empresa, portanto, apresenta fatores determinantes na comunicação organizacional para promover o desenvolvimento dos seus colaboradores e mostrar que a comunicação é a base importante de um sistema de comunicação. A clareza, transparência e as informações objetivas são essenciais para que não ocorram ruídos na comunicação.

Os resultados apresentados oferecem evidências sobre a comunicação da empresa mineradora. Assim, essa pesquisa contribui para formação de novos hábitos de transmissão e interação entre os colaboradores e a organização. Desse modo, oportuniza desenvolvimento na comunicação para novos colaboradores que se interessam em melhorar seu nível de comunicação e informação dentro ou fora da empresa.

Pode-se concluir que quanto melhor for a comunicação da empresa, mais fácil se torna a transmissão de informações da organização para os seus colaboradores absorverem. Por isso em relação as futuras pesquisas seria de grande importância investigar e analisar de forma mais tática e eficiente os pontos de comunicação das empresas, com o objetivo de descobrir como está a transmissões de informações entres a organização e os colaboradores.

Quanto às limitações da pesquisa, poderiam ter sido abordados o número total de colaboradores, outros questionamentos, se o colaborador já teve alguma dificuldade para entender alguma informação, e se ele se sente à vontade para chegar em seu gestor e apontar algum erro de comunicação.

Então, dessa forma, sugerimos que a organização, peça os líderes das equipes que continuem dando *feedbacks* de modo eficaz, em forma questionários com perguntas fáceis e sugestões, com intuito de fazer com que os colaboradores também se sintam à vontade para apontar pontos negativos e pontos de melhorias.

Uma ferramenta útil para estimular a criatividade e a geração de novas ideias é o *Brainstorming*. Técnica permite que os colaboradores compartilhem suas sugestões e contribuições de forma aberta e sem julgamentos. Seja em reuniões presenciais ou em plataformas online.

## 6. REFERÊNCIAS

AGUIAR, Fernanda. *et al.* **Comunicação Interna**. Porto Alegre, RS: SAGAH, 2019.

COELHO, Bianca Lemos; SILVA, Kyara Mariana Corgosinho; BOMFIM, Rainer. A divisão sexual do trabalho na mineração no quadrilátero ferrífero de Minas Gerais: apontamentos e questões introdutórias que (des) inviabilizam (novas) sujeitas que são exploradas na mineração. **Cadernos de Direito**, v. 20, n. 39, p. 5-22, 2021

COSTA, Edwaldo; SILVA OLIVEIRA, Taise. Comunicação organizacional: uma ferramenta estratégica de compatibilização de interesses. **Revista Alterjor**, v. 22, n. 2, p. 397-409, 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos**. Gestão Humana. 9. ed. Barueri [SP]. Atlas, 2021.

CRESCITELLI, Edson; SHIMP, Terence A. **Comunicação de marketing: integrando propaganda, promoção e outras formas de divulgação**. Cengage Learning, 2023.

DUTRA, Júlio Afonso Alves; SILVA, Geovana Bernardes Pádua; DOS SANTOS, Milleny Bárbara Santana. **Gestão da comunicação interna como ferramenta estratégica organizacional**. *Conjecturas*, v. 22, n. 15, p. 671-686, 2022.

FERREIRA JR.; Pedro Pereira; SANTOS; Protásio César dos; SANTOS, Saulo Ribeiro dos. Comunicação interna como estratégia organizacional: percepção dos colaboradores da SFA-MA (Brasil) acerca do seu informativo institucional. **Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales**, v. 2, n. 9, p. 56-80, 2022.

FRAPORTI, Simone. **Teoria Geral da Empresa**. Direito Empresarial. 2 administrações. Porto Alegre. SAGAH, 2018.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Grupo GEN, 2022. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786559771653/>. Acesso em: 13 mai, 2023.

GOIS, Jackson.; ANDRADE, Gustavo Silva. **Ruídos e significação no ensino**. *Educere et Educare*, [S. l.], v. 17, n. 42, p. 101–126, 2022. DOI: 10.48075/educare.v17i42.28424. Disponível em: <https://saber.unioeste.br/index.php/educereeteducare/article/view/28424>. Acesso em: 13 out. 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATISTICA. 2023. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/santo-antonio-do-grama.html>. Acesso 16 maio, 2023.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Grupo GEN, 2021. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559770670/>. Acesso em: 13 mai, 2023.

LEMOS. Ariane Barbosa; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. **Comunicação Organizacional e Gestão do Conhecimento: interface entre áreas**. *Em Questão*, Porto Alegre, v. 27, n. 2, p. 267-293, abr./jun. 2021. DOI: <http://doi.org/10.19132/1808-5245272.267-293>

LEAL, Adriana Pinheiro; NETTO, Alberto Mário Mafra; BARBOSA, Inêz Carneiro. Eficiência na Comunicação Organizacional. **RACE-Revista de Administração do Cesmac**, v. 3, p. 124-141, 2019.

LOPES, Camila (Org.). **O lugar da comunicação nos conflitos ambientais: experiência e reflexão a partir do projeto de mineração de urânio e fosfato**. Santa Quitéria/CE, 2019.

MATTOS, Hugo Nunes. A relevância da tecnologia na gestão comunicacional empresarial. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 9, n. 6, p. 229-238, 2023.

MAGIERSKI, Danielle; MONTEJANO, Paulina. Estratégias administrativas de comunicação e clima organizacional. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas**, v. 7, n. 02, p. 77-93, 2022.

MADUREIRA, Sónia. **Comunicação Interna: Uma ferramenta de sucesso nas organizações**. The Trends Hub, Porto, n. 3, 2023. DOI: 10.34630/tth.vi3.5021. Disponível em: <https://parc.ipp.pt/index.php/trendshub/article/view/5021>. Acesso em: 12 out. 2023.

MELO, Carmem; FORMAGGIO, Maria. Influência da comunicação na rotatividade de pessoal nas organizações. Bioenergia em **Revista: Diálogos** (ISSN: 2236-9171), v. 11, n. 2, 2021.

NOGUEIRA, Geisiane; CODATO, João Marcos. A influência da comunicação na produtividade das organizações. **Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR**, v. 20, n. 1, p. 63-81, 2019.

PACHECO, Clarice Pacheco: **Ouvi falar sobre relacionamento interpessoal?** 15 set, 2021. Google. Disponível em: <https://www.ibirapuera.br/jaouviu-falarsobre-relacionamento-interpessoal-confira-aqui-tudo-que-voce-precisasaber-sobre-este-assunto/>. acesso em 29 abr, 2023.

PONTES, Elivelton: **Conheça os tipos de comunicação interna nas organizações**. 16 FEV, 2018. Eadbox. Disponível em: <https://eadbox.com/tipos-de-comunicação-interna>. Acesso em 29 abr., 2023.

ROSSI, Cássia. **Desenvolvimento Gerencial e Liderança**. Relações Públicas. 1. ed. Porto Alegre. SAGAH, 2021.

SANTOS, Helena Sofia; RIBEIRO, Paula Campos. **Comunicação Interna e Cultura Organizacional**: Revisão de Literatura. Interações: Sociedade e as novas modernidades, n. 44, p. 53-69, 2023.

SANTOS, Michele Santos: **O 'que é Mineração**, 11 set, 2019. Blog.jazida.com. Disponível em: <https://www.google.com/amp/s/blog.jazida.com/o-que-emineracao/amp/>. Acesso em 11 set, 2023.

SOUZA, Ivan de Souza. **Comunicação não verbal: o que é, tipos e como usar**. 17 abr., 2020. Rockcontent.blog. Disponível em: <https://rockcontent.com/br>. Acesso em 29 abr., 2020.

VALADARES, Sabrina Silva; NETO, Antônio Moreira de Carvalho; DINIZ, Daniela Martins. Mulheres na mineração: carreira, equilíbrio trabalho-família e discriminação. **Revista Gestão Organizacional**, v. 15, n. 1, p. 167-186, 2022.



## ANEXO 1: QUESTIONÁRIO



CENTRO UNIVERSITÁRIO VÉRTICE – UNIVÉRTIX  
SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR

### QUESTIONÁRIO

Pesquisa elaborada pelos acadêmicos(as) Walison Augusto Gonçalves e João Victor Santana do curso Bacharelado em Administração do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX, para o Trabalho de Conclusão de Curso, sob o título: **“A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO FATOR DETERMINANTE PARA A EFICIÊNCIA OPERACIONAL EM UMA EMPRESA DE GRANDE PORTE DO RAMO DE MINERAÇÃO LOCALIZADA NA ZONA DA MATA MINEIRA ”**, apresentado ao curso de Administração do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel, orientado pelo Prof. Esp. Clésio Gomes de Jesus.

Peço a colaboração por meio das respostas a esse questionário. Você não será identificado e as respostas serão usadas unicamente para fim desta pesquisa. Agradeço antecipadamente sua contribuição.

1. Qual é o seu sexo?

- Feminino
- Masculino

2. Qual é o seu estado civil?

- Solteiro(a)
- Casado(a)
- União Estável
- Divorciado(a)

3. Qual é a sua idade?

- De 18 a 25 anos
- De 25 a 30 anos
- De 30 a 35 anos
- De 35 a 40 anos
- De 40 a 45 anos
- De 45 a 50 anos
- De 50 a 55 anos

4. Qual seu nível de escolaridade?

- Nível técnico completo
- Superior incompleto/Cursando

Superior completo

5. Qual é a sua renda mensal

De R\$ 1.000,00 até 2.000,00

De R\$ 2.000,00 até 5.000,00

De R\$ 5.000,00 até 10.000,00

6. O que você entende sobre a comunicação da empresa

Bom

Ótima

Ruim

Satisfatória

7. A empresa possui um sistema de comunicação interna eficiente?

Sim

Não

Nda

8. Os funcionários têm acesso a canais de comunicação claros e diretos para se comunicarem entre si?

Sim

Não

nda

9. Existe uma política de comunicação aberta e transparente na empresa?

Sim

Não

nda

10. Os gestores fornecem feedback (retorno) regularmente aos seus subordinados?

Sim

Não

nda

11. A empresa utiliza alguma ferramenta de comunicação online para facilitar a troca de informações entre os colaboradores?

Sim

Não

nda

12. Os funcionários recebem treinamento ou orientações sobre como se comunicar de forma eficaz dentro da empresa?

Sim

Não

nda

13. Há um canal de comunicação estabelecido para os funcionários expressarem suas preocupações ou dar sugestões à empresa?

Sim

Não

nda

14. Os funcionários recebem informações atualizadas sobre as decisões e mudanças que ocorrem na empresa?

Sim

Não

nda

15. Existe um processo claro de comunicação para divulgar informações importantes para todos os funcionários?

Sim

Não

nda

16. A empresa incentiva a colaboração e o compartilhamento de conhecimento entre os funcionários por meio de comunicação efetiva?

Sim

Não

nda

## ANEXO 2: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



**CENTRO UNIVERSITÁRIO VÉRTICE – UNIVÉRTIX**  
**SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. SOEGAR**  
**CURSO: ADMINISTRAÇÃO – 2023**

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

(Maiores de idade)

O Sr.(a) está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa **“A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO FATOR DETERMINANTE PARA A EFICIÊNCIA OPERACIONAL EM UMA EMPRESA DE GRANDE PORTE DO RAMO DE MINERAÇÃO LOCALIZADA NA ZONA DA MATA MINEIRA”**, sob a responsabilidade do pesquisador Walison Augusto Gonçalves, João Victor Santana, sob a orientação do Prof. Clésio Gomes de Jesus.

Nesta pesquisa pretendemos “Analisar e demonstrar a comunicação organizacional como fator importante, se tratando de uma empresa mineradora”. O motivo que nos leva a estudar é o interesse em apresentar melhorias para as equipes, corrigindo pontos negativos e aperfeiçoando ainda mais os pontos positivos, fazendo com a organização perceba que a comunicação é a base importante para desenvolvimento da empresa e dos seus colaboradores.

O(a) senhor(a) receberá todos os esclarecimentos necessários antes e no decorrer da pesquisa e lhe asseguramos que seu nome não aparecerá sendo mantido o mais rigoroso sigilo pela omissão total de quaisquer informações que permitam identificá-lo(a).

A sua participação se dará por meio de questionário presencial. O tempo estimado da sua participação é de 20 minutos.

Os riscos decorrentes de sua participação na pesquisa são “riscos psicológico” como cansaço, falta de ar, elevada frequência cardíaca, sudorese e constrangimento. Caso durante a aplicação do questionário você sentir algum desse sintoma, terá o direito de recusar responder o questionário.

Se você aceitar participar, contribuirá para um relacionamento comunicativo na organização, pois ele sendo aplicado de maneira correta pode trazer grandes resultados e conhecimentos. Criando um ambiente transparente e saudável para a equipe.

O(a) Senhor(a) pode se recusar a responder (ou participar de qualquer procedimento) qualquer questão que lhe traga constrangimento, podendo desistir de participar da pesquisa em qualquer momento sem nenhum prejuízo para o(a) senhor(a).

Para participar deste estudo o Sr.(a) não terá nenhum custo, nem receberá compensação financeira relacionada a sua participação, que será voluntária.

Caso haja algum dano direto ou indireto decorrente de sua participação nessa pesquisa, você receberá assistência integral e gratuita, pelo tempo que for necessário, obedecendo os dispositivos legais vigentes no Brasil. Caso você/senhor/senhora sinta algum desconforto relacionado aos procedimentos adotados durante a pesquisa, o senhor(a) pode procurar o pesquisador responsável para que possamos ajudá-lo.

Os resultados da pesquisa serão divulgados no Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX podendo ser publicados posteriormente. Os dados e materiais serão utilizados somente para esta pesquisa e ficarão sob a guarda do pesquisador por um período de cinco anos, após isso serão destruídos.

Para maiores informações sobre os direitos dos participantes de pesquisa, leia a Cartilha dos Direitos dos Participantes de Pesquisa elaborada pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (Conep), que está disponível para leitura no site:

[http://conselho.saude.gov.br/images/comissoes/conep/img/boletins/Cartilha\\_Direitos\\_Participante\\_s\\_de\\_Pesquisa\\_2020.pdf](http://conselho.saude.gov.br/images/comissoes/conep/img/boletins/Cartilha_Direitos_Participante_s_de_Pesquisa_2020.pdf)

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias originais, sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável, no “ANGLO AMERICAN” e a outra será fornecida ao Sr.(a). Os pesquisadores tratarão a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e confidencialidade, atendendo à legislação brasileira, em especial, à Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, e utilizarão as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Se o(a) Senhor(a) tiver qualquer dúvida em relação à pesquisa, por favor telefone, disponível inclusive para ligação a cobrar, para:

Nome do Pesquisador Responsável: Walison Augusto Gonçalves

Endereço: Otavio Bitarães Neto nº 540, Bairro: São Judas Tadeu / Cidade: Santo Antônio do Grama- MG. CEP: 35388-000

Telefone: 31983077238

E-mail:walisonaugusto36@gmail.com

Nome do Pesquisador Responsável: João Victor Santana

Endereço: Santo Antônio nº 43, Bairro: Centro / Cidade: Padre Fialho-MG. CEP: 35367-000

Telefone: 31 981013897

E-mail:sjoavts@gmail.com

Nome do Pesquisador Responsável: Clésio Gomes de Jesus

Endereço: Márcio José de Campos, 88 – Pinheiro Manhauçu. CEP: 36902-123

Telefone: 33 988341374

E-mail: professorclesiogomes@gmail.com

Em caso de discordância ou irregularidades sob o aspecto ético desta pesquisa, você poderá consultar o CEP-UNIVÉRTIX. O CEP é um colegiado interdisciplinar e independente, de relevância pública, de caráter consultivo, deliberativo e educativo, criado para defender os interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade

e dignidade e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos.

CEP/UNIVÉRTIX – Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos

CENTRO UNIVERSITÁRIO VÉRTICE – UNIVÉRTIX

Rua Bernardo Torres, nº180, Bairro Retiro, Bloco C, térreo, sala 05

CENTRO UNIVERSITÁRIO VÉRTICE – UNIVÉRTIX

Telefone: (31) 3873-2199, ramal 224

E-mail: [cep.univertix@faculdadevertice.com.br](mailto:cep.univertix@faculdadevertice.com.br)

**Caso concorde em participar, pedimos que assine este documento que foi elaborado em duas vias, uma ficará com o pesquisador responsável e a outra com o Senhor(a).**

Eu, \_\_\_\_\_, contato \_\_\_\_\_, fui informado(a) dos objetivos da pesquisa **“A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO FATOR DETERMINANTE PARA A EFICIÊNCIA OPERACIONAL EM UMA EMPRESA DE GRANDE PORTE DO RAMO DE MINERAÇÃO LOCALIZADA NA ZONA DA MATA MINEIRA”** de maneira clara e detalhada, e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar. Declaro que concordo em participar. Recebi uma via original deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer minhas dúvidas.

Santo Antônio, do Grama - MG, \_\_\_\_\_ de agosto \_\_\_\_\_ de 2023.

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Participante

\_\_\_\_\_  
João Victor Santana

\_\_\_\_\_  
Walison Augusto Gonçalves

\_\_\_\_\_  
Clésio Gomes de Jesus

## ESTUDO DE CASO: PERCEPÇÃO E PREFERÊNCIA DOS CLIENTES EM UMA LOJA DE MÓVEIS NA CIDADE DE MATIPÓ-MG

**ACADÊMICOS:** Mariana Helena Alves Costa; Maurício Braga Muratori

**ORIENTADOR (A):** Prof. M.Sc. Guanayr Jabour Amorim

**LINHA DE PESQUISA:** Linha 1 - Marketing, Gestão Estratégica e Empreendedorismo e Inovação.

**RESUMO:** O setor moveleiro nacional demonstrou notável crescimento durante a crise da Covid-19 nos anos de 2020 e 2021, superando desafios como escassez de matéria-prima e mão-de-obra. Este estudo visa a compreender a percepção e preferência dos clientes em relação a uma loja de móveis em Matipó-MG, adotando uma abordagem descritiva com a técnica de estudo de caso. Quarenta clientes ativos foram entrevistados presencialmente por meio de questionário semiestruturado. Os resultados indicam uma percepção positiva geral dos clientes em relação à loja, evidenciando uma base sólida para atender às necessidades e expectativas da clientela local. O foco reside na compreensão das necessidades e desejos dos consumidores, destacando a importância de analisar suas preferências e opiniões. O estudo destaca a relevância de compreender o comportamento dos clientes para que as empresas possam adaptar-se, proporcionando uma experiência satisfatória. As análises, medidas de frequência e associação serão conduzidas, tabuladas no *Microsoft Excel* e apresentadas por meio de gráficos, tabelas e quadros. Este trabalho contribui para a compreensão aprofundada do mercado moveleiro local e para o aprimoramento contínuo das estratégias empresariais, visando uma melhor adequação às demandas do público-alvo.

**PALAVRAS-CHAVE:** Clientes; Percepção de Compras; Consumidor; Marketing.

### 1. INTRODUÇÃO:

Ao contrário de diversos setores do mercado nacional, o setor moveleiro conseguiu, em meio à crise sanitária e humanitária causada pela Covid-19, obter crescimento mesmo com as restrições de contato humano. No ano de 2020, o segmento enfrentou uma enorme dificuldade em encontrar matéria prima e mão-de-obra devido à paralisação de diversos setores, afetando todo o processo de produção. Com o desajuste do mercado, o comportamento do consumidor se tornou um dos fatores que mais despertam a atenção no relacionamento comercial, bem como o entendimento de necessidades e a adequação delas, com os produtos possíveis de serem ofertados.

O comportamento do consumidor é um dos fatores que mais despertam a atenção quando o assunto está relacionado ao entendimento das empresas quanto à

associação com seus clientes. Trata-se de um aspecto chave que tem alcançado, cada vez mais relevância nos últimos estudos voltados ao comércio em geral. Entender a necessidade do consumidor não é tarefa fácil, pois abrange vários pontos como financeiro, emocional e localidade. Para isso, há necessidade de existir profissionais capacitados para atender este público, sendo fundamental que não o colaborador e toda empresa atentem-se a cada detalhe novo que será inserido neste contexto (GOMES, DOMINGUES E BIAZON, 2021).

Segundo Mathias (2022), atualmente existem produtos de diferentes marcas e modelos sendo comercializados nas empresas, o que deixa o mercado cada dia mais competitivo. Essa disputa e concorrência de mercado fazem com que os clientes tenham mais opções de compras, ampliando, assim, seu processo de decisão de compra. Toda empresa almeja ter excelência em todos os aspectos relacionados ao seu sucesso. No entanto, além do lucro, um ponto muito importante é o atendimento de qualidade prestado ao cliente desde o entrar no estabelecimento, o entendimento de sua necessidade, até o pós-venda de qualidade.

Dessa forma, este trabalho se justifica por apresentar os fatores que influenciam na decisão de compra e também por ressaltar a importância da percepção dos clientes em relação aos produtos e serviços, almejando-se reinventar em pontos falhos e também aperfeiçoar pontos que já estão em bom desenvolvimento.

Visto isso, verificou-se que a literatura tem explorado o marketing e percepções de clientes nas mais variadas organizações. Todavia, a percepção de clientes em uma loja do setor moveleiro na cidade de Matipó na zona da Mata Mineira ainda foi pouco explorada, o que representa uma lacuna em estudos.

Diante desse contexto, emerge a seguinte problemática: Qual a percepção e preferência dos clientes em relação a uma loja de móveis no município de Matipó localizado na Zona da Mata Mineira?

Portanto, o objetivo geral do presente estudo é descrever as percepções de clientes sobre uma loja do setor moveleiro em um município da Zona da Mata Mineira e quais são suas preferências em relação a produtos, marcas e formas de pagamento, considerando que o consumidor está sempre buscando no mercado algo que satisfaça suas necessidades e seus desejos.

Este trabalho se torna relevante ao evidenciar as necessidades do consumidor, analisando quais suas preferências, mudanças de gosto, opiniões etc., e



demonstrando o quão importante é entender melhor os clientes e o seu comportamento perante uma compra.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1. O CONCEITO DE MARKETING**

Segundo Kotler e Keller (2019), uma das mais sucintas e melhores definições de marketing é “suprir necessidades gerando lucro”. Marketing consiste em entender as necessidades do mercado, satisfazer os desejos dos consumidores e criar valor para ambos, enquanto atinge os objetivos da empresa. Marketing é uma via de mão dupla entre o mercado e as organizações, em que estas buscam no mercado informações sobre seus desejos e necessidades.

Conforme Cobra e Urdan (2017) “Em 1960, a AMA (American Marketing Association) definia o marketing como o desempenho das atividades de negócio que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor[...]”. No entanto, Kotler e Keller (2019) ressaltam que marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo que necessitam e desejam por meio da criação, oferta e troca de produtos e serviços. Ou seja, marketing nada mais é do que uma fusão de atividades como estratégias, técnicas e práticas para serem usadas na criação de uma imagem ou comunicado para atrair a atenção dos clientes ou navegadores para tal assunto (HANAUER 2016).

Kotler e Armstrong (2015, p.4) definem marketing da seguinte forma:

Marketing é um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e organizações obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação e troca de valor com os outros. Em um contexto mais específico dos negócios, o marketing implica construir relacionamentos lucrativos e de valor com os clientes. Assim, definimos marketing como o processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem fortes relacionamentos com eles para capturar valor em troca.

Conforme Kotler e Keller (2019), o marketing conhece e entende os seus clientes, tornando os produtos adequados a esses por meio de processos que envolvem a criação, comunicação e a entrega de valor para os clientes e administra uma boa relação com eles, assim, a empresa se beneficia e também o seu mercado alvo, isso exige habilidade e trabalho, captando e fidelizando seus clientes. O Marketing também é responsável pela análise e avaliação da satisfação dos clientes,

ajudando a empresa a ajustar as etapas em que os clientes estiverem menos satisfeitos.

Conforme Cobra e Urdan (2017), o marketing tem como definição orientar as organizações de forma a atender as necessidades de seus clientes de modo mais eficiente e eficaz perante a concorrência, sendo definido seu mercado alvo. Também se dedica à compreensão das necessidades existentes, além de coordenar todas as atividades voltadas a satisfazê-los, obtendo disso a rentabilidade esperada pela empresa em forma de recompensa.

O marketing não está focado em criar uma necessidade, mas sim encorajar a compra de determinados produtos e serviços. Entende-se como principal objetivo do marketing na esfera social, a satisfação das necessidades dos clientes e consumidores (COBRA, URDAN, 2017). A motivação é uma força interior que reage positiva ou negativamente a um estímulo externo. Assim, uma campanha publicitária estimula o consumidor a comprar algo que ele, no íntimo ou no subconsciente, já desejava (COBRA, URDAN, 2017).

Segundo Oliveira e Saraiva (2019), para conseguirem manter-se competitivas, as empresas utilizam das mais variadas estratégias, assim como comunicação eficiente, a presença de benefícios, o uso de diversos canais de distribuição e divulgação, dentre outras análises como a do mercado, considerando que o poder de decisão sobre a aceitação ou não está na mão do cliente. Segundo Grewal (2017), o marketing cria relacionamentos duradouros e mutuamente valiosos entre empresa e fornecedores, identificando os elementos que os clientes locais valorizam e possibilitando que a empresa se expanda globalmente.

## **2.2. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR**

Segundo Salomon (2016), o comportamento do consumidor é o estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades ou desejos.

O comportamento do consumidor pode ser influenciado por diversos fatores: os culturais, sociais, pessoais e psicológicos, sendo os fatores culturais que exercem maiores e mais influências (KOTLER e KELLER, 2006). A segmentação de mercado é um importante aspecto do comportamento do consumidor. Os consumidores podem

ser categorizados de acordo com diversas dimensões, como uso dos produtos, demografia (aspectos objetivos de uma população, como idade e gênero) e psicografia (características psicológicas e de estilo de vida) (SALOMON, 2016).

De acordo com Kotler e Keller (2019), o conceito mais básico por trás do marketing é o das necessidades humanas. Os desejos são moldados por uma sociedade e descritos em termos de objetos que satisfarão as necessidades. Quando apoiados pelo poder de compra, os desejos tornam-se demandas. Considerando seus desejos e recursos, as pessoas demandam produtos com benefícios que lhes proporcionam o melhor conjunto de valor e satisfação. As empresas que se destacam por sua orientação de marketing procuram aprender e entender as necessidades, os desejos e as demandas de seus clientes.

A teoria de Maslow explica por que os indivíduos são motivados por determinadas necessidades em determinados momentos. Conclui-se que as necessidades humanas são dispostas em hierarquia, da mais urgente para a menos urgente. As pessoas tentam satisfazer as mais importantes em primeiro lugar e, depois, vão em busca da satisfação da próxima necessidade. Segundo Las Casas (2019) a teoria de Maslow tem muita relevância, pois permite constatar que muitos produtos podem ser vendidos para satisfazer a cada uma dessas necessidades. Além de auxiliar na segmentação, pode ser muito útil até mesmo internamente na administração dos vendedores e funcionários de uma organização.

Pirâmide de Maslow:



Fonte: Hospedin (2022)

Segundo Solomon (2016), as empresas tentam satisfazer as necessidades dos consumidores, mas os motivos que levam as pessoas a comprarem qualquer produto variam. A identificação dos motivos do consumidor é um passo importante para garantir que o produto atenda às necessidades apropriadas. As abordagens tradicionais de comportamento do consumidor estão voltadas a satisfazer necessidades racionais. Como a hierarquia de necessidades de Maslow demonstra, o mesmo produto pode satisfazer a necessidades diferentes de pessoas diferentes em situações diferentes.

Segundo Kotler e Keller (2019), as organizações percebem que os clientes se tornaram avaliadores no momento que antecede a compra e na hora de fazê-la, utilizando critérios que podem modificar e influenciar o seu pensamento quanto a tal produto e serviço. O comportamento do consumidor é definido como as atividades físicas e mentais realizadas por clientes de bens de consumo e industriais que levam a decisões e ações, como comprar, usar e pagar por produtos e serviços.

### **3. METODOLOGIA**

O método é um conjunto de atividades que permitem alcançar objetivos, traçando um caminho para se seguir, com intuito de detectar erros e auxiliar nas decisões de cientistas (MARCONI e LAKATOS, 2022).

O presente estudo trata de uma pesquisa com uma abordagem descritiva. Segundo Gil (2022), a pesquisa descritiva tem por objetivo descrever as características de uma população, de um fenômeno ou de uma experiência. Esse tipo de pesquisa estabelece relação entre as variáveis no objeto de estudo analisado. Para tal propósito, foi adotada a técnica de estudo de caso, que consiste em um estudo aprofundado e de um ou mais casos de tal forma que se obtenha um conhecimento amplo e detalhado (GIL, 2022).

A pesquisa foi realizada em uma loja de pequeno porte do ramo moveleiro, localizada no município de Matipó, em Minas Gerais, situada na Zona da Mata Mineira, que possui 18.552 habitantes (IBGE, 2022).

A cidade tem a fonte de renda vinda, principalmente, da cafeicultura, que traz bons retornos financeiros às pessoas e possui um PIB per capita de R\$22.033,55, o que representa uma grande movimentação financeira. Já a média salarial é medida a

partir dos residentes com carteira assinada, que apesar de ter uma média de 1,8 salário-mínimo, é composta por apenas 11,4% da população (IBGE, 2021).

O instrumento de pesquisa foi um questionário semiestruturado que, na visão de Marconi e Lakatos (2022), é um instrumento utilizado para coletar dados, por meio de perguntas que precisam ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. No estudo, o questionário foi aplicado presencialmente aos clientes da loja de pequeno porte do ramo moveleiro, com questões referentes às percepções e preferências em relação aos produtos e serviços ofertados pela empresa.

Participaram da pesquisa 40 clientes ativos no período entre junho e julho do ano de 2023. Os critérios de inclusão contemplaram pessoas de ambos os sexos entre 18 e 65 anos e como critério de exclusão foram os clientes em débito com a empresa analisada.

Para cumprimento das questões éticas, solicitou-se à instituição responsável autorização para realização do estudo. Os participantes foram informados dos objetivos do estudo e a sua participação mediante o aceite do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Este estudo seguiu as especificações da Lei 466/2012 (BRASIL, 2012), que trata de pesquisa envolvendo seres humanos, resguardando-lhes o anonimato e autonomia de recusar-se ou desistir de fazer parte da amostra do estudo. Posteriormente, o projeto foi submetido ao Comitê de Ética de Pesquisa com Seres Humanos (CEP), do Centro Universitário Vértice-UNIVÉRTIX.

Para garantir o atendimento a Lei Geral de Proteção de Dados de 2021, os dados pessoais utilizados na pesquisa foram anonimizados ou pseudonimizados sempre que possível. Ainda, foram fornecidas informações claras e transparentes aos participantes da pesquisa sobre a coleta, uso e finalidade dos dados pessoais, bem como sobre seus direitos como titulares dos dados.

Os dados obtidos por meio das aplicações das ferramentas escolhidas para o levantamento passaram por análise. Ao fim da pesquisa de campo, reuniram-se os dados para a obtenção dos resultados propostos. As perguntas foram organizadas de acordo com o objetivo da pesquisa, a fim de proporcionar ênfase ao assunto tratado, organizando as perguntas para maior percepção de conteúdo do pesquisador e do entrevistado.

A pesquisa foi executada no período de março a dezembro de 2023. Após a coleta dos dados, em agosto de 2023, foram realizadas as análises e calculados

medidas de frequência e de associação. Em seguida, foram tabulados no programa Microsoft Excel e apresentados na forma de gráficos (coluna, barras e setores), tabelas e quadros.

## RESULTADOS

Nesta seção, serão apresentados os resultados referentes às questões do questionário, referentes à percepção e à preferência dos clientes em uma loja de móveis na cidade de Matipó-MG. Inicialmente serão apresentados, na tabela 1, os dados sociodemográficos dos entrevistados.

Tabela 1: Dados sociodemográficos dos clientes de uma loja de móveis em um município localizado na Zona da Mata Mineira Zona da Mata Mineira. 2023.

Variáveis	Nº de participantes	%
<b>Sexo</b>		
Masculino	12	30,00
Feminino	28	70,00
<b>Idade</b>		
18 - 24 anos	6	15,00
25 - 34 anos	17	42,5
35 - 44 anos	9	22,5
45 - 54 anos	4	10,00
55 - 64 anos	4	10,00
<b>Escolaridade</b>		
Ensino Fundamental completo	6	15,00
Ensino Médio completo	23	57,5
Superior Incompleto	1	2,5
Superior Completo	10	25,00
<b>Renda</b>		
Até R\$ 600,00	4	10,00
Até R\$1.320,00	7	17,50
Até R\$2.000,00	12	30,00
Até R\$3.000,00	8	20,00
Acima R\$3.000	8	20,00
R\$3.000,00	1	2,50

Fonte: Dados da pesquisa, Matipó - MG. 2023.

Conforme exposto na tabela 1, a maioria dos clientes da loja pertence ao público feminino com idade entre 25 e 44 anos, tendo como nível de escolaridade o ensino médio, com renda mensal média de R\$2.000,00.

Em relação à pergunta sobre onde os clientes residem, encontramos as cidades de Manhuaçu, Santa Margarida, Rio Casca, Abre Campo, Pedra Bonita e Santo Antônio do Grama. No entanto, a grande maioria dos clientes da loja residem na cidade de Matipó.

Dentre os entrevistados, além dos estudantes universitários e as pessoas que executam atividades do lar, temos os que trabalham fora que são: vendedores, comerciante, empresário, técnico em segurança do trabalho, bancária, professoras, gerente comercial, montadores de móveis, lash design, lavradores, domésticas, secretárias, dentista, operador de empilhadeira, classificador de grãos, farmacêutico, atendente de farmácia, confeitaria, auxiliar administrativo, garçom e agente de saúde.

Segundo Kotler e Armstrong (2015), a demografia é o estudo da população humana em termos de tamanho, densidade, localização, idade, sexo, raça, ocupação e outros dados estatísticos. Uma das razões pelas quais as variáveis demográficas são tão populares entre os profissionais de marketing é que elas costumam estar associadas às necessidades e aos desejos dos consumidores (KOTLER e KELLER, 2019).

Quando questionados sobre o estilo de móveis preferido, obtivemos o resultado apresentado na figura 1.

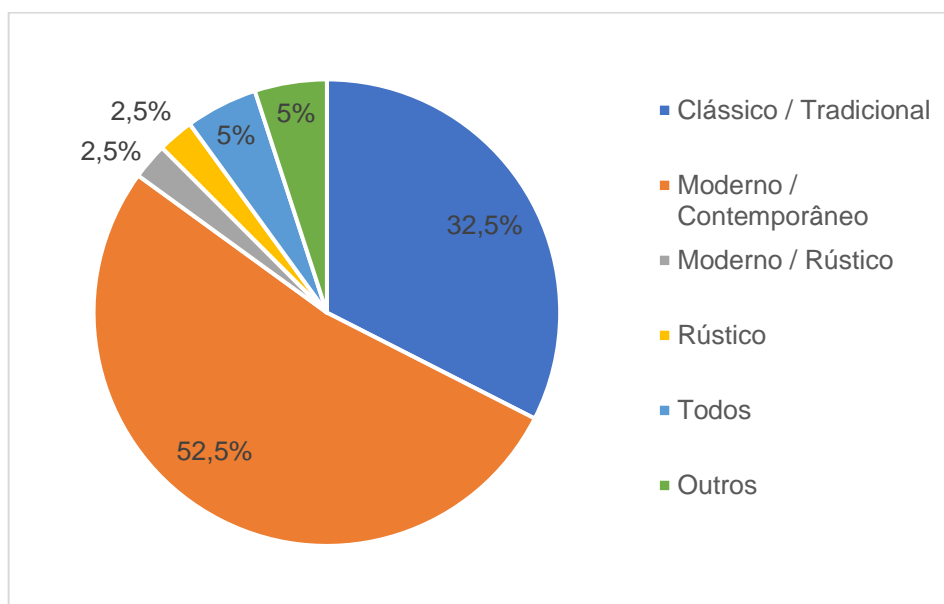


Figura 1: Qual o estilo de móvel preferido?  
Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

Na figura 1, conseguimos perceber que com 52,5% das preferências, o estilo "Moderno/contemporâneo" é claramente o preferido, indicando uma preferência por designs mais modernos e atuais. Com 32,5% das preferências, o estilo "Clássico/tradicional" ainda é uma escolha popular, demonstrando que muitas pessoas apreciam móveis com um toque mais clássico e tradicional. Os estilos "Moderno/Rústico" e "Rústico" representam apenas 2,5% cada, o que sugere uma preferência muito menor por móveis com elementos rústicos. Os 5% que preferem "Todos" os estilos podem indicar uma apreciação diversificada por diferentes estilos de móveis, enquanto os "Outros" 5% indicam preferências não especificadas que podem incluir estilos menos comuns ou personalizados. Essa análise revela uma preferência clara pelo contemporâneo, mas ainda há espaço para uma variedade de estilos no mercado de móveis, atendendo a diferentes gostos e preferências. Grande parte dos participantes preferem os estilos Clássico/Tradicional ou o Moderno/Contemporâneo, pendendo ao moderno, fazendo assim com que prefiram os lançamentos e novidades mais atuais.

Quando questionados sobre a importância da qualidade e a durabilidade dos móveis para a decisão de compra, obtivemos os dados da figura 2.

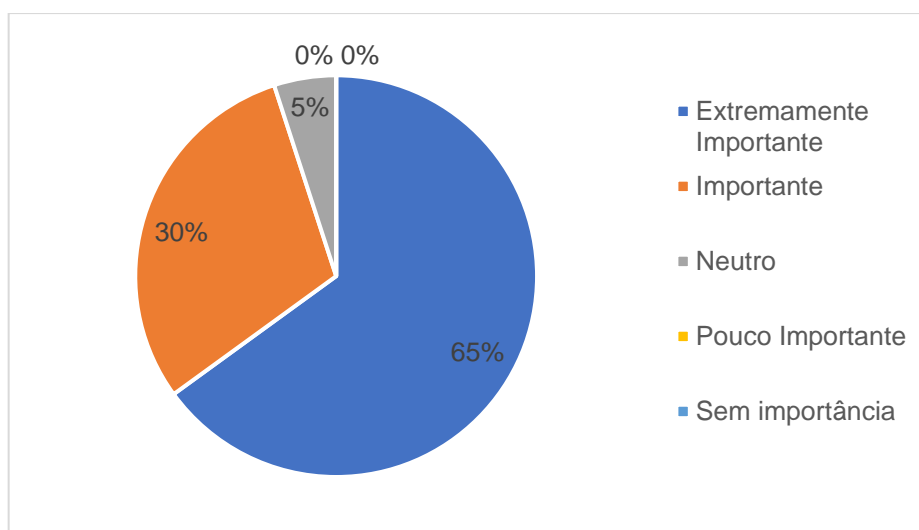


Figura 2: Quão importante é a qualidade e a durabilidade dos móveis para decisão de compra na loja?  
Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

Podemos, com a análise do gráfico, perceber que grande parte dos participantes consideram a qualidade e a durabilidade como importantes ou extremamente importantes para sua decisão de compra. Cerca de 65% do total



classificou a qualidade e durabilidade dos móveis como "extremamente importante" em suas decisões de compra, indicando que a grande maioria dos clientes atribui um alto valor a esses atributos ao escolher móveis na loja. Os consumidores dão preferência a produtos que oferecem mais qualidade, desempenho e características inovadoras (KOTLER E ARMSTRONG, 2015).

Para 30% dos entrevistados, a qualidade e durabilidade dos móveis são consideradas como "importantes". Embora não tenham atribuída a classificação máxima, esses clientes ainda valorizam esses atributos em suas decisões de compra. Uma pequena porcentagem, 5% dos respondentes, avaliou esses atributos como "neutros" em suas decisões de compra. Isso sugere que essas pessoas não têm uma opinião forte sobre a importância da qualidade e durabilidade dos móveis na loja. Nenhum dos respondentes considerou a qualidade e durabilidade dos móveis como "pouco importantes" ou "sem importância". Isso indica que ninguém acredita que esses atributos sejam de baixo valor ou irrelevância em suas decisões de compra.

Segundo Kotler e Keller (2019) a qualidade é a totalidade dos atributos e características de um produto que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas. Níveis mais elevados de qualidade resultam em níveis mais elevados de satisfação de clientes, o que justifica preços mais altos e propicia custos menores (KOTLER E KELLER, 2019).

Quando questionados sobre o conforto ao escolher móveis, obtivemos os dados da figura 3.

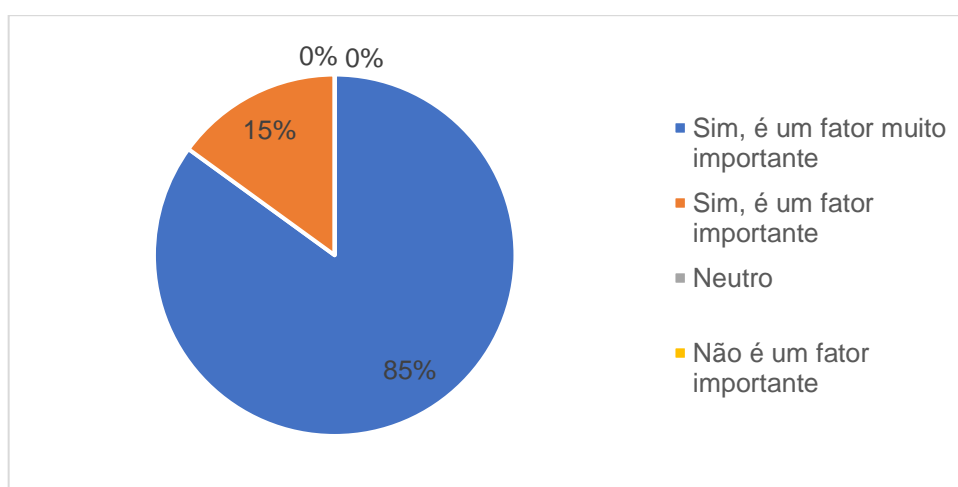


Figura 3: Você considera o conforto ao escolher móveis como: sofás, cadeiras e camas?

Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

Podemos perceber que os clientes levam muito em consideração o conforto e a ergonomia dos móveis ao serem escolhidos, fazendo com que sejam um fator decisivo para finalização da compra. A grande maioria dos respondentes, representando 85% do total, consideram o conforto como "um fator muito importante" na escolha de móveis. Isso destaca a alta prioridade que esses consumidores atribuem ao conforto em sua decisão de compra.

Uma parcela menor, 15% dos respondentes, avaliou o conforto como "um fator importante" ao escolher móveis. Embora uma porcentagem menor em comparação com o grupo anterior, essa categoria ainda demonstra uma considerável valorização do conforto. Com base nos resultados, é evidente que o conforto desempenha um papel significativo na decisão de compra dos consumidores quando se trata de escolher móveis. A maioria dos consumidores atribui grande importância ao conforto, demonstrando sua preferência por móveis que ofereçam níveis elevados de comodidade.

Quando questionados acerca do equilíbrio entre preço e valor dos móveis adquiridos, obtivemos os dados da figura 4.

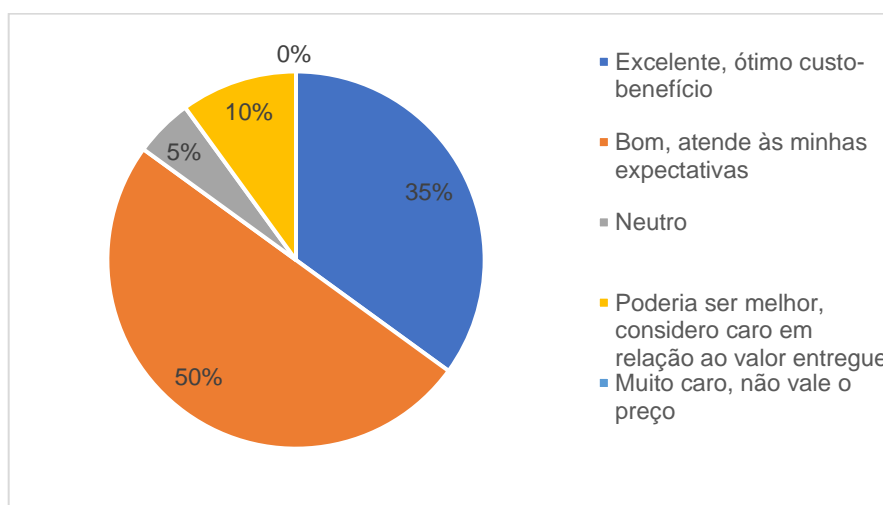


Figura 4: Como você avalia o equilíbrio entre preço e valor dos móveis comprados?

Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

Segundo os dados, 35% consideraram o custo-benefício como "excelente" ou "ótimo", indicando alta satisfação. Metade dos entrevistados (50%) classificou o equilíbrio como "bom", refletindo uma visão positiva. Apenas 5% manifestaram uma opinião neutra. Outros 10% acharam que o equilíbrio "poderia ser melhor" e consideraram os produtos caros em relação ao valor. Nenhum entrevistado achou os

móveis "muito caros" ou "não valendo o preço", sugerindo que ninguém considera que os móveis sejam excessivamente caros em relação ao valor que oferecem.

Segundo Gilbert (2012) focar no valor para o cliente possibilita à organização dar aos clientes o que eles querem, talvez até mesmo com uma boa margem de lucro.

Quando questionados sobre os fatores considerados relevantes na compra dos móveis, obtivemos os resultados da figura 5.

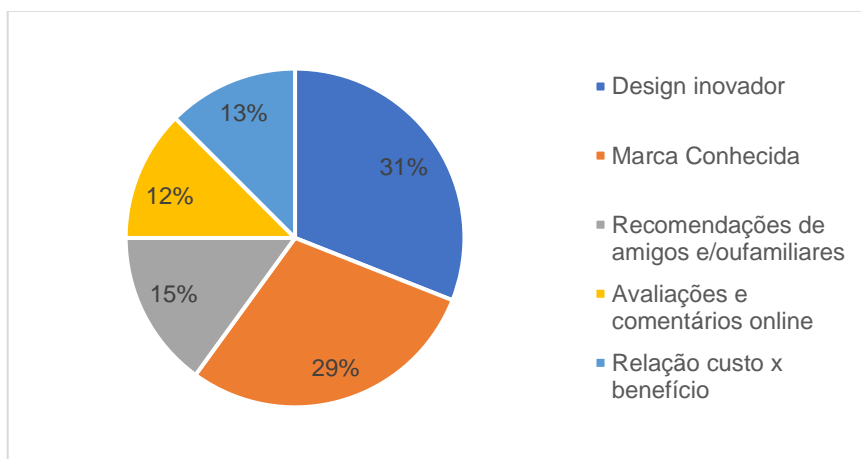


Figura 5: Que outros fatores você considera relevantes ao comprar móveis?

Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

A maioria dos entrevistados (31%) valoriza o design inovador na compra de móveis, destacando a importância da estética e originalidade. Cerca de 29% confiam em marcas conhecidas, enquanto 15% consideram recomendações de amigos/familiares. Além disso, 12,50% levam em conta avaliações online, demonstrando a influência da internet. Outros 12,50% avaliam a relação custo x benefício, mostrando preocupação com o valor do investimento.

Ao serem questionados sobre pesquisa e comparação de diferentes lojas ou marcas antes da compra, obtivemos os dados representados na figura 6.

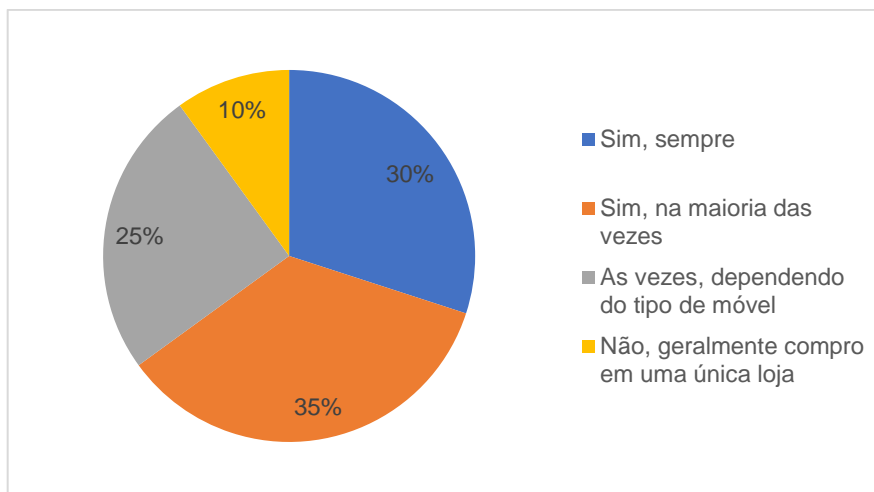


Figura 6: Você costuma pesquisar e comparar diferentes lojas ou marcas antes de comprar móveis?

Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

Cerca de 30% dos entrevistados afirmaram que sempre pesquisam e comparam diferentes lojas ou marcas antes de comprar móveis. Isso indica que uma parte dos consumidores prioriza a pesquisa e a busca por opções antes de tomar decisões de compra. A maioria dos entrevistados, constituindo 35% do total, relatou que na maioria das vezes realiza pesquisa e comparação antes de comprar móveis. Isso destaca uma tendência predominante entre os consumidores de examinar suas opções antes de fazer uma compra.

Uma parcela considerável, 25% dos entrevistados, realiza pesquisa e comparação ocasionalmente, dependendo do tipo de móvel em questão. Isso sugere que a intensidade da pesquisa pode variar com base nas características específicas do produto. Uma minoria dos entrevistados, constituindo 10% do total, indicou que não costuma pesquisar e comparar diferentes lojas ou marcas e, em vez disso, geralmente compra em uma única loja. Isso reflete uma abordagem de compra mais direta e menos orientada pela pesquisa.

De acordo com Kotler e Keller (2019, p. 190) o consumidor cria preferências entre as marcas do conjunto de escolha e forma uma intenção de comprar as marcas preferidas, não adotam necessariamente um único tipo de regra de escolha em suas decisões de compra.

Quando questionados acerca dos preços na loja, obtivemos os dados da figura 7.

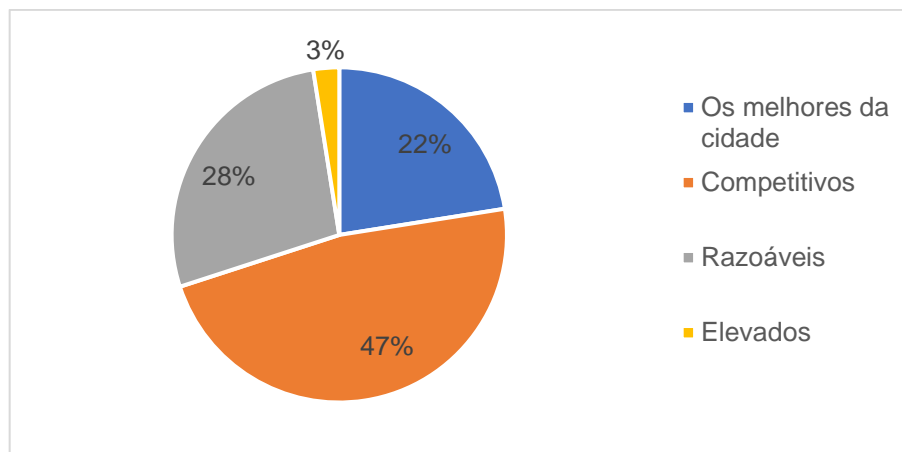


Figura 7: Como você considera nossos preços?

Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

O estudo revela que 47,50% dos clientes consideram os preços da empresa competitivos, indicando que estão alinhados com a concorrência. Cerca de 27,50% os veem como razoáveis, sugerindo aceitação. Apenas 2,50% acham os preços elevados, apontando uma área de preocupação. Além disso, 22,50% consideram os preços da empresa os melhores da cidade, o que pode ser usado para promoção e diferenciação. A maioria dos clientes está satisfeita com os preços, seja considerand-os competitivos ou razoáveis e uma parte valoriza a relação custo-benefício oferecida pela empresa. O cliente compra da empresa que lhe oferece o mais alto valor percebido pelo cliente, a avaliação que o cliente faz da diferença entre todos os benefícios e todos os custos de uma oferta ao mercado em relação às ofertas concorrentes (KOTLER E ARMSTRONG, 2015).

Quando questionados sobre as promoções da loja, obtivemos os dados apresentados na figura 8.

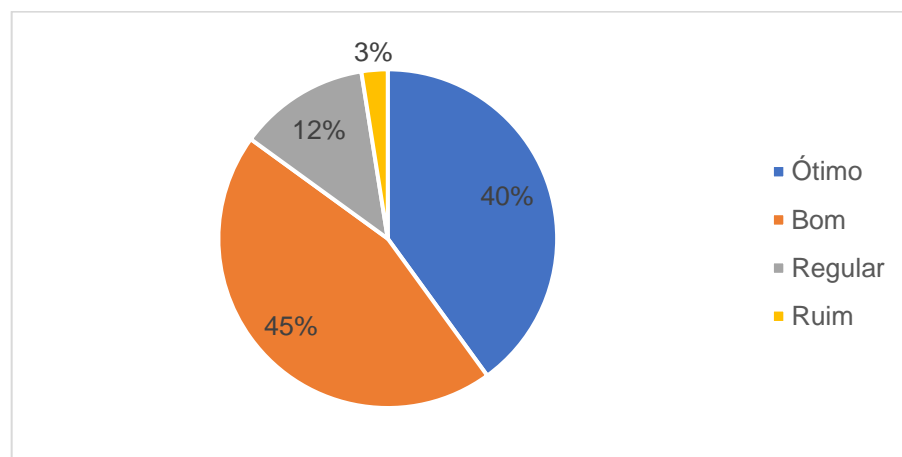


Figura 8: Como avalia nossas promoções?

Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

A maioria dos respondentes (85%) avaliou as promoções da empresa como "Ótimas" (40%) ou "Boas" (45%), indicando uma visão positiva. Cerca de 12,50% as consideraram "Regulares", sugerindo a necessidade de estimular mais esses clientes. Apenas 2,50% classificaram as promoções como "Ruins", ressaltando a importância de considerar as preocupações desses clientes para melhorar as promoções. No geral, a maioria dos clientes está satisfeita com as promoções, mas é essencial ouvir as opiniões dos que têm avaliações neutras ou negativas para ajustar e melhorar as promoções e manter a satisfação do público em geral.

Segundo Kotler e Armstrong (2015), os consumidores só comprarão uma quantidade satisfatória de produtos da empresa se ela vender em larga escala e realizar promoções.

Quando questionados sobre formas de pagamento, obtivemos os dados da figura 9.

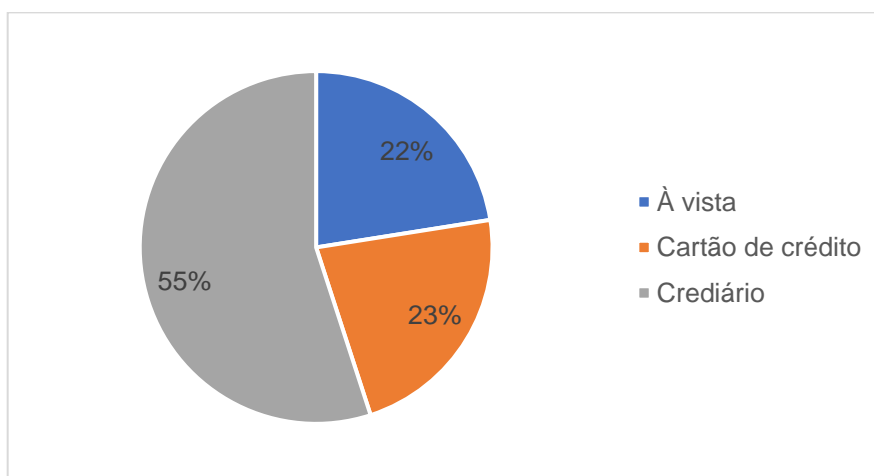


Figura 9: Sobre os formatos de pagamento, qual o mais utilizado?

Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

A resposta mais comum entre os clientes é o uso do "Crediário" como forma de pagamento, com 55% dos respondentes escolhendo essa opção. Isso indica que a maioria dos clientes prefere ou utiliza o crediário como método de pagamento, o que pode ser um reflexo da flexibilidade oferecida por esse formato. Todavia, o formato de pagamento de crediário pode não ser tão vantajoso para a empresa, por ser um método de grande risco de inadimplência e deve ser analisado com atenção por parte dos gestores. Tanto "À Vista" quanto "Cartão de Crédito" são escolhidos por 22,50%

dos clientes. Isso mostra que essas duas opções são igualmente populares entre os consumidores, sugerindo uma demanda considerável por pagamentos imediatos e por pagamentos parcelados com o uso de cartões de crédito, no caso são oferecidas em até 10 pagamentos sem juros.

Oferecer diversas opções de pagamento é essencial para atender às preferências dos clientes. Simplificar o processo de pagamento é crucial, pois complexidade e demora aumentam a ansiedade do consumidor, reduzindo a satisfação pós-compra. (MERLO e CERIBELI, 2013).

Quando questionados sobre o tempo de entrega, obtivemos os dados da figura 10.



Figura 10: Considera nosso tempo de entrega satisfatório?

Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

Os dados mostram que 100% dos respondentes consideram o tempo de entrega da empresa como satisfatório. Isso é um sinal extremamente positivo, indicando que todos os clientes que responderam à pesquisa estão satisfeitos com o tempo de entrega dos produtos ou serviços.

Segundo Kotler e Armstrong (2015), satisfação do cliente depende do desempenho que ele percebe do produto em comparação com suas expectativas. Se o desempenho não corresponde às expectativas, o comprador fica insatisfeito. Se corresponde às expectativas, ele fica satisfeito.

Quando questionados sobre a montagem dos móveis adquiridos, obtivemos os dados da figura 11.

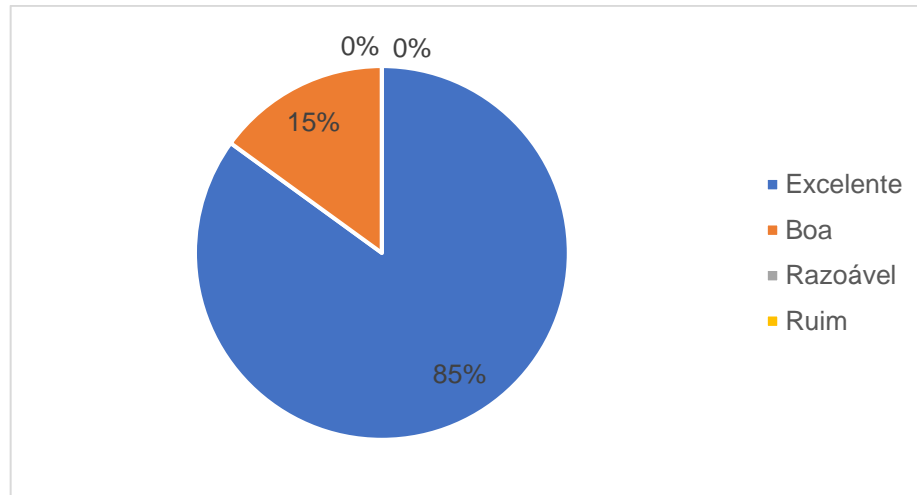


Figura 11: Como considera a montagem do móvel adquirido?

Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

A grande maioria dos respondentes (85%) considerou a montagem de móveis como "Excelente", indicando alta satisfação com o serviço. O restante classificou como "Boa", demonstrando que, mesmo entre esse grupo, a maioria ainda está satisfeita. É notável que nenhum cliente avaliou a montagem como "Razoável" ou "Ruim", sugerindo que, de acordo com os dados coletados, os clientes estão geralmente muito satisfeitos com o serviço de montagem oferecido pela empresa.

Quando questionados sobre a localização da loja, obtivemos a avaliação apresentada na figura 12.

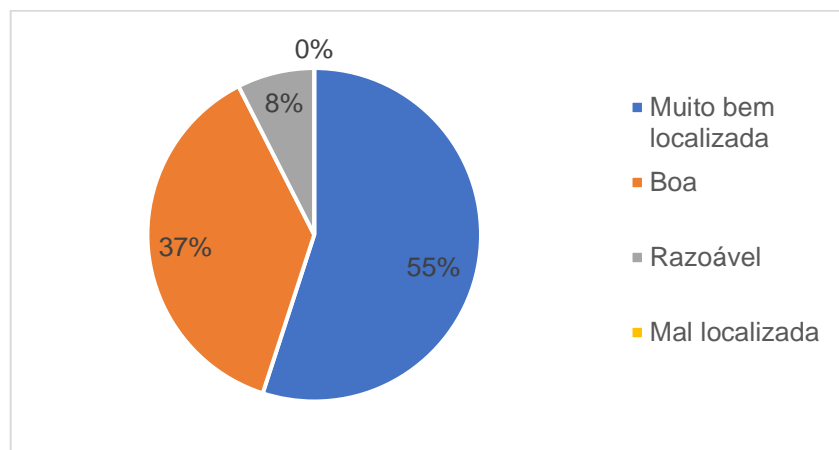


Figura 12: Como você avalia a localização da loja?

Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

A maioria dos respondentes, 55%, avaliou a localização da loja como "Muito bem localizada". Isso é um indicativo positivo, sugerindo que a maioria dos clientes está satisfeita com a acessibilidade e a conveniência da localização da loja. Cerca de



37,50% dos clientes consideraram a localização como "Boa". Embora não seja a classificação mais alta, ainda é uma avaliação positiva, indicando que a maioria dos clientes percebe a localização da loja como satisfatória. Uma parcela menor, 7,50%, a avaliou como "Razoável". Isso sugere que um grupo menor de clientes pode ter algumas preocupações ou desafios em relação à localização, mas não a considera como um grande problema. É importante notar que nenhum cliente avaliou a loja como "Mal localizada". Isso é um bom sinal, pois indica que ninguém considerou a localização da loja um grande obstáculo.

Quando questionados sobre a limpeza e organização da loja, obtivemos os dados apresentados na figura 13.

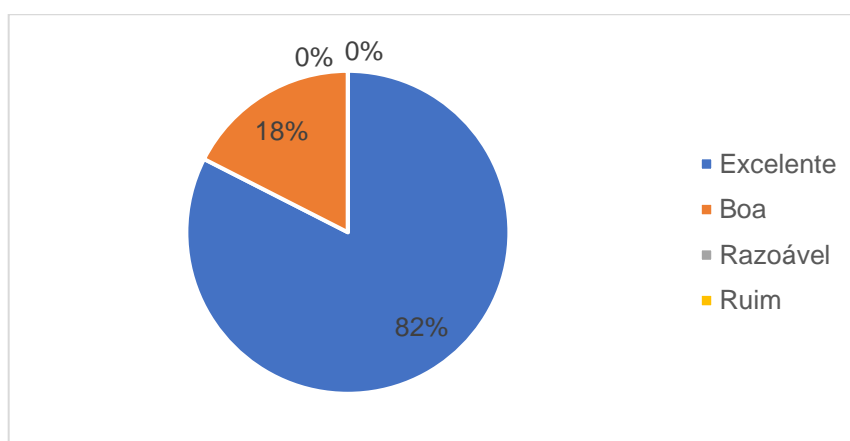


Figura 13: Como avalia a limpeza e organização da loja?

Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

Com a pesquisa, podemos analisar que maioria expressiva dos respondentes (82,50%) avaliou a limpeza e organização da loja como "Excelente", indicando altos padrões de higiene e organização. Uma parcela menor (17,50%) a considerou "Boa", ainda uma avaliação positiva. Importante destacar que nenhum cliente avaliou a limpeza e organização como "Razoável" ou "Ruim", indicando que a loja é geralmente percebida como satisfatória em termos de limpeza e organização. Segundo Hawkins (2018) a organização afeta a interpretação e a categorização do consumidor.

Os resultados destacam um perfil demográfico diversificado, com predomínio feminino e ampla variação etária e ocupacional. A preferência por móveis modernos evidencia a relevância do design contemporâneo, enquanto a ênfase na qualidade, na durabilidade e no conforto reflete a conscientização dos consumidores. A valorização do equilíbrio entre preço e valor indica satisfação geral, comprovada pela prática comum de pesquisa pré-compra, focando em design inovador e confiança em

marcas. A satisfação se estende a promoções, opções de pagamento, montagem e tempo de entrega. A localização é bem avaliada, assim como a limpeza e organização da loja. Por meio da identificação destes indicadores, consegue-se direcionar o foco a estratégias de marketing e melhorias na experiência do cliente.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS:**

O presente estudo abordou as preferências e percepções dos clientes de uma loja de móveis situada na cidade de Matipó-MG e buscou compreender quais os aspectos são identificados pelos clientes ao realizarem uma compra. Ficaram evidenciados no estudo de caso quais os aspectos são mais importantes para esses clientes, como estilo preferido, precificação ideal, assim como opiniões acerca de localização, organização e tempo de entrega, considerando que o consumidor está sempre buscando no mercado algo que satisfaça suas necessidades e seus desejos, objetivo este que foi alcançado.

Dentre os principais resultados, destacou-se que a percepção geral dos clientes em relação à loja é positiva, com destaque para a importância atribuída à qualidade, conforto, custo-benefício e a preferência por estilos modernos. A empresa também se destaca em aspectos como promoções, diversidade de opções de pagamento e satisfação pós-compra, indicando uma base sólida para atender às necessidades e expectativas da clientela local.

Os resultados aqui apresentados oferecem evidências sobre a importância de compreender as necessidades e preferências dos clientes no setor moveleiro. A pesquisa revela que as escolhas e preferências dos clientes estão intrinsecamente ligadas às suas necessidades específicas, conforme delineado pela teoria das necessidades.

Assim, este estudo contribui para a identificação de fatores que podem servir como base para estratégias de marketing, desenvolvimento de produtos e aprimoramento contínuo dos serviços, proporcionando uma experiência satisfatória aos clientes e fortalecendo a posição da loja no mercado.

Quanto às limitações da pesquisa, ressaltam-se que clientes com pouca escolaridade se mostraram receosos em responder o questionário, que acabou se

tornando um fator exclusivo para a pesquisa. Também pudemos observar que não houve trabalhos anteriores com ênfase no tema abordado.

Dessa forma, com a análise dos resultados obtidos, sugere-se a viabilidade de melhoria em alguns pontos, tais como: aperfeiçoamento e treinamento dos atendentes, mais ênfase nas promoções, melhoria da divulgação de ofertas junto ao público universitário, implementação de mecanismos para coleta de feedback contínuo dos clientes, permitindo ajustes rápidos em áreas específicas de preocupação, como o grande uso do crediário como formato de pagamento e a precificação dos produtos na loja. Isso pode ser feito por meio de pesquisas regulares, avaliações online e interações diretas. Sugere-se também que sejam realizadas análises para verificar se houve mudança no perfil dos clientes.

## 6. REFERÊNCIAS:

COBRA, Marcos; URDAN, André Torres. **Marketing Básico**. 5. ed. São Paulo-SP: Atlas, 2017.

DA SILVA GOMES, Eduardo Gomes; DOMINGUES, Deivison Augusto dos Santos Domingues; BIAZON, Victor Vinícius. Comportamento do consumidor: fatores que influenciam o poder de compra. **Scientific Electronic Archives**, v. 14, n. 4, 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo, 2022, Minha Biblioteca Digital. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559771653/epubcfi/6/10\[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml5\]/4/44/1:11\[ndi%2Cce\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559771653/epubcfi/6/10[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml5]/4/44/1:11[ndi%2Cce]). Acesso em: 09, maio, 2023.

GREWAL, Dhruv. **Marketing**. Porto Alegre: Grupo A, 2017. E-book. ISBN 9788580555516. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580555516/>. Acesso em: 18 out. 2023.

HANAUER, Amanda et al. Marketing Digital como ferramenta de diferenciação: Estudo de caso na empresa Negócios.com.Nativa. **Revista de ciências sociais do norte do Mato Grosso**. Mato Grosso, v.5, n.2, p.117-126, 2016.

HAWKINS, Del. **Comportamento do Consumidor**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2018. E-book. ISBN 9788595152373. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595152373/>. Acesso em: 15 nov. 2023.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estimativas da população residente com data de referência 27 de outubro de 2022**. Rio de

Janeiro: IBGE, 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/mg/matipo.html>. Acesso em: 09 de maio, 2023.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Média salarial dos residentes de Matipó/MG**. Rio de Janeiro: IBGE, 2021. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/mg/matipo.html>. Acesso em: 09 de maio, 2023.

JR., Gilbert A C. **Marketing: criando valor para clientes** - 3ª edição. São Paulo: Editora Saraiva, 2012. E-book. ISBN 9788502183605. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502183605/>. Acesso em: 15 nov. 2023.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi . **Administração de Marketing**, 2ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2019. E-book. ISBN 9788597020151. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597020151/>. Acesso em: 15 ago. 2023.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15 ed. São Paulo: Pearson, 2019.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 15 ed. São Paulo: Pearson, 2015.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. **Metodologia Científica**. 8. ed. Barueri: Atlas, 2022. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770670/>. Acesso em: 10 de maio, 2023.

MARCONI, Marina Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2022. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597026580/epubcfi/6/10\[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml4!\]/4/46/1:173\[202%2C2.\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597026580/epubcfi/6/10[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml4!]/4/46/1:173[202%2C2.]). Acesso em: 10 de maio, 2023.

MATHIAS, Lucas. **Tomada de decisão do consumidor: como cada tipo de comportamento é influenciado**. MindMiners, 22, fevereiro, 2022. Disponível em: <https://mindminers.com/blog/tomada-de-decisao-do-consumidor/>. Acesso em: 1 de março de 2023.

MERLO, Edgard M.; CERIBELI, Harrison B. **Comportamento do Consumidor**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2013. E-book. ISBN 978-85-216-2538-4. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2538-4/>. Acesso em: 15 nov. 2023.

OLIVEIRA, Thallita Pâmela; SARAIVA, Piedley. A Influência do Marketing Digital no Perfil de Consumo da Geração Y. Id on **Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia**. v.13, n. 44, p. 589-600, 2019.

**Pirâmide de Maslow. Hospedin**, 2022. Disponível em: <<https://blog.hospedin.com/como-ter-uma-equipe-hoteleira-motivada-e-produtiva/piramide-maslow/>>. Acesso em: 23 ago. 2023.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor : comprando, possuindo e sendo**. Tradução: Beth Honorato. – 11. ed. – Porto Alegre : Bookman, 2016.

## ANEXOS

### QUESTIONÁRIO



**CENTRO UNIVERSITÁRIO VÉRTICE – UNIVÉRTIX**  
**SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR**  
**CURSO: BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO – 2023**

Pesquisa elaborada pelos alunos Mariana Helena Alves Costa e Mauricio Braga Muratori do curso Bacharelado em Administração do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX, para o Trabalho de Conclusão de Curso, sob o título: “ **ESTUDO DE CASO: PERCEPÇÃO E PREFERÊNCIA DOS CLIENTES EM UMA LOJA DE MÓVEIS NA CIDADE DE MATIPÓ-MG** ”, apresentado ao curso de Administração do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel.

Peço a colaboração por meio das respostas a este questionário. Você não será identificado e as respostas serão usadas unicamente para fim desta pesquisa. Agradeço antecipadamente sua contribuição.

1. Qual é a sua idade?  
( ) 18-24 anos

- 25-34 anos
- 35-44 anos
- 45-54 anos
- 55-64 anos
- +65 anos

2. Qual o seu sexo?

- Feminino.  Masculino

3. Qual o bairro e cidade onde você mora? \_\_\_\_\_.

4. Qual sua profissão? \_\_\_\_\_.

5. Qual sua renda mensal?

- Até R\$600,00
- Até R\$1.320,00
- Até R\$2.000,00
- Até R\$3.000,00
- Acima de R\$3.000,00

6. Qual seu grau de escolaridade?

- Sem escolaridade
- Ensino Fundamental completo
- Ensino Médio completo
- Ensino Superior completo

7. Qual o estilo de móveis você prefere?

- Clássico / Tradicional    Moderno / Contemporâneo    Rústico   (  
)Outro.

8. Quão importante é a qualidade e a durabilidade dos móveis na decisão de compra?

- Extremamente importante
- Importante
- Neutro
- Pouco importante
- Sem importância

**9.** Você considera o conforto ao escolher móveis como: sofás, cadeiras e camas?

- Sim, é um fator muito importante
- Sim, é um fator importante
- Neutro
- Não é um fator relevante

**10.** Como você avalia o equilíbrio entre preço e valor dos móveis comprados?

- Excelente, ótimo custo-benefício
- Bom, atende às minhas expectativas
- Neutro
- Poderia ser melhor, considero caro em relação ao valor entregue
- Muito caro, não vale o preço

**11.** Que outros fatores você considera relevantes ao comprar móveis?

- Design inovador
- Marca conhecida
- Recomendações de amigos e/ou familiares
- Avaliações e comentários online
- Facilidade de entrega e montagem
- Outro.

**12.** Você costuma pesquisar e comparar diferentes lojas ou marcas antes de comprar móveis?

- Sim, sempre
- Sim, na maioria das vezes

- Às vezes, dependendo do tipo de móvel
- Não, geralmente compro em uma única loja

**13.** Como considera nossos preços?

- Os melhores da cidade
- Competitivos
- Razoáveis
- Elevados

**14.** Como você avalia nossas promoções?

- Ótimo.
- Bom.
- Regular.
- Ruim

**15.** Sobre os formatos de pagamento, qual o mais utilizado?

- À vista.
- Cartão de crédito.
- Crédito

**16.** Considera o tempo de entrega satisfatório?

- Sim.
- Não

**17.** Como considera a montagem do móvel adquirido?

- Excelente.
- Boa.
- Razoável.
- Ruim

**18.** Como avalia a localização da loja?

- Muito bem localizada
- Boa
- Razoável
- Mal localizada

**19.** Como avalia a limpeza e organização da loja?

- Excelente.
- Razoável.
- Boa.
- Ruim



## 7. Termo de Consentimento Livre e Esclarecido



CENTRO UNIVERSITÁRIO VÉRTICE – UNIVÉRTIX  
SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR  
CURSO: BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO – 2023

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

(Maiores de idade)

O Sr.(a) está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa **“Percepção e Preferência dos clientes em uma loja de móveis na cidade de Matipó - MG”**, sob a responsabilidade dos pesquisadores Mariana Helena Alves Costa e Maurício Braga Muratori, sob orientação do Prof. M.Sc. Guanayr Jabour Amorim. Trata-se de um projeto de Trabalho Conclusão de Curso.

Nesta pesquisa pretendemos demonstrar quais são as preferências do cliente e quais suas percepções sobre o produto e a loja. O motivo que nos leva a estudar é a importância de compreender o cliente acerca desses aspectos mencionados.

O(a) senhor(a) receberá todos os esclarecimentos necessários antes e no decorrer da pesquisa e lhe asseguramos que seu nome não aparecerá sendo mantido o mais rigoroso sigilo pela omissão total de quaisquer informações que permitam identificá-lo(a).

A sua participação se dará por meio de: respondendo questionário semiestruturado, com questões relativas a preferências e percepções, relacionadas à loja. O tempo estimado da sua participação é de 20 minutos.

Os riscos decorrentes de sua participação na pesquisa são: vergonha, constrangimento, estresse e cansaço ao responder as perguntas, mas, para diminuir a chance desses riscos acontecerem, caso você se sentir desconfortável, a pesquisa será imediatamente interrompida e será garantido o sigilo em relação as suas respostas, as quais serão tidas com confidenciais e utilizadas apenas para fins científicos. Os pesquisadores serão os únicos a ter acesso aos dados, mas poderão

ocorrer extravio dos dados decorrentes de furto ou perda, assim serão tomadas todas as providências necessárias para manter o sigilo, a saber: a) identificação dos indivíduos nos questionários por número; b) limitar o acesso aos questionários apenas pelo tempo determinada pela pesquisa, posteriormente será arquivado pelo pesquisador responsável; c) suspensão da pesquisa, caso seja detectado perda ou roubo de documentos.

Se você aceitar participar, contribuirá para o trabalho, assim como para o desenvolvimento da empresa, que receberá um feedback acerca dos dados colhidos na pesquisa.

O(a) Senhor(a) pode se recusar a responder (ou participar de qualquer procedimento) qualquer questão que lhe traga constrangimento, podendo desistir de participar da pesquisa em qualquer momento sem nenhum prejuízo para o(a) senhor(a).

Para participar deste estudo o Sr.(a) não terá nenhum custo, nem receberá compensação financeira relacionada a sua participação, que será voluntária.

Caso haja algum dano direto ou indireto decorrente de sua participação nessa pesquisa, você receberá assistência integral e gratuita, pelo tempo que for necessário, obedecendo os dispositivos legais vigentes no Brasil. Caso sinta algum desconforto relacionado aos procedimentos adotados durante a pesquisa, o senhor(a) pode procurar o pesquisador responsável para que possamos ajudá-lo.

Os resultados da pesquisa serão divulgados no Centro Universitário Univértix podendo ser publicados posteriormente. Os dados e materiais serão utilizados somente para esta pesquisa e ficarão sob a guarda do pesquisador por um período de cinco anos, após isso serão destruídos.

Para maiores informações sobre os direitos dos participantes de pesquisa, leia a Cartilha dos Direitos dos Participantes de Pesquisa elaborada pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (Conep), que está disponível para leitura no site: [http://conselho.saude.gov.br/images/comissoes/conep/img/boletins/Cartilha\\_Direitos\\_Participantes\\_de\\_Pesquisa\\_2020.pdf](http://conselho.saude.gov.br/images/comissoes/conep/img/boletins/Cartilha_Direitos_Participantes_de_Pesquisa_2020.pdf)

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias originais, sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável, no Centro Universitário Univértix e a outra será fornecida ao Sr.(a).

Os pesquisadores tratarão a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e confidencialidade, atendendo à legislação brasileira, em especial, à Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, e utilizarão as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Se o(a) Senhor(a) tiver qualquer dúvida em relação à pesquisa, por favor telefone, disponível inclusive para ligação a cobrar, para: (31) 97189 0681

**Professor Orientando:** Prof. M.Sc. Guanayr Jabour Amorim

**Endereço:** Avenida Machado de Assis, 100 – Triângulo, Carangola MG

**Telefone:** (32) 9 9127-6398

**E-mail:** [guanayr@yahoo.com.br](mailto:guanayr@yahoo.com.br)

**Pesquisador Responsável:** Maurício Braga Muratori

**Endereço:** Rua João Moreira Bastos, 140 – Centro, Matipó MG.

**Telefone:** (31) 9 7189-0681

**E-mail:** [maumuratori@gmail.com](mailto:maumuratori@gmail.com)

**Pesquisador Responsável:** Mariana Helena Alves Costa

**Endereço:** Rua Altina Dornelas da Silva, 217 – Centro, Caputira MG.

**Telefone:** (31) 9 9877-2967

**E-mail:** [maryaalvess790@gmail.com](mailto:maryaalvess790@gmail.com)

Em caso de discordância ou irregularidades sob o aspecto ético desta pesquisa, você poderá consultar o CEP-UNIVÉRTIX. O CEP é um colegiado interdisciplinar e independente, de relevância pública, de caráter consultivo, deliberativo e educativo, criado para defender os interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade e dignidade e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos.

CEP/UNIVÉRTIX – Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos

Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX

Rua Bernardo Torres, nº180, Bairro Retiro, Bloco C, térreo, sala 05

Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX

Telefone: (31) 3873-2199, ramal 224

E-mail: [cep.univertix@faculdadevertice.com.br](mailto:cep.univertix@faculdadevertice.com.br)

**Caso concorde em participar, pedimos que assine este documento que foi elaborado em duas vias, uma ficará com o pesquisador responsável e a outra com o Senhor(a).**

Eu, \_\_\_\_\_, contato \_\_\_\_\_, fui informado(a) dos objetivos da pesquisa **“Percepção e preferência de clientes em uma loja de móveis na cidade de Matipó-MG”** de maneira clara e detalhada, e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar. Declaro que concordo em participar. Recebi uma via original deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer minhas dúvidas.

Matipó, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2023.

---

Assinatura do Participante

---

Assinatura do Prof. M.Sc. Guanayr Jabour Amorim

---

Assinatura do Pesquisador – Maurício Braga Muratori

---

Assinatura do Pesquisador – Mariana Helena Alves Costa