



INSTITUTO FEDERAL
Rondônia



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia

LILIAN PEREIRA MOULAZ REIS
MONICA CRISTINA DE JESUS MATURANA

**GESTÃO E O SUCESSO NO EMPREENDIMENTO:
CONSIDERAÇÕES SOBRE UMA BOA PRÁTICA**

PORTO VELHO

2024

**LILIAN PEREIRA MOULAZ REIS
MONICA CRISTINA DE JESUS MATURANA**

**GESTÃO E O SUCESSO NO EMPREENDIMENTO:
CONSIDERAÇÕES SOBRE UMA BOA PRÁTICA**

Artigo apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, como requisito para a obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Comercial.

Orientadora: Prof.^a Ma. Bárbara Adelaide Parada Eguez

PORTO VELHO

2024

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO,
com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

Reis, Lilian Pereira Moulaz.

Gestão e o sucesso no empreendimento: considerações sobre
uma boa prática / Lilian Pereira Moulaz Reis, Monica Cristina de Jesus
Maturana, Porto Velho-RO, 2024.
26 f.

Orientador(a): Prof^a. Ma. Bárbara Adelaide Parada Eguez.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em
Gestão Comercial EAD) – Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia de Rondônia - IFRO, Porto Velho-RO, 2024.

1. Motivação. 2. Desempenho organizacional. 3. Competências
administrativas. I. Maturana, Monica Cristina de Jesus. II. Eguez,
Bárbara Adelaide Parada (orient.). III. Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. IV. Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Celia Reis Sales, CRB-CRB11/955 (Campus Porto Velho Zona Norte)

GESTÃO E O SUCESSO NO EMPREENDIMENTO: CONSIDERAÇÕES SOBRE UMA BOA PRÁTICA

Lilian Pereira Moulaz Reis¹
Monica Cristina de Jesus Maturana²
Bárbara Adelaide Parada Eguez³

Resumo

O estudo apresenta como objetivo geral compreender as ações do gestor (motivacionais, determinadas e compensatórias) para melhor desempenho dos colaboradores em suas atividades e funções dentro de um empreendimento. Buscou o presente estudo identificar a importância do desempenho do então de gestor no setor de pessoal para alcançar excelência nos resultados de desempenho e satisfação dos colaboradores e êxito no empreendimento, alcance de metas com qualidade de trabalho, desempenho e resultados positivos. O estudo se justifica devido a gestão tem se tornado uma das ações determinante das práticas a serem implementadas nas empresas. O estudo está pautado em uma metodologia descritiva exploratória partir de uma revisão de literatura através de artigos, dissertações, teses, publicações e estudos de casos relacionados ao tema. Foram selecionados 29 trabalhos, sendo incluídos os que tinham enfoque ao tema desta pesquisa, no total de 12 trabalhos e excluídos os que não tinham relação com o tema, todos os trabalhos no período dos últimos 5(cinco) anos. Nos resultados, pode-se concluir que o gestor deve pautar-se de conhecimentos na área de gestão para que possa desenvolver atividades administrativas que evidenciem a relação interpessoal e a comunicação rumo à excelência de seu trabalho e assim, agregar qualidade ao capital humano, o que demonstra relevante para um empreendimento.

Palavras-chaves: Motivação. Desempenho Organizacional. Competências Administrativas.

Abstract

The general objective of this article is to understand the manager's actions (motivational, determined and compensatory) to improve the performance of employees in their activities and functions within an enterprise. This study sought to identify the importance of people manager performance to achieve excellence in performance results and employee satisfaction and success in the enterprise, achieving goals with quality of work, performance and positive results. The study is justified because management has become one of the determining actions of practices to be implemented in companies. The study is based on a exploratory descriptive methodology based on a revision de literature revies through articles, dissertations, theses, publications and cases studies related to the topic 29 works were selected, including those that focused on the theme of this research, in a total of 12 works and

¹Discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial EaD do Instituto Federal de Rondônia *Campus* Porto Velho Zona Norte. e-mail: liliangazin1234@gmail.com

²Discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial EaD do Instituto Federal de Rondônia *Campus* Porto Velho Zona Norte. e-mail: ericoemonica13@gmail.com

³Profª. Ma. Orientadora de TCC do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial EaD do Instituto Federal de Rondônia *Campus* Porto Velho Zona Norte. e-mail: barbaraeguez44@gmail.com

excluding those that had no relation to the theme, all works in the period of the last 5 (five) years. In the results, it can be concluded that the manager must base himself on knowledge in the area of management so that can develop administrative activities that highlight interpersonal relationships and communication toward excellence in his work and thus add quality to human capital, which demonstrates relevant to an enterprise.

Keywords: Motivation. Organizational. Performance. Administrative Skill.

1 INTRODUÇÃO

A escolha do tema "Gestão e o Sucesso no Empreendimento: Considerações sobre uma Boa Prática" foi motivada pela inquietude observada no âmbito da gestão de recursos humanos, onde a busca por aliar os objetivos da equipe à meta principal do empreendedor - o sucesso da empresa - revela-se desafiadora. A excelência no trabalho vem de encontro aos pilares fundamentais, configurando-se como o cerne do problema abordado neste estudo.

O papel crucial da liderança rumo a resultados positivos, centrado no comportamento humano, torna-se evidente. Contudo, é observado que a ineficiência na liderança, se não coordenados, pode contribuir para prejuízos nas metas das metas com perdas e danos aos envolvidos direta e indiretamente. Nesse contexto, é imperativo que o gestor se adapte às necessidades do público-alvo para garantir bons resultados do empreendimento.

O presente artigo, busca foco no papel do gestor, tem como objetivo geral compreender como o gestor pode motivar os colaboradores para aprimorar a evolução de suas atribuições. Os objetivos específicos incluem a identificação de diferentes abordagens em relação às políticas de recursos humanos, a análise de pontos fracos no atendimento e nas relações interpessoais, além do desenvolvimento de formas para proporcionar um atendimento de qualidade ao cliente.

Refletindo sobre a gestão e o resultado no empreendimento em relação às práticas que conduzem a uma boa performance, pode-se constatar que a gestão de pessoas busca destacar talentos e fomentar a maturidade individual. A sinergia entre líderes e liderados, empresa e colaboradores, torna-se crucial para alcançar resultados positivos, vindo de encontro ao crescimento tanto individual quanto em equipe.

Lacombe (2011) destaca que uma organização bem-sucedida compreende os sentimentos, necessidades e motivações dos colaboradores, criando um ambiente propício para atingir resultados. Este artigo se justifica pela sua importância em abordar práticas que impactam as relações entre líderes, liderados e colaboradores, visando a obtenção de resultados positivos e a evolução tanto individual quanto coletivo.

Dessa forma, este estudo busca, através de uma abordagem crítica e reflexiva, trazer informações que auxiliem na compreensão do papel do gestor na motivação dos colaboradores e na eficácia das práticas de gestão de pessoas, promovendo um ambiente propício para o sucesso no empreendimento.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O processo formativo do gestor

Os processos de gestão assumiram status científicos, baseados em estudos avançados e postulados (Taylor apud Rossi et al, 2020). Quando se buscava uma sociedade da indústria focada em homogeneidade aos paradigmas administrativos, ocorreu a intensificação aos anos seguintes.

Porém, pode-se constatar que a administração tem antecedentes históricos desde Sócrates, Platão e Aristóteles em suas teorias filosóficas serviram de influência que contribuiu para a prática e modelo de “organização” e de “staff” (Chiavenato, 2004 apud Rossi et al, 2020).

Chiavenato (2004) ressalta que, para que ocorra a estruturação da teoria administrativa, devem ser analisados o período cartesiano, newtoniano e sistêmico, bem como o período atual.

Em se tratando de fases ou períodos, Rossi et al (2000), o período cartesiano e período newtoniano idealizados por Taylor, refere-se à teoria de base da administração, considerando-se a parte científica, clássica e neoclássica.

Segundo Chiavenato (2004) os períodos da administração (cartesiano e newtoniano) evoluíram nas bases da administração e influenciaram a física tradicional de Newton e no método de Descartes, período que teve forte tendência no século XX em meados de 60, quando então o lógico e linear predominaram na seara administrativa.

Em outro momento, o período sistêmico, cuja influência ocorreu a partir de modos e tendências que trouxeram intervenções ao reducionismo, a fase analítica, mecânica e expansionista, com o sintético e teleológico. Na administração, a

tendência sistêmica surge na busca das bases de organização dinâmica à área externa.

A influência do método sistemático trouxe forte influência nos sistemas substitutos do reducionista, analítico e mecânico por outro senão a expansão decorrente do sintético e teleológico de 1960.

Assim, a evolução da Gestão teve uma grande tendência e dentro desta forma de pensamento e concepção, as especializações na organização do trabalho, organização de tarefas e atribuições, produtos e serviços.

Grozatti (1998, p. 10) entende que:

Assim como, cada pessoa tem características próprias e individuais e desempenho, consequentemente diferenciado as empresas, como expressão econômica da atividade social, da mesma forma, são dotadas de individualidades que as distinguem umas das outras. Para as empresas, as individualidades podem ser verificadas em aspectos como; níveis de eficiência e eficácia, estrutura física, estrutura organizacional, níveis de linhas de poder, entre outros.

Falar-se em gestor e gestão vem de encontro a anseios e expectativas, formação, cultura, modalidade de empreendimento, liberdade para expandir projetos, estudos, construção e formação de equipes, dentro de critérios sólidos atreladas às metas entre investidor e gestor e gestor versus colaboradores/equipe.

A evolução e tendências ocorreram eventos com reajustes e adequações, senão adaptações, entre estas, o desenvolvimento sociocultural com grande influência na tomada de decisões (Chiavenato, 2004).

Assim, a transparência da atividade dos gestores, versada em dados concretos e ferramentas funcionais de suas atividades demonstra eficácia dos meios e recursos de desempenho de sua gestão e democracia, retirando-se concepções não estruturadas (Oliveira et al, 2016).

Dessa forma, se faz necessário o estudo que busca encontrar as respostas satisfatórias para como se procede a motivação em nível de liderança e ainda a indubitável necessidade de compreender e avaliar os fatores que ocasionam a pressão existente em cargos de gerência, referentes as relações interpessoais e ao clima organizacional, que propicie aos liderados o interesse em agir de forma satisfatória e que contribua para um ambiente positivo e de crescimento na empresa (Carvalho, 1999).

No decorrer da evolução da administração, as teorias passaram por várias estruturas, reajustes e adaptações, senão adequações em suas bases.

Ambas as teorias representam o panorama político e de ideologia do período, vez que a mudanças decorrentes do desenvolvimento socioeconômico e cultural demonstrou uma nova tendência acerca de gestão. A partir dessa compreensão, os gestores passaram a enxergar com um outro ângulo para ajustar e adaptar às suas práticas. A partir do momento em que uma nova modalidade de gestão foi adaptada e inserida, a modalidade de comunicação democrática demonstrou-se assertiva e eficaz (Nascimento, 2016).

A capacidade de administrar os problemas por parte do gestor

Em algumas situações, a evolução da cultura e dos povos não se assemelham, diversificam em métodos, modos e seleção de valores, o que representa a evolução de cada uma das ramificações de comércio, empreendimento e desenvolvimento econômico.

Mascarenhas (2008) esclarece que a gestão, em especial de pessoas relacionadas a empreendedorismo é de imenso comprometimento do responsável por toda e qualquer mobilização, orientação, direcionamento e administração do fator humano, para a qual necessita elaborar uma estratégia para a organização envolvendo o setor de Recursos Humanos para garantir que todos na organização tenham percepção das estratégias e caminhem junto à empresa.

O atendimento é um dos diamantes e referência de um empreendimento, tanto na oferta de produtos como de serviços. O consumidor busca sempre adaptar-se a novas tendências, inovações e qualidade, segurança na compra e eficácia dos meios, classificando os setores que demandam a oferta.

Entende Carvalho (1999) que a função do gestor tem relação direta como os negócios e demanda de uma organização no que pode ou não na tomada de decisões, construindo uma relação entre o efetivo e o consumidor/usuário.

Nesse sentido, importante destacar que a tomada de decisões tem reflexos diretos à população/consumidor direto e indireto. Vale destacar que a mão de obra e capacitação ocupam o cenário de forma integradora, requisito primordial e indispensável para que se alcancem o objetivo proposto.

Na relação direta do efetivo (intrínsecos e extrínsecos) ao consumidor intermediário ou final, o desempenho se demonstra eficaz quando o produto ou serviço é apresentado com segurança e respeito ao cliente (Rossi et al, 2020).

Para um bom atendimento, devem ser observados critérios relacionados aos objetivos, vez que, a prestação de serviços ou execução destes deve pautar-se de ética e empatia. Os que se encontram vinculados direta e indiretamente, dentro de suas relações de trabalho na organização e gestão devem buscar ferramentas que se ajustem a um sistema de desenvolvimento, pois, a capacitação decorre de teoria e prática em um só contexto, devendo ser a organização a primeira etapa, relacionando tudo e todos em compatibilidade e habilitações (Santos, Cruz, 2019).

Prosseguem os autores (2019, p. 22):

A gestão da competência acontece quando o gestor realiza ações diante de um contexto favorável, para o desenvolvimento de competências, e não quando busca obter a competência em si, considerando o empregado um ator ao invés de um operado [...]. Desse modo, o modelo de competência se alinha ao paradigma da economia do conhecimento.

Nesse sentido, Maria Rossatto (2003) apud Santos e Cruz (2019) afirma que:

[...] do ponto de vista da gestão por conhecimento, os empregados e suas competências deixam de ser apenas peças que movem as engrenagens do processo produtivo – até porque na sociedade contemporânea essas “engrenagens” estão sendo substituídas por tecnologia automática –, para adquirirem importância estratégica para o sucesso da organização.

A compreensão acerca da qualidade de prestação de tarefas e atribuições no ambiente de trabalho ao consumidor intermediário ou final é a resposta do êxito de toda a atividade desempenhada pelo gestor aos colaboradores, demonstrando a evolução do empreendimento e do ramo em que este se encontra inserido (Kotler, Armstrong, 2003).

Devem pautar os valores à realidade, evolução das culturas, da sociedade, da globalização, da economia em si em prol de se ajustar a um perfil corporativa e inovador de proatividade ao desenvolvimento e crescimento de todos e da empresa (Nascimento, 2016).

Tomando que gestão participativa é um modelo de liderança fundado na valorização e na participação de profissionais dentro de uma intersetorialidade de saberes e hierarquias dentro de uma organização ou empreendimento, gestão, é

senão a descentralização das responsabilidades e decisões anteriormente tomadas por um só líder.

Em se analisando as perspectivas passadas e presentes, tem-se uma melhor compreensão do nível e ritmo de crescimento, exigindo que gestor e equipe projetem em níveis diversos, valorando talentos e analisando o crescimento a partir de ferramentas ligadas à motivação em suas diversidades, quebrando barreiras e analisando de vários parâmetros o que realmente é relevante (Kotler, Armstrong, 2003).

Akeimi et al., (2009) apud Santos e Cruz (2019, p. 42) entendem, acerca das ações dos gestores em busca de benefícios e incentivos à satisfação da equipe:

O reconhecimento no trabalho revela sua importância porque é capaz de consolidar ou desmoronar a identidade. Forte assim! Isso porque a forma de reconhecimento social é fortemente acessada via trabalho. É uma questão de validação social, de senso de pertencimento, de ser reconhecido como parte de algo. Por conta disso, “o reconhecimento torna-se um dos principais determinantes da construção de uma identidade de trabalho mais forte e estável”.

No mesmo sentido os autores asseveram que a captação de clientela pode pautar-se de vários esforços, todavia, a opção para escolhas na tomada de decisões de aquisição/compra demonstra inteligência e preocupação com o consumidor (Kotler e Armstrong (2003):

3 METODOLOGIA

O presente artigo foi constituído por uma revisão de literatura, no método descritivo e exploratória na modalidade de revisão de literatura através de artigos, dissertações, teses, publicações e análise de casos relacionados ao tema. Foram selecionados 29 trabalhos, sendo incluídos os que tinham enfoque ao tema desta pesquisa, no total de 12 trabalhos e excluídos os que não tinham relação com o tema, todos os trabalhos no período dos últimos 5 (cinco) anos.

A escolha do método deu-se da análise que, revisando a literatura e estudos indicados durante a graduação, pode-se constatar que o tema é de grande enfoque e preocupação face à mídia, a globalização, o potencial e influência do neuromarketing no mercado de produtos diversos, serviços e elevação do potencial de empresas com

alta performance que se mantêm em grande estilo. Daí, a justificativa sobre a escolha do tema.

A busca, na parte de fundamentos, elegeu literatura mais antiga, porém, foi se construindo e elevando para estudos mais recentes, onde se buscou trabalhos relacionados aos últimos 5 (cinco) anos, com resultados que demonstraram que estudos anteriores já se preocupavam com a tomada de decisões de um só membro do empreendimento, não distribuindo funções e atribuições, metas e valorando potenciais no empreendimento.

Na análise, pode-se comparar entre os autores que a vertente acerca do tema é abrangente e não conflitua, vez que o produto ou serviço disponibilizado ao consumidor, investimentos em ferramentas e estratégias de construção de mão de obra, valorização dos colaboradores, qualidade de trabalho, materiais e métodos para desempenho das funções e atribuições demonstram que, assim agindo, o gestor eleva o potencial da empresa conjuntamente com a satisfação da equipe cujos reflexos incidem ao consumidor final do produto ou serviço.

Trata-se de um trabalho de pesquisa científica cuja finalidade a metodologia pura baseado em estudos bibliográficos, de acordo com Gil (2010, p.29-31): “A pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado”. Este procedimento é conceituado por Gil (2010, p.37) como: “Estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetivos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento”.

Assim, a metodologia utilizada busca identificar neste trabalho de conclusão de curso, a maneira mais relevante possível e transparente para se chegar na resposta mais adequada em relação ao tema abordado.

A revisão da literatura é o método de pesquisa que procura analisar um campo do conhecimento em busca de resposta a uma pergunta específica. Portanto, “Literatura” abrange todo o material relevante que é escrito sobre um tema em específico, seja por meio de livros, artigos de periódicos, artigos de jornais, registros históricos, relatórios governamentais, teses e dissertações e outros tipos. Noronha e Ferreira (2000, p. 193-195) declara sobre a revisão de literatura:

Quanto ao propósito podem ser analíticas, quando são feitas como um fim em si mesmas, por pesquisadores que se dedicam a efetuar, esporádica ou periodicamente, revisões sobre temas específicos, de modo que a somatória desses estudos possa, em longo prazo, fornecer um panorama geral do

desenvolvimento de uma determinada área, com suas peculiaridades, sucessos e fracassos.

No trabalho aqui proposto pode-se constatar que a revisão de literatura mais adequada é revisão de literatura a qual consiste na construção de uma análise ampla da literatura sobre o problema, contribuindo para discussões sobre métodos e resultados de pesquisas, assim como reflexões sobre a realização de futuros estudos sobre o tema. O princípio inicial deste método de pesquisa versa sobre a obtenção de um profundo estudo sobre um determinado fenômeno baseando-se em estudos anteriores, para isso se faz necessário seguir padrões já propostos por estudiosos, bem como manter clareza na apresentação dos resultados, de forma que o pesquisador consiga identificar as características reais dos estudos feitos na revisão (Rossi et al., 2020).

Nesse sentido, pode-se dizer afirmar que, partindo da síntese do conhecimento gerado pelos estudos da revisão, podem ser reduzidas as incertezas sobre as práticas realizadas, o que permitirá conclusões precisas sobre o estudo e o pleno entendimento do que conhecimento a qual se busca.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A gestão de pessoas e o sucesso empresarial

Uma empresa, independente do ramo de atuação visa o retorno do investimento e o lucro e necessita de consumidores para alcançar bons resultados. Porém o trabalho de fidelização do cliente e da conquista de nova clientela é fator preponderante no que se refere ao atendimento. Cury (2007, p. 396) entende que: “Um trabalho estruturado com dinâmicas é capaz de tomar conta da parte primeira e de estabelecer uma sintonia com a clientela. Deve adaptar no seu posto de trabalho para garantir a satisfação e o resultado do trabalho”.

Para que se alcance bons resultados, necessários são intervenções, ações, atitudes, organização e controle gestor com representatividade, ou seja, que o perfil da empresa seja o perfil da equipe representada pelo gestor que comanda toda a estrutura do empreendimento, que vai da produção até a mais simples das atividades que, conjuntamente, compõe o empreendimento.

O resultado é entendido a partir do momento em que surgem novos consumidores, demonstrando assim que as ações realizadas são exitosas e satisfativas ao consumidor, que é o maior canal de divulgação (Kotler, Armstrong, 2003).

O atendimento é a marca da empresa, representa o conjunto da equipe, do negócio, do nome da empresa, do investidor e, ainda, é responsável por manter a estrutura dos empregos, cargos e funções, vez que tudo o que todos fazem em prol de se colocar produtos ou serviços no mercado é representando pela recepção e atendimento do cliente, que é quem vai utilizar do produto ou serviço, daí o resultado do esforço durante dias, meses e até anos para se chegar às mãos do consumidor, que pode ser de uma pipoca a um avião (Levy, Weitz, 2000).

Conforme o produto ou serviço é colocado no mercado, surgem as concorrências e novas tendências tipo “copia e cola”, quando as estratégias de vendas e representação do empreendimento devem ser flexibilizadas em prol de se atender ao que se busca, pois o vendedor, recepção de uma empresa tem o compromisso de “ouvir”, sem se expressar e remeter as informações ao grupo sejam realizados ajustes e adaptações, tudo em prol de se manter no mercado com qualidade, adaptações e meios para se alcançar ao público com fidelidade.

Na representatividade da empresa, atender jamais pode se mostrar rotineira. É um erro sério definir qualidade de prestação de serviços como trabalho de rotina. Levy e Weitz (2000) terminam relatando que certas funções executadas pelos varejistas agreguem valor aos produtos e serviços vendidos ao consumidor.

Em se falando em globalização, os clientes estão atualizados acerca das inovações e sabem identificar o produto que se ajusta à sua necessidade, cientes de sua função

O consumidor está cada vez mais atualizado acerca de seus direitos, o que demonstra que também está seletivo para adquirir produtos e serviços, vez que o mercado tem ofertas disponíveis de produtos em marcas e modelos cada vez mais avançados em qualidade e execução de resultados, além da dinâmica muito exigida que é a praticidade. Conquistar o consumidor não é tarefa fácil, todavia, atrair em quantidade quando passam a ser o divulgador do produto é um mérito.

Todo empreendimento que se preocupa e mantém uma equipe motivada e atuante. Na atualidade o tema motivação, tem sido motivo de muitos debates e estudos no meio organizacional. Presente na maior parte de literatura que envolve o

setor de recursos humanos, as ações nesse foco têm se tornado um fator determinante das práticas a serem implementadas nas empresas, pois ao passar do tempo, percebeu-se a importância individual do funcionário na organização (Kotler, Armstrong, 2003). É neste contexto, que Castro et al., (2008) apontam os desafios para a área, assegurando mudança nos sistemas de comunicação e na tomada de decisões, políticas e práticas de gestão de pessoas, mas, principalmente na mentalidade, valores e cultura organizacional.

A valoração à tarefa de atendimento ao cliente se perfaz na representatividade da empresa e seus reflexos demonstram que as bases se encontram fortalecidas, quando o estoque representa o cumprimento da rotatividade nas atribuições de toda a equipe.

Qualidade de atendimento ou de prestação de serviços leva à fidelidade do consumidor, uma relação recíproca de aprimoramentos e atrativos onde todos ganham (Carvalho, 1999).

O foco é a competitividade e a satisfação do consumidor, quando o empreendedor busca ajustar-se a tendência fundadas na concorrência e tecnologia, aproximando-se do futuro em perspectivas e avanços. A concorrência é então uma das ferramentas que mais se utilizam para aproximar-se do novo e concorrer em um mercado que cresce e evolui em todos os aspectos (Kotler, Armstrong, 2003).

A solução está em realizar o trabalho de oferecer valor e satisfação para o cliente de melhor forma que os concorrentes fazem, demonstrando o valor de atender bem e respeitar o consumidor, reconhecendo que, de fato, qualquer empresa depende do cliente para sobreviver, pois segundo Chiavenato (2007, p. 216): “O cliente é imprescindível para a empresa se manter no mercado é um dos aspectos de maior importância do negócio”. Pode-se afirmar que esta função funda-se nas propostas de desenvolvimento de uma empresa com relação direta ao consumidor (Carvalho, 1999).

está relacionada aos negócios que uma organização pode ou não realizar, de acordo com suas normas e regras. Estabelece dessa forma uma relação de dependência entre o atendente, a organização e o cliente (Carvalho, 1999).

A excelência do atendimento prestado ao cliente, não importando o potencial da empresa, se prestada com qualidade e ética, alcança o objetivo de todo o investidor e aos que participam da efetivação rumo aos resultados (Nascimento, 2016).

Para Kotler (2000, p. 78): “Se as empresas quiserem continuar no páreo, e apresentando lucros, terão que adotar a gestão pleiteada. A Qualidade Total busca vencer a concorrência, elevam o status da empresa no mercado, aumenta o nível de confiança dos consumidores e promove a garantia do produto que produzem. Conforme Chiavenato (2007, p. 6):

O clima é formado pelos sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação para o trabalho. Dessa forma, sentimentos negativos exercem impacto negativo sobre o desempenho. Sentimentos positivos exercem impacto positivo.

Por fim, o clima organizacional e a motivação dos funcionários serão mencionados nesse estudo com o objetivo de demonstrar a importância dos colaboradores para alcançar essa qualidade, além disso, será abordado melhorias que se implantadas, levam ao alcance da qualidade programada (Nascimento,2016).

O cliente e o atendimento de qualidade

Ao falar em qualidade de excelência no atendimento, necessário e imprescindível que o atendente conheça a organização antes de representá-la, sabendo como cada serviço ocorre, quem produz, como é produzido, comunicando e representando a todos.

A boa comunicação tem início nas mais simples atribuições, pois são os suportes para a tomada de decisões, vez que, em conjunto, harmonia e equilíbrio, dentro de um direcionamento, tudo se efetiva ((Kotler, Armstrong, 2003).

A organização em si, destaca-se pelos processos de adequação de cada setor em busca de juntos alcançar metas. A ética se perfaz em um todo, quando o silêncio, ponderações e observações, análises e resultados versam de um conjunto de atribuições necessárias ao alcance dos resultados.

Algumas são as ferramentas que contribuem para o enfrentamento dos desafios, que é alcançar o público a que se destina o produto, todavia, a segurança deve ser observada, em respeito às normas e legislação vigente (Nascimento, 2016).

Os resultados são transparentes e logo repercutem nas redes, pois a satisfação é geral e contagiosa, elevando o mercado e atraindo concorrências. O nome empresarial é importante no destaque, ferramenta que identifica o produto ou o serviço

pela performance de apresentação, ética, atendimento, seriedade e comprometimento ao consumidor (Prieto, 2007).

No destaque de valores, um dos mais importantes é o comprometimento, ou seja, a verdade vendida e entregue, o resultado a que se propõe o produto, mantendo a imagem da empresa a partir de informações sobre sua negociação, entrega, satisfação, durabilidade e material.

A linguagem, modo de acesso, trato, translado, sujeitos envolvidos, mídia e reflexos dos danos, tornam-se visíveis em muito pouco tempo, o que preocupa o empresário empreendedor com o mercado, exigindo conduta ilibada da equipe no que se refere à espionagem industrial e concorrência desleal.

Os métodos de administrar empresas passaram de um estilo menos flexível para status diverso, quando o colaborador pode estar à distância e executando atribuições de alta performance (Kotler, Armstrong, 2003).

A capacitação da equipe pode ocorrer de forma flexível, adaptada às necessidades, prioridades, possibilidades, condições e meios, vindo a ter expectativas superadas. Silva (2008) entende que a qualidade de excelência no atendimento demonstra a eficiência da empresa, e, modelos simples, estratégias de comprometimento e ética, vez que colocar produtos no mercado, mesmo para não humanos, é de extrema necessidade e comprometimento.

Inacio (2004) entende que a filosofia de gestão para o atendimento de qualidade deve pautar-se de resposta na busca pelo produto, o que se denota que há satisfação, quando elevar conhecimentos e aprimoramento nos produtos é uma das estratégias de evolução.

A motivação que leva ao desempenho é uma abordagem séria e deve ser levantada com base na realidade da equipe, cultura, horários, meios que levem à satisfação em aprender e evoluir na empresa (Chiavenato, 1993).

Para que um serviço possa ser considerado de qualidade, necessário se faz alcançar a satisfação e, para que esta venha a ocorrer, alguns fatores são indispensáveis, entre estes, a tangibilidade, confiança, responsabilidade e autoconfiança. Estes fatores representam um serviço de excelência e prioridades no mercado de marketing.

Quando da ocorrência em colocar produto ou serviço no mercado de trabalho, em primeiro, prezar-se pela qualidade de excelência do produto, e segundo, a apresentação e segurança do que o produto se propõe a oferecer dentro de um comprometimento e responsabilidade social (Levy; Weitz, 2000).

Relações internas e externas como respostas à qualidade e resultados

O cenário empresarial brasileiro vivencia um movimento altamente competitivo e globalizado, onde o sucesso e a sobrevivência das empresas dependem da evolução contínua do empreendimento, bem como de sua competência em conseguir colocar no mercado serviços ou produtos que satisfaçam e mantenham os clientes, respeitando o meio ambiente e os critérios de qualidade. É neste contexto que Castro et al., (2008) apontam os desafios para a área, assegurando mudanças, nos sistemas de comunicação e de tomada de decisões, nas políticas e práticas de gestão de pessoas, mas principalmente na mentalidade, nos valores e na cultura organizacional.

Ao ingressar em uma empresa, passa-se a fazer parte de uma família organizacional, deixando de ser apenas uma peça no processo produtivo, passando a cumprir metas, ter direitos, deveres e obrigações. Mascarenhas (2008) esclarece que o responsável por toda e qualquer mobilização, orientação, direcionamento e administração do fator humano, para a qual necessita elaborar uma estratégia para a organização envolvendo o setor de Recursos Humanos para garantir que todos na organização tenham percepção das estratégias e caminhem junto à empresa.

Em face às modificações decorrentes da competitividade do mercado, que inova e renova conforme a demanda e tendências, a empresa também contribui para criar meios de atingir aos seus clientes com toda a eficiência e atenção utilizando-se de recursos disponíveis para melhorar o espaço de circulação, atendimento e disposição dos produtos. Quando se cria um caminho de produção, é possível ter um controle maior de onde está o produto e em que fase se encontra; estimar e ainda definir recursos necessários para a execução das tarefas (Kotler, Armstrong, 2003).

Com a elevada demanda de qualificados e motivada nas empresas, habilidades e competência estão em tratar com pessoas. Este é o papel fundamental do líder, e a pesquisa se justifica devido ao papel do líder na busca do sucesso do empreendimento e a gestão de pessoas de forma que garanta o seu sucesso, a partir da qualificação dos colaboradores da empresa. Franco (2002) destaca a valorar

talentos passa a representar o principal desafio em recrutamento e seleção, tendo em vista sua grande importância ao fornecer os talentos necessários à sobrevivência e ao crescimento das empresas.

Na gestão de pessoas, a compreensão sobre habilidades e competência vai além de certificados, onde o investimento em capacitações deve pautar da equipe, creditando a esta confiança, evitando-se títulos e aparências que podem contaminar todo um trabalho em andamento (Cury,2007).

No atual cenário empresarial brasileiro, onde a competitividade é uma poderosa ferramenta, percebe-se imprescindível analisar como as empresas vem administrando a gestão pessoal e as questões que possibilitam empreender de forma inteligente onde o resultado e a sobrevivência das empresas dependem da evolução contínua do empreendimento, bem como de sua competência em conseguir colocar no mercado serviços ou produtos que satisfaçam e mantenham os clientes, respeitando o meio ambiente e os critérios de qualidade. Nesse sentido, Slack et al (2009, p.181) acerca a imagem produtiva da empresa:

Essa sem dúvida é a imagem produtiva que primeiro se nota, o que impressiona e o que determina a qualidade do serviço a ser recebido nela, a aparência é a primeira impressão e está, muitas vezes direciona o sucesso ou fracasso da operação. Também determina a maneira segundo a qual os recursos transformados materiais, informação e clientes – fluem pela operação.

Assim, para se atingir o sucesso esperado, é preciso contar com diferentes fatores, tais como nomeia Chiavenato (2005, p.86):

Podemos considerar que hoje, todas as empresas que querem ter sucesso em seu ramo, devem investir em todos os meios de vendas, de conquistar a clientela e principalmente fidelizar sua clientela, sendo que todo esse processo precisa ser dinamizado com atividades de evidenciem a qualidade do serviço prestado e a seriedade que é dada a toda a clientela, as quais podem ser evidenciadas a partir do layout da empresa, pois tais ações influenciam em todo o resultado no seu empreendimento.

Nesse cenário, o autor ainda assevera que negócios/investimentos de pequeno porte passam a enfrentar o desafio de ter que desenvolver diferentes competências e reduzir as improvisações e decisões intuitiva, sendo que assim descreve esse trabalho. Entende Chiavenato (2005, p. 86), que:

Empresas estão cientes de que precisam melhorar os processos, os produtos e os serviços, a fim de se obter vantagens competitivas sustentáveis, é preciso repensar a forma de se reorganizar para que o trabalho possa ser desenvolvido da melhor forma possível e com o menor desperdício de temp.

No atendimento de excelência e com resultados se faz importante que o cliente seja acolhido e que o seu pedido seja compreendido, e que se administre com eficiência a sua equipe de colaboradores a partir de uma boa estratégia de trabalho, conforme assevera Slack et al., (2009, p. 181):

Em termos empresariais, a estratégia de trabalho de um líder pode ser definida como a inclusão e o estímulo da colaboração de todos os recursos da empresa no âmbito global, visando atingir resultados e metas esperados em longo prazo. Também determina a maneira segundo a qual os recursos transformados materiais, informação e clientes fluem pela operação.

A padronização no sistema de atendimento da empresa deve levar em consideração a missão que este pleiteia e suas metas em relação ao desempenho desejado, salientando condições de verificação de fragilidade na gestão e método na excelência aos resultados, com isso percebeu-se, que é necessária uma implantação de método padronizado de atendimento para aprimorar o controle das atividades, visando diminuir o tempo de reação aos estímulos externos e internos no alcance dos objetivos (Cury,2007).

Investimentos, mercadorias, móveis e equipamentos utilizados para maximizar a conveniência do cliente a um custo mais reduzido para o varejista são fundamentais e atraentes nesse contexto (Las Casas, 1994). Cabe à empresa se preocupar com a satisfação e qualidade do seu público-alvo, aumenta a produtividade e gera benefício para a empresa, por isso é de suma importância que o gestor empreenda na qualidade do serviço para obter a excelência desejada.

Las Casas (1994) define que efetivo que atua em dinâmicas de paz na equipe e de estabelecer uma sintonia com a clientela. Mas o trabalho não depende somente do atendimento direto aos clientes, é preciso que haja condições propícias no atendimento se torne relevante, desde um estoque apropriado, preços satisfatórios, condições de pagamento, fluxo de trabalho e layout da empresa que permitam o acesso de forma agradável e ainda fatores como qualidade no serviço e presteza vão deixar seus clientes satisfeitos e ainda possibilitar a conquista do público-alvo. Las Casas, 1994, p. 137) assevera que: “[...]o cliente espera encontrar um ambiente agradável e um atendimento satisfatório e no momento presente se torna cada vez

mais difícil criar vantagens competitivas baseadas em preço, promoção ou no produto”.

Para o empresário, é aquele que, além de maximizar a satisfação do cliente, incentiva-os a se movimentarem pela loja para comprarem mais mercadorias do que haviam planejado, aumentando o volume de vendas. Também ele deve auxiliar a minimizar os custos operacionais, facilitando a composição da margem e otimizando a lucratividade da loja, pois este espaço deve ser utilizado de forma produtiva porque é um recurso caro e escasso (Parente, 2000; Levy; Weitz, 2000).

Um atendimento infeliz ou mal realizado conduz a empresa à perda da sua credibilidade, porém quando o cliente quando é bem atendido, automaticamente fica satisfeito e isso é essencial para o sucesso de um negócio. Para tanto, os colaboradores precisam ser bem treinados, e remunerados em motivacional, já que se corretamente valorizando o capital humano a empresa terá excelentes resultados, pois, Para Demo, (2003, p. 189), “o vínculo do trabalhador com a organização é construído pela internalização das normas, valores e regras da instituição”

Outro fator importante se dá quando o contato é realizado por via telefônica, no qual já existe a frieza da distância, mas pela forma com que o atendente posiciona a sua eloquência e o tom de voz pode-se reverter o quadro, ou ainda agravar mais. O contato telefônico, em muitos casos é considerado um dos grandes inimigos da satisfação do cliente.

Na discussão e resultados, pode-se analisar a relevância do estudo para novas pesquisas, vez que abrange de forma horizontal e vertical o conhecimento, levando o pesquisador a fontes citadas, mencionadas pelos autores dos trabalhos analisados, que não divergem com o conhecimento de campo durante a graduação.

Assim, pode-se afirmar que o estudo veio de encontro a anseios do grupo, da ciência, da comunidade, da pesquisa na área de comércio, na disciplina, na vivência prática, na socialização e como interventor de resultados se consultados acerca do tema. Para novas pesquisas, sugere-se que sejam analisados o comércio exterior e realizados parâmetros acerca da entrada de produtos no Brasil e saída (exportação), vez que o MERCOSUL se tornou um polo de ida e vinda, além da chamada onda de produtos chineses que entram em grande monta no Brasil, com assistência automática e qualidade de atendimento via contatos imediatos pelo WhatsApp aplicativo este de comunicação por mensagens.

Os resultados demonstram a compreensão, entendimento baseados no conhecimento adquirido, que, também, se fundaram em teorias de autores que se basearam em estudos de casos, literaturas e pesquisas de longas datas, avaliados em períodos dos últimos 20 anos para alguns autores, em busca de elevar o conhecimento das pesquisas, o que nos remete a uma maior vertente, sendo unânime a compreensão acerca dos resultados apresentados nas considerações finais.

Nos conhecimentos adquiridos e conclusões, reforçamos a comparação feita da comercialização de um saco de pipocas e um avião, quando a representatividade do vendedor e/ou representante da empresa possui o mesmo valor, ou seja, representa um produto ou serviço e precisa conhecê-lo bem, gostar do que faz para ter capacidade em representar todo o efetivo da marca e produto.

Na divisão dos métodos, foi realizado fichamento, em primeiro, utilizando as palavras-chave para a pesquisa, selecionando fontes confiáveis e sugeridas para estudos de casos, literatura, artigos, monografias, publicações em dissertações e teses, na tentativa de comparar estudos mais recentes e estudos já realizados e revistos, o que foi possível realizar. As fases da metodologia utilizada foram pautadas de organização, disciplina, anotações, datadas e enumeradas, selecionadas e conferidas acerca da confiabilidade, antes de serem ajustadas e organizadas para compor os textos, que, depois foram revisados e adaptados nas modalidades direta e indireta para as citações com as devidas anotações dos seus autores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Analisar o perfil profissional gestor, com base na globalização e evolução das culturas, sociedade, educação e possibilidades de migração de produtos e serviços em todo o mundo, o que tem elevado a busca dos conhecimentos, aperfeiçoamentos, necessários para os que já se encontram inseridos no mercado. Rumo ao retorno financeiro, este não tem mais uma composição de valores e sim de efetivo, mais e cada vez mais na força de trabalho, ferramentas que se elevam.

Pode-se concluir que na gestão eficientes, a descentralização de um só líder para uma modalidade de responsabilidade por atribuições, grupos ou equipes é um formato que tem aumentado em metas, proporção e resultados. Assim, pautados em intersectorização, elevação do conhecimento, pode-se falar em chefia e gestão onde todos compreendem a dificuldade do outro antes de concluir sua tarefa.

Bem diferente dos modelos anteriores ou de políticas por séries no fabrico, a compreensão acerca do todo, ou seja, do conjunto eleva a responsabilidade para se alcançar a Excelência nos resultados.

A motivação deve pautar-se de fatores internos e externos, para que seja considerada eficaz, pois, atinge de sobremaneira o financeiro e a estima, valorização, elevação de valores de cada um em suas atribuições diante do que se elege como relevante para o resultado proposto pela empresa.

Dinamizar a motivação é tarefa de grande compreensão, um percurso de muitas estratégias e compreensão nos fatores intrínsecos e extrínsecos relacionados a tudo o que move a estrutura de um empreendimento. O bom clima no trabalho e funcionários satisfeitos impactará positivamente nos resultados financeiros da empresa, tendo em vista que é graças ao compromisso interpessoal e a dedicação com o crescimento e o sucesso uns dos outros motivado pelo líder que faz com que ocorram melhorias significativas, dentre essas estão a união, confiança e sinergia, tudo isso ocasiona um impulso muito grande, maximizando os resultados, estimulando talentos, alcançando assim um objetivo comum.

A valorização de pequenos gestos ou tomada de decisões são o capital maior da empresa e para compreender essa sistemática, a motivação e a cooperação são fatores relevantes e preponderantes para o que se propõe a empresa em sua missão.

É comprovado que nas relações de liderança e gestão, onde estar estável pode ter significados diversos de motivação aos enfrentamentos, inovação e dedicação no trabalho. Faz-se necessário articular-se para sentir-se valorizado por sua qualificação dentro da organização e função, nível ou salário para o cargo em específico.

Um exemplo claro, pode-se comprovar colaboradores de empresas que se orgulham de vestir a camisa da empresa, representá-la onde estão e fazer questão de consumir os próprios produtos que produzem em sua empresa, como é o caso de empresas que não observamos condutas não ilibadas de seus gestores como demandas trabalhistas, tudo dentro de critérios de compensação de horas onde todos ganham e a empresa se organiza dentro do que se denomina critério social para o fisco.

Tendo em vista os assuntos abordados anteriormente, ressalta-se a grande necessidade das empresas em gerenciar seus empreendimentos de forma satisfatória na equipe com o propósito de cumprir as metas.

Os objetivos para a execução de tarefas e condições de executá-las também são desafios e cumprimento de metas cujos reflexos vem de encontro aos anseios do investidor, equipe que direta e indiretamente coadunam do mesmo objetivo e metas, rumo ao resultado que é o consumo.

Sendo assim, para que se exerça o papel de líder é de extrema importância saber comunicar, é preciso compreender como funcionam as relações humanas, demonstrando empatia para com sua equipe, descontração e bom humor, confiança e abertura para as pessoas se sentirem seguras para levantarem a questão de pontos de vista diferentes e não gaste tempo com conflitos interpessoais, para tanto é necessário que (efetivo) possuam senso de respeito, de empatia e tratamento cortês.

Ao final, pode-se constatar que, da teoria à prática não existe um percurso impossível de se alcançar, e sim, técnica e métodos que devem ser adaptados, ajustados, relacionados ao grupo a que se destina o produto ou serviço (público), bem como, a seleção de quem irá produzir o serviço ou produtos para que seja alocado no mercado. Fatores que devem ser analisados antes de qualquer investimento ou empreendimento, é a mão de obra disponível, custo, região, clima, cultura da região,

vez que, dividido por regiões de diferentes culturas, o Brasil se compõe em diversidades, e o que pode funcionar em uma região, pode não ser relevante em outra, quando filiais e expansões devem ser repensadas. Exemplo, empresas de confecções de Rondônia migraram para o Ceará, cuja mão de obra é maior e mais tranquila em regiões pobres com menos turismo. Empresas de veículos migraram para o interior de outras regiões que não nas grandes metrópoles para o fabrico de peças em série, por tratar-se de mão de obra mais simples, concluindo em especializadas mãos de obra nas grandes metrópoles.

Não se trata de uma constante, pois, a cada momento as estruturas de um empreendimento podem levar a outros e se adequar tranquilamente, devendo, para tanto, toda a equipe estar atenda ao que produz, como produz, épocas, tendências, mercado, visão no mercado, pela busca, pela oferta e aceleração do desenvolvimento que está em uma constante aceleração.

O estudo motivou a mais pesquisas, retirou de uma zona de conforto onde tudo parecia muito simples como comprar e vender e atender ao cliente, elevando para algo sério, compreensível porque tantos estudos voltados à área de empreender, vez que nem tudo é o capital e sim estratégias.

REFERÊNCIAS

BRESSANE, Nicolle Bruno, **A imagem da Organização**. Artigo publicado em 21/05/09. Disponível em <<http://blig.ig.com.br/interdinamica/2009/05/21/a-imagem-da-organizacao/>>

CARVALHO, Pedro Carlos de. **Administração mercadológica**. 1. ed. Campinas: Alínea, 1999.

CASTRO, José Henrique Motta de. KILIMNIK, Zélia Miranda.; SANT'ANNA, Anderson de Souza. Modernidade Organizacional em Gestão de Pessoas como Base para Incorporação de Modelo de Gestão por Competências. **RAC – Eletrônica**, v. 2, n. 1, art. 7, p. 105-122, Jan./Abr. 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1993.

CHIAVENATO, Idalberto. **Construção de Talentos - Coaching & Metoring** - Ed. Campus: 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: segunda edição**. Rio de Janeiro, RJ, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos**. 6. ed. Barueri: Manole, 2007.

CURY, Antônio. **Organização e métodos uma visão holística, perspectiva comportamental e abordagem contingencial**. São Paul, SP, 2007.

DEMO, Gisela. **Comprometimento no trabalho: uma síntese do estado da arte e uma revisão da produção nacional**. v. 3, n. 2, jul./dez., 2003

FRANCO, S. **Recrutamento e Seleção: a hora da verdade**. São Paulo: Gente, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GROZZATTI, Jaime. **Modelo de Gestão e Cultura Organizacional – Conceitos e Interações**. Caderno de Estudos, São Paulo, FIPECAFI, v.10, n. 18, p. - maio/agosto 1998.

INÁCIO, Danilo Rafael. **Qualidade no atendimento: Sinal de Sucesso?** 78f Dissertação (Bacharel em Administração) Faculdade Marechal Rondon Coordenação do Curso de Administração. São Manuel: 2004.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LACOMBE, Francisco. **Dicionário de Administração**, São Paulo: Saraiva, 2011

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Varejo**. São Paulo: Atlas, 1994.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. São Paulo: Atlas, 2007.

LEVY, Michael e WEITZ Barton A. **Administração de Varejo**. Tradução: Erci Suzuki. São Paulo: Atlas, 2000.

MASCARENHAS, André Ofenheim. **Gestão Estratégica de Pessoas: Evolução, Teoria e Crítica**. São Paulo: Learning. 2008.

NASCIMENTO, Maria da Paz Ferreira. do. Desafios na Área de Gestão de Pessoas no Século XXI. **Revista PAGMAR, Rio de Janeiro, v. 4, n. 4, p. 29 - 34, jan./dez. 2016.**

NORONHA, Daisy Pires; FERREIRA, Sueli Mara S. P. **Revisões de literatura**. In: CAMPELLO, Bernadete Santos; CONDÓN, Beatriz Valadares; KREMER, Jeannette Marguerite (orgs.) **Fontes de informação para pesquisadores e profissionais**. Belo Horizonte: UFMG, 2000.

OLIVEIRA, Oséias Santos de. PEREIRA, Sueli Menezes. DRABACH, Neila Pedrotti. **Políticas e gestão da educação: olhares críticos em tempos sombrios**. / Oséias Santos de Oliveira, Sueli Menezes Pereira, Neila PedrottiDrabach (org.). – Curitiba: Ed. UTFPR, 2016.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.

PRIETO, Antônio Blanco. **Atención al cliente**. 3. ed. Madrid: Pirâmide, 2007.

ROSSI, Mayara. SIMÕES, Lilian Regina. RODRIGUES, Estêveno de Freitas. **Considerações acerca de uma gestão democrática eficiente: o papel do psicólogo nesse contexto**. Revista Saberes Docentes. Juína-MT, Brasil, v.5, n.9, Jan./Jun. 2020.

SANTOS, A. M. P.; ROCHA, N. M. F. A **Gestão de Pessoas e os Desafios de um Novo Século**. Acadêmico Mundo, n. 1. Jul. 2013. Disponível em: <http://www.academicomundo.com.br/artigos/agestao.pdf>.

SANTOS, Elisabete Adami Pereira dos, Org.; CRUZ, MyrtThânia de Souza, Org. **Gestão de pessoas no Século XXI: desafios e tendências para além de modismos** / Organização de Elisabete Adami Pereira dos Santos e MyrtThânia de Souza Cruz. – São Paulo: Tiki Books: PUC-SP/ PIPEq, 2019.

SILVA, Reinaldo O. da. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pearson, 2008.

SLACK, Nigel. et al. **Administração da produção**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.