

# Gestão Estratégica Contemporânea

*Uma coletânea das  
Dissertações de Mestrado*

André Rehbein Sathler Guimarães  
George Henrique de Moura Cunha  
Leonardo Ferreira de Oliveira  
Simone de Araújo Góes Assis

**Organizadores**

André Rehbein Sathler Guimarães

George Henrique de Moura Cunha

Leonardo Ferreira de Oliveira

Simone de Araújo Góes Assis

**Organizadores**

# **Gestão Estratégica Contemporânea**

*Uma coletânea das  
Dissertações de Mestrado*

1ª edição

Editora Itacaiúnas

Ananindeua – PA

2024

©2024 por André Rehbein Sathler Guimarães, George Henrique de Moura Cunha, Leonardo Ferreira de Oliveira e Simone de Araújo Góes Assis (Organizadores)

©2024 por diversos autores

*Todos os direitos reservados.*

1ª edição

#### **Conselho editorial / Colaboradores**

Márcia Aparecida da Silva Pimentel – Universidade Federal do Pará, Brasil

José Antônio Herrera – Universidade Federal do Pará, Brasil

Márcio Júnior Benassuly Barros – Universidade Federal do Oeste do Pará, Brasil

Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso, Brasil

Wildoberto Batista Gurgel – Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Brasil

André Luiz de Oliveira Brum – Universidade Federal de Rondônia, Brasil

Mário Silva Uacane – Universidade Licungo, Moçambique

Francisco da Silva Costa – Universidade do Minho, Portugal

Ofélia Pérez Montero - Universidad de Oriente – Santiago de Cuba, Cuba

Editora-chefe: Viviane Corrêa Santos – Universidade do Estado do Pará, Brasil

Editor e web designer: Walter Luiz Jardim Rodrigues – Editora Itacaiúnas, Brasil

Editor e diagramador: Deividy Edson Corrêa Barbosa - Editora Itacaiúnas, Brasil

Editoração eletrônica/ diagramação: Walter Rodrigues

Projeto de capa: dos organizadores

Revisão: dos organizadores.

#### **Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD**

G393	Gestão Estratégica Contemporânea: Uma coletânea das Dissertações de Mestrado [recurso eletrônico] / diversos autores; organizado por André Rehbein Sathler Guimarães, George Henrique de Moura Cunha, Leonardo Ferreira de Oliveira e Simone de Araújo Góes Assis. - 1. ed. – Ananindeua : Itacaiúnas, 2024. 165p.: PDF ; 3 MB.  ISBN: 978-85-9535-291-9 (e-book) DOI: 10.36599/itac-978-85-9535-291-9  1. Economia. 2. Gestão. 3. Planejamento. I. Título.
	CDD 330 CDU 33

#### **Índice para catálogo sistemático:**

1. Economia 330
2. Economia 33

E-book publicado no formato PDF (*Portable Document Format*). Utilize software [Adobe Reader](#) para uma melhor experiência de navegabilidade nessa obra.

Todo o conteúdo apresentado neste livro é de responsabilidade do(s) autor(es).

Esta publicação está licenciada sob [CC BY-NC-ND 4.0](#)

Esta obra foi publicada pela **Editora Itacaiúnas** em novembro de 2024.



## Sumário

APRESENTAÇÃO.....	12
PREFÁCIO.....	13
CAPÍTULO 1 - A IMPLEMENTAÇÃO DE NOVA METODOLOGIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA NO SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL: UM ESTUDO SOBRE CONTRIBUIÇÕES, DESAFIOS E POSSIBILIDADE DE REPLICABILIDADE NO PODER JUDICIÁRIO.....	15
Josilene Bispo Pinheiro Cabral (Autor) e Helga Cristina Hedler (Orientadora)	
CAPÍTULO 2 - A INOVAÇÃO COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE GESTÃO EM AMBIENTES DE CRISE NAS INSTITUIÇÕES DO TERCEIRO SETOR, QUE ATUAM NA ASSISTÊNCIA SOCIAL EM BRASÍLIA .....	18
Salejandra Alves dos Santos (Autora) e Jose Gaspar Nayme Novelli (Orientador)	
CAPÍTULO 3 - A NOVA REALIDADE IMPOSTA PELA PANDEMIA DE COVID-19 NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: O TELETRABALHO NAS AUDITORIAS INTERNAS DAS AGÊNCIAS REGULADORAS FEDERAIS.....	21
Walter Ferreira Dantas (Autor) e Andre Rehbein Sathler Guimarães (Orientador)	
CAPÍTULO 4 - A UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS BANCÁRIOS DIGITAIS PELA POPULAÇÃO DE BAIXA RENDA: FATORES QUE INFLUENCIAM A ADOÇÃO DO APP CAIXA TEM PELOS BENEFICIÁRIOS DO PROGRAMA BOLSA FAMÍLIA NO DISTRITO FEDERAL .....	23
Tiago Cordeiro de Oliveira (Autor) e Helga Cristina Hedler (Orientadora)	
CAPÍTULO 5 - APLICAÇÃO DA LIDERANÇA SITUACIONAL COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO NO SÉCULO XXI.....	25
Diego Rafael Silva De Souza (Autor) e Jose Gaspar Nayme Novellio (Orientador)	
CAPÍTULO 6 - AVALIAÇÃO DE PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA DOS SERVIDORES PÚBLICOS COMO NOVA TENDÊNCIA DE GESTÃO DE PESSOAS	27
Elisabeth Oliveira Machado (Autor) e Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)	

CAPÍTULO 7 - CAMINHADA PARA A MATURIDADE DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE DA ELETRONORTE: DA IMPLEMENTAÇÃO AO RECONHECIMENTO EXTERNO.....	30
Marcelo Ciocca Bermudez (Autor) e Sergio Nogueira Seabra (Orientador)	
CAPÍTULO 8 - CONTRIBUIÇÕES DAS ATIVIDADES DE AUDITORIA INTERNA PARA AGREGAR VALOR À GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS .....	32
André Pereira De Jesus (Autor) e Sergio Nogueira Seabra (Orientador)	
CAPÍTULO 9 - FATORES ASSOCIADOS A GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NA COMPANHIA DE PESQUISA DE RECURSOS MINERAIS – CPRM/SGB .....	35
Saulo Daniel Monteiro Anacleto (Autor) e Helga Cristina Hedler (Orientadora)	
CAPÍTULO 10 - GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO: DESAFIOS PARA A IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NA SECRETARIA DE ESTADO DE ECONOMIA DO DISTRITO FEDERAL.....	37
Raianne Paiva Nogueira Lamounier (Autora) e André Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)	
CAPÍTULO 11 - MODERNIZAÇÃO DA FORÇA NAVAL: ESTUDO DE CASO DA GESTÃO DE RISCOS NA OBTENÇÃO DO NAVIO DE APOIO ANTÁRTICO PARA A MARINHA DO BRASIL.....	40
Cesar Augusto Prudencio Pimenteira (Autor) e Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)	
CAPÍTULO 12 - PERCEPÇÃO DE QUALIDADE, VALOR PERCEBIDO E CUSTO DE MUDANÇA DE BENEFICIÁRIOS DE OPERADORAS DE AUTOGESTÃO POR RECURSOS HUMANOS EM SAÚDE SUPLEMENTAR .....	43
Rodrigo Santiago Pereira (Autor) e Helga Cristina Hedler (Orientadora)	
CAPÍTULO 13 - PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS E CAPACIDADE DE INOVAÇÃO: UM ESTUDO EM UMA ORGANIZAÇÃO ESTATAL .....	46
Mauricio Pereira de Paiva (Autor) e Eda Castro Lucas De Souza (Orientadora)	
CAPÍTULO 14 - VALORES HUMANOS E CONFIANÇA NA MÍDIA NO CONTEXTO DA PANDEMIA COVID-19 .....	49
Leticia de Oliveira Vitola (Autora) e André Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)	

CAPÍTULO 15 - A INFLUÊNCIA DOS INDICADORES DE DESEMPENHO DE RECURSOS HUMANOS NA TOMADA DE DECISÃO DE GESTORES EM ORGANIZAÇÕES PRIVADAS DO DISTRITO FEDERAL E ENTORNO.....	52
Bruno de Alcantara Ramos (Autor) e Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)	
CAPÍTULO 16 - A PESQUISA BRASILEIRA COM DADOS E INFORMAÇÕES DO INEP: ATIVOS ORGANIZACIONAIS NA PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO CIENTÍFICO.....	55
Marcia Cristina Cavalcanti Drefahl (Autora) e Helga Cristina Hedler (Orientadora)	
CAPÍTULO 17 - ANÁLISE DE ADERÊNCIA AO PROGRAMA DE COMPLIANCE EM UMA EMPRESA DE AUTOGESTÃO DE SAÚDE SUPLEMENTAR.....	57
Vanessa de Assis Rodrigues (Autor) e Sergio Nogueira Seabra (Orientador)	
CAPÍTULO 18 - ENSINO REMOTO EM UMA IES DO DISTRITO FEDERAL: UMA RESPOSTA À CRISE PANDÊMICA COVID 19.....	62
Amilton Rodrigues da Costa (Autor) e Eda Castro Lucas de Souza (Orientadora)	
CAPÍTULO 19 - MÉTODOS MULTICRITÉRIOS PARA TOMADA DE DECISÃO: ANÁLISE ESTRATÉGICA DA LOCALIZAÇÃO MAIS ADEQUADA PARA CRIAÇÃO OU TRANSFORMAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES MILITARES DE SAÚDE DO EXÉRCITO BRASILEIRO.....	64
Vanessa Pinheiro de Barros (Autor) e Sergio Nogueira Seabra (Orientador)	
CAPÍTULO 20 - O MODELO DAS TRÊS CAIXAS APLICADO A UMA EMPRESA DO MERCADO FINANCEIRO.....	67
Thiago Waltz Alves (Autor) e Jose Gaspar Nayme Novelli (Orientador)	
CAPÍTULO 21 - O PAPEL DA LIDERANÇA NA IMPLEMENTAÇÃO DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL EM EMPRESAS TRADICIONAIS.....	69
Wendell Mauricio de Lima Queiroz (Autor) e Jose Gaspar Nayme Novelli (Orientador)	
CAPÍTULO 22 - O PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS E A SUA RELAÇÃO COM O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO .....	72
Pedro Henrique de Sousa Malvezzi (Autor) e Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)	

CAPÍTULO 22 - PROCESSO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO NO PODER LEGISLATIVO .....	74
Christopher Elias Valente (Autor) e André Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)	
CAPÍTULO 23 - PROCESSO LICITATÓRIO DA EMBRAPA NA PERCEPÇÃO DOS SEUS COLABORADORES.....	76
Josemar Bezerra de Menez (Autor) e Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)	
CAPÍTULO 24 - RELAÇÃO ENTRE ESTILOS DE LIDERANÇA E DESEMPENHO DOS COLABORADORES .....	78
Carlos Alberto Mariano de Deus (Autor) e Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)	
CAPÍTULO 25 - UMA ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING UTILIZADAS PELA IGREJA EVANGÉLICA ASSEMBLEIA DE DEUS DE BRASÍLIA QUANTO À ASSISTÊNCIA SOCIAL A IDOS'OS DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19.....	81
Ângela Aparecida Rezende (Autor) e Helga Cristina Hedler (Orientadora)	
CAPÍTULO 26 - ANÁLISE DOS CENÁRIOS PROSPECTIVOS NA TOMADA DE DECISÃO DOS CORREIOS: PARA O PERÍODO DE 2021 A 2031 BRASÍLIA .....	83
Osleia Firmo da Costa (Autor) e Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)	
CAPÍTULO 27 - CARACTERIZAÇÃO DA MATURIDADE EM GESTÃO DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS: UM ESTUDO DE CASO APLICADO A UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA PÚBLICA FEDERAL .....	86
Ana Carolina Barbosa Oliveira de Paula (Autor) e Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)	
CAPÍTULO 28 - ESTUDO DE CASO: A ANÁLISE DO SISTEMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS RECURSOS HUMANOS EM CONSELHOS DE FARMÁCIA .	89
Lucas Nery Rodrigues Silva (Autor) e Helga Cristina Hedler (Orientadora)	
CAPÍTULO 29 - GESTÃO DO CONHECIMENTO NA ÁREA ADMINISTRATIVA DE UMA INSTITUIÇÃO PRIVADA DE ENSINO SUPERIOR DE BRASÍLIA: PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES SOBRE AS PRÁTICAS E FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO.....	92
Pedro Cesar Silva dos Santos (Autor) e Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)	

CAPÍTULO 30 - INTRAEMPREENDEDORISMO NO SETOR PÚBLICO: ANÁLISE DO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR NO EXÉRCITO BRASILEIRO POR MEIO DA FERRAMENTA CARLAND ENTREPRENEURSHIP INDEX (CEI) .....	95
Laudeci Cedraz de Oliveira (Autor) e Jose Gaspar Nayme Novelli (Orientador)	
CAPÍTULO 31 - RELAÇÃO ENTRE ESTILOS DE LIDERANÇA E A SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO EM UMA AGÊNCIA REGULADORA NACIONAL.....	98
Frank Ney Sousa Lima (Autor) e André Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)	
CAPÍTULO 32 - TI VERDE: PRÁTICAS ADOTADAS E A PERCEPÇÃO DOS USUÁRIOS EM UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA FEDERAL .....	101
Irandir Pereira da Costa (Autor) e Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)	
CAPÍTULO 33 - MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS DOS OPERADORES DE MÁQUINAS E SEU IMPACTO NA EFICIÊNCIA INDUSTRIAL: AVALIAÇÃO EM UMA INDÚSTRIA DE SANEANTES LÍQUIDOS. ....	103
Eduardo Mendonca da Mota (Autor) e Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)	
CAPÍTULO 34 - O TRABALHADOR TERCEIRIZADO E A PERCEPÇÃO DA PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA.....	105
Rosane Alves de Almeida Atayde (Autora) e Helga Cristina Hedler (Orientadora)	
CAPÍTULO 35 - PLANEJAMENTO DE CENÁRIOS APLICADO À TOMADA DE DECISÃO NAS PEQUENAS EMPRESAS DO DISTRITO FEDERAL .....	107
Mauro Henrique Pinheiro Rodrigues (Autor) e Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)	
CAPÍTULO 36 - RESILIÊNCIA ESTRATÉGICA E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO NOS CORREIOS .....	110
Ademar Batista de Moraes Neto (Autor) e André Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)	
CAPÍTULO 37 - SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES – SEI – PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS: PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DA SECRETARIA DE ESTADO DE ECONOMIA DO DISTRITO FEDERAL .....	113
Euler Frank Lacerda Barros (Autor) e Eda Castro Lucas de Souza (Orientadora)	

CAPÍTULO 38 - A GESTÃO PARTICIPATIVA NO INSTITUTO FEDERAL DE GOIÁS – ANÁLISE QUALITATIVA DOS DOCUMENTOS INSTITUCIONAIS.....	115
Murilo de Assis Silva (Autor) e Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)	
CAPÍTULO 39 - A PERCEPÇÃO DE MULHERES SOBRE SUA TRAJETÓRIA DE CARREIRA E OS DESAFIOS PARA ALCANÇAR AS ALTAS POSIÇÕES DE MANDO .....	118
FERNANDA GUEDES ARAUJO (Autora) e HELGA CRISTINA HEDLER (Orientadora)	
CAPÍTULO 40 - A RACIONALIZAÇÃO DOS RECURSOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC) NO EXÉRCITO BRASILEIRO.....	121
Valneli Farias Garcia (Autor) e Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)	
CAPÍTULO 41 - CAPACIDADE DE INOVAÇÃO DO SETOR FINANCEIRO: UMA ANÁLISE A PARTIR DAS PRÁTICAS DE GESTÃO.....	124
Renato Barreto de Souza (Autor) e Eda Castro Lucas de Souza (Orientadora)	
CAPÍTULO 42 - EXPECTATIVAS DOS TRABALHADORES NO PROCESSO DO TELETRABALHO.....	127
Marly Mendes Serra Kotani (Autora) e Helga Cristina Hedler (Orientadora)	
CAPÍTULO 43 - GESTÃO ESTRATÉGICA EM SECRETARIAS DE SEGURANÇA PÚBLICA: O CASO DO DISTRITO FEDERAL.....	129
Ivan Martins de Siqueira (Autor) e André Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)	
CAPÍTULO 44 - GESTÃO ESTRATÉGICA NA MARINHA DO BRASIL: UM ESTUDO DA GOVERNANÇA NA FORÇA NAVAL.....	131
Ricardo Polibiano Beltrame Faria (Autor) e José Gaspar Nayme Novelli (Orientador)	
CAPÍTULO 45 - INOVAÇÃO EM ATENDIMENTO BANCÁRIO, VIA MOBILE BANKING, SEGUNDO A PERCEPÇÃO DOS BANCÁRIOS. ....	133
Juarez Antônio Pereira Junior (Autor) e Eda Castro Lucas de Souza (Orientadora)	

CAPÍTULO 46 - INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA ANTECIPATIVA COLETIVA: UM ESTUDO APLICADO EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA PÚBLICA FEDERAL .....	136
Kleison Fernandes de Medeiros (Autor) e Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)	
CAPÍTULO 47 - LIDERANÇA EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UM ESTUDO SOBRE A INFLUÊNCIA DOS ESTILOS DE LIDERANÇA TRANSACIONAL E TRANSFORMACIONAL NO DESEMPENHO. ....	138
Gleice Ane Rodrigues Ordone (Autora) e Helga Cristina Hedler (Orientadora)	
CAPÍTULO 48- MERCADO DE COSMÉTICO DE LUXO: UM ESTUDO SOBRE AS MARCAS DE COSMÉTICOS DE LUXO EM BRASÍLIA.....	140
Fernanda Abreu da Rocha (Autora) e Helga Cristina Hedler (Orientadora)	
CAPÍTULO 49 - O IMPACTO DO USO DE ABORDAGEM RÁPIDA NOS NEGÓCIOS. ....	142
Claudio Fabricio de Assis Lourenco da Silva (Autor) e Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)	
CAPÍTULO 50 - PREMISSAS PARA AVALIAÇÃO DE MATURIDADE EM CRIAÇÃO DE VALOR: UMA INVESTIGAÇÃO EXPLORATÓRIA DE PROCESSOS E PRÁTICAS NAS ORGANIZAÇÕES.....	144
Pedro Henrique Pereira de Souza (Autor) e Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)	
CAPÍTULO 51 - A IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS EM UMA ORGANIZAÇÃO MILITAR DA MARINHA DO BRASIL.....	147
Fernando Cardoso Harduim (Autor) e Helga Cristina Hedler (Orientadora)	
CAPÍTULO 52 - COMPETÊNCIAS DE COORDENADOR DE CURSO SUPERIOR: ESTUDO DE CASO NO INSTITUTO FEDERAL DE BRASÍLIA.....	150
Lucineide Fontinele Rodrigues (Autor) e Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)	

CAPÍTULO 53 - EMPREENDEDORISMO PARA MISSÕES: ESTUDO DE CASO EM ORGANIZAÇÕES RELIGIOSAS PENTECOSTAIS DO DISTRITO FEDERAL E DO ENTORNO..... 152

Vinicius Van Gualberto de Brito (Autor) e Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)

CAPÍTULO 54 - GESTÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL: A INFLUÊNCIA DO GESTOR PARA CONQUISTA DA QUALIDADE NA EDUCAÇÃO ..... 155

Rosangela Bardales da Cruz (Autora) e Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)

CAPÍTULO 55 - GOVERNANÇA CORPORATIVA: ESTUDO DE CASO EM ESTATAL FEDERAL ..... 158

Daniel Franca (Autor) e Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)

CAPÍTULO 56 - IMPLANTAÇÃO DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA ONLINE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL: UM ESTUDO COMPARATIVO ..... 161

Alexandre Mesquita Gomes (Autor) e Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)

## APRESENTAÇÃO

O Mestrado Profissional do Centro Universitário IESB na área de Administração Pública e de Empresas, é o único na área de concentração em Gestão Estratégica de Organizações em Brasília – DF, conforme disponibilizado pela Coordenação de Pessoal de Nível Superior (CAPES). O corpo docente é composto de professores doutores, com atuação acadêmica e larga experiência profissional, acumuladas em órgãos públicos e privados, que tornam o curso direcionado à realidade aplicada, atentando-se para o rigor e a relevância dos trabalhos produzidos durante o mestrado profissional.

Diferentemente da linha Acadêmica, o Mestrado Profissional tem foco na pesquisa e no mercado, com a capacitação de assessores, gestores e demais profissionais do âmbito organizacional.

Destinado a todos os cursos, o Mestrado na área de concentração em Gestão Estratégica de Organizações é o único do Distrito Federal a oferecer a especialização na área, contando com processo seletivo próprio, definido em edital específico, com avaliação do currículo do candidato, do seu memorial e da prova oral, não necessitando do teste da ANPAD, ainda que o mestrado seja filiado à referida associação.

O referido Mestrado Profissional do Centro Universitário IESB supre a demanda do mercado de trabalho em uma compreensão e formulação de procedimentos aplicáveis às necessidades práticas de entidades públicas, privadas e sociais, nesse contexto mutável que a área administrativa possui. Ainda, busca que suas produções resultem em soluções que favoreçam o processo de desenvolvimento das organizações e da região de uma maneira sustentável.

Apresentamos duas linhas de Pesquisa:

Estratégia, Inovação e Empreendedorismo

Os estudos dessa linha de pesquisa recaem sobre o estudo dos processos da organização com impacto estratégico e interações organizacionais com o ambiente, destacando-se temas como estratégias e resultados organizacionais, desempenho estratégico, recursos e competências organizacionais, e aprendizagem organizacional, entre outros. A vertente estudada pela linha, o empreendedorismo, aborda os fatores individuais, organizacionais e ambientais que influenciam o aparecimento de novos negócios.

Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas

Essa linha engloba pesquisas acerca da evolução das organizações e sobre processos grupais e individuais, sob uma perspectiva estratégica. Ainda, essa linha busca investigar a dinâmica do comportamento do indivíduo e as relações e interações entre indivíduos nas organizações. Os temas abordados versam sobre estratégias corporativas, estratégias e arranjos organizacionais, governança corporativa, cultura e mudança, gestão do conhecimento.

## PREFÁCIO

É com grande satisfação que apresentamos esta coletânea de obras produzidas por nossos mestrandos do Programa de Mestrado Profissional em Gestão Estratégica das Organizações do Instituto de Educação Superior de Brasília - IESB. Este trabalho apresenta não apenas o esforço e dedicação dos autores, mas também a excelência e o comprometimento do corpo docente em orientar e incentivar a produção de conhecimento relevante para a prática da administração.

Nos últimos anos, inúmeras mudanças afetaram os cenários político, econômico, social e tecnológico das organizações, tanto em nível nacional quanto global. Essas transformações têm impactado diretamente a forma como os profissionais de gestão enfrentam os desafios do ambiente corporativo empresarial e do setor público. Nesse contexto dinâmico e desafiador, é fundamental que estejamos constantemente atualizados e preparados para propor soluções inovadoras e eficazes.

Ao longo das páginas desta coletânea, os leitores terão acesso a uma ampla gama de temas relevantes e atuais, que abrangem desde a implementação de novas metodologias de gestão estratégica até a análise do impacto da pandemia de COVID-19 nas organizações, passando pela gestão de pessoas, inovação, liderança, gestão de riscos, entre outros. Cada resumo apresenta uma síntese cuidadosamente elaborada do trabalho realizado pelos mestrandos, destacando os principais objetivos, metodologias, resultados e contribuições para a área de administração.

Destacamos também a diversidade de contextos organizacionais explorados pelos autores, que vão desde instituições do setor público, como o Supremo Tribunal Federal e agências reguladoras federais, até empresas estatais, organizações militares, empresas do setor privado e entidades do terceiro setor. Essa variedade de casos e abordagens oferece aos leitores oportunidades importantes para o desenvolvimento de futuros estudos, em que as obras completas poderão ser consultadas e aprofundadas, permitindo sua aplicação em novos contextos e realidades organizacionais.

A coletânea também permite identificar a ênfase do Mestrado em Gestão Estratégica das Organizações do IESB na prática dos conhecimentos teóricos estudados. De forma que os trabalhos aqui apresentados buscam trazer evidências de validade sobre recomendações empíricas que possam auxiliar gestores, líderes e profissionais da área de administração na tomada de decisões e no enfrentamento dos desafios contemporâneos das organizações.

Além disso, ressaltamos o papel fundamental dos orientadores na condução e no desenvolvimento desses trabalhos. O apoio, a orientação e o estímulo oferecidos pelos professores orientadores se mostraram essenciais para que os mestrandos pudessem desenvolver seus projetos de pesquisa com qualidade e rigor acadêmico.

Por fim, expressamos sinceros votos de que esta coletânea possa contribuir para o avanço do conhecimento na área da Administração, inspirando novas pesquisas, debates e trabalhos inovadores. Que os resumos aqui apresentados sirvam como ponto de partida



## Gestão Estratégica Contemporânea

para o aprofundamento acadêmico e para a melhoria de práticas administrativas e possam promover o desenvolvimento sustentável e constante de nossas organizações.

Boa leitura!

André Rehbein Sathler Guimarães

George Henrique de Moura Cunha

Leonardo Ferreira de Oliveira

Simone de Araújo Góes Assis

**(Organizadores)**



## CAPÍTULO 1 - A IMPLEMENTAÇÃO DE NOVA METODOLOGIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA NO SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL: UM ESTUDO SOBRE CONTRIBUIÇÕES, DESAFIOS E POSSIBILIDADE DE REPLICABILIDADE NO PODER JUDICIÁRIO

Josilene Bispo Pinheiro Cabral (Autor)

Helga Cristina Hedler (Orientadora)

Data da Defesa: 27/04/2023

### Resumo:

A presente dissertação tem como objetivo identificar e avaliar as repercussões geradas pelas alterações que foram realizadas na condução da Gestão Estratégica do Supremo Tribunal Federal, no biênio 2020/2022, com a implementação de nova sistemática estratégica, conjugando o Plano Estratégico Institucional, de cinco anos, com o Plano Estratégico da Gestão, de até dois anos, no que tange aos benefícios e às limitações encontrados segundo as percepções dos envolvidos na condução e na execução do modelo. Verifica-se, também, se esse novo método é passível de replicação em outros órgãos do Poder Judiciário. Para tanto, foi utilizada a pesquisa descritiva, de cunho qualitativo, por meio da avaliação de um estudo de caso. No estudo, foi empregada a bibliometria para levantamento de artigos científicos, visando obter um arcabouço teórico consistente. Para a coleta dos dados, realizou-se uma pesquisa documental em materiais institucionais que versavam sobre o contexto do Planejamento Estratégico do Tribunal. Além disso, foram aplicadas entrevistas semiestruturadas junto a servidores e gestores responsáveis pela condução da gestão da estratégia no órgão, e, também, daqueles que trabalham nas unidades que foram diretamente afetadas pelo modelo implementado. Para tratamento e análise dos dados, foram feitas análises de Reinert e de Similitude extraídas do software Iramuteq. Os resultados apontaram que o problema e os objetivos específicos do estudo foram alcançados e evidenciaram que a nova metodologia trouxe



um rol de benefícios, tais como: maior clareza; concretude e priorização para os resultados organizacionais; percepção de que o desempenho das unidades melhorou com a aplicação do desdobramento estratégico e a possibilidade de acompanhamento e de apoio metodológico da área especializada. Já como desafio, destaca-se a descontinuidade estratégica a cada troca de gestão. Verificou-se, por fim, que a metodologia é passível de replicação no Poder Judiciário e se faz necessário fortalecer e internalizar o pensamento estratégico institucional.

Palavras-chave: Gestão Estratégica; Implementação; Metodologia; Planejamento Estratégico; STF

### Abstract:

The present dissertation aims to identify and evaluate the repercussions generated by the changes that were carried out in the Strategic Management of the Federal Supreme Court, in the biennium 2020/2022, with the implementation of a new strategic systematic, combining the 5-year Institutional Strategic Plan, with the Strategic Management Plan, of up to 2 years, regarding the benefits and limitations found according to the perceptions of those involved in conducting and executing the model. It is also verified whether this new method is likely to be replicated in other bodies of the Judiciary. For that, a descriptive, qualitative research was used, through the evaluation of a case study. In the study, bibliometrics was used to survey significant scientific articles, aiming to obtain a consistent theoretical framework. For data collection, documentary research was carried out in institutional materials that dealt with the context of the Court's Strategic Planning. In addition, semi-structured interviews were applied with civil servants and managers responsible for conducting strategy management in the agency, and also with those who work in the units that were directly affected by the implemented model. For data treatment and analysis, Reinert and Similitude analyzes extracted from the Iramuteq software were performed. |The results showed that the problem and the specific objectives of the study were achieved and showed that the new methodology brought a list of benefits, such as: greater clarity, concreteness and prioritization for



## Gestão Estratégica Contemporânea

organizational results; perception that the performance of the units improved with the application of strategic deployment and the possibility of follow-up and methodological support from the specialized area. As a challenge, the strategic discontinuity with each management change stands out. Finally, it was found that the methodology can be replicated in the Judiciary and that it is necessary to strengthen and internalize institutional strategic thinking.

Keywords: Strategic management; Implementation; Methodology; Strategic planning; STF

Linha de Pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas.



## CAPÍTULO 2 - A INOVAÇÃO COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE GESTÃO EM AMBIENTES DE CRISE NAS INSTITUIÇÕES DO TERCEIRO SETOR, QUE ATUAM NA ASSISTÊNCIA SOCIAL EM BRASÍLIA

Salejandra Alves dos Santos (Autora) e  
Jose Gaspar Nayme Novelli (Orientador)

Data da Defesa:01/08/2023

### Resumo:

A criação de uma ambiência inovadora e de uma cultura organizacional voltadas ao aprender e de uma colaboração de forma contínua são as molas propulsoras para a sustentabilidade das instituições, principalmente às do Terceiro Setor. Assim, o objetivo deste estudo é demonstrar como, quando e onde a inovação ocorre e quais capacidades precisam ser desenvolvidas. Dessa forma, busca-se respostas para a seguinte questão: Capacidades de gestão inovadoras foram acionadas para lidar com os desafios socioeconômicos e gerências surgidos ao longo de 2020-2022 durante a pandemia de Covid-19 e, em caso positivo, quais delas foram as mais relevantes no processo de manutenção da sustentabilidade das instituições do Terceiro Setor? Para isso, apresenta-se a necessidade de conhecer e evidenciar se práticas de gestão da inovação garantiram a sustentabilidade das instituições do Terceiro Setor, na área assistencial no Distrito Federal, ao longo da pandemia de Covid-19, a fim de ser verificada a possibilidade de replicação e utilização dessas experiências em contextos similares nesse setor. São muitos os fatores que influenciam direta ou indiretamente a capacidade de inovação das organizações, bem como as práticas de empreendedorismo social, a visão estratégica, o aproveitamento das competências, a gestão da criatividade e das ideias, a estrutura e os sistemas organizacionais, a cultura e o clima, a inteligência organizacional e a gestão da tecnologia. O método de pesquisa foi por meio da abordagem qualitativa,



com a aplicação de 17 entrevistas, cujas análises geraram os seguintes resultados: as capacidades mais relevantes são a Flexibilidade Cognitiva e a Autoeficiência Empreendedora; 11 das 12 capacidades foram implementadas e não existe uma ferramenta replicável; averiguou-se, por fim, que todos os objetivos foram atendidos e que há sustentação no referencial teórico. As instituições do Terceiro Setor precisam estar abertas à inovação a fim de obterem conhecimento externo e poderem replicar modelos comprovados.

Palavras-chave: Covid-19; Cultura Organizacional; Empreendedorismo Social; Gestão da Inovação; Inovação em Serviços

### Abstract:

The creation of an innovative environment and an organizational culture focused on learning and continuous collaboration are the driving forces behind the sustainability of institutions, especially those of the Third Sector. Thus, the aim of this study is to demonstrate how, when and where innovation takes place and what capabilities need to be developed. In this way, answers are sought to the following question: Innovative management capabilities were activated to deal with the socioeconomic and management challenges that arose during 2020-2022 during the Covid-19 pandemic and, if so, which of them were the most relevant in the process of maintaining the sustainability of Third Sector institutions? For this, there is a need to know and demonstrate whether innovation management practices guaranteed the sustainability of Third Sector institutions, in the assistance area in the Federal District, throughout the Covid-19 pandemic, in order to verify the possibility replication and use of these experiences in similar contexts in this sector. There are many factors that directly or indirectly influence the innovation capacity of organizations, as well as social entrepreneurship practices, the strategic vision, the use of skills, the management of creativity and ideas, the structure and organizational systems, the culture and climate, organizational intelligence and technology management. The research method was through a qualitative approach, with the application of 17 interviews, whose analyzes generated the following results: the most relevant capabilities are Cognitive Flexibility and Entrepreneurial Self-efficiency; 11 of the 12 capabilities have



been implemented and there is no replicable tool; Finally, it was found that all objectives were met and that there is support in the theoretical framework. Third Sector institutions need to be open to innovation in order to obtain external knowledge and be able to replicate proven models.

Keywords: Covid-19; Organizational culture; Social Entrepreneurship; Innovation management; Service Innovation

Linha de Pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



CAPÍTULO 3 - A NOVA REALIDADE IMPOSTA PELA PANDEMIA  
DE COVID-19 NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: O TELETRABALHO  
NAS AUDITORIAS INTERNAS DAS AGÊNCIAS REGULADORAS  
FEDERAIS

Walter Ferreira Dantas (Autor) e  
Andre Rehbein Sathler Guimarães (Orientador)

Data da Defesa:04/08/2023

Resumo:

Esta pesquisa teve como objetivo geral analisar os impactos do teletrabalho, nas auditorias internas das Agências Reguladoras Federais, motivados pela pandemia de Covid-19. Foram objetivos específicos estudar conceitos e teorias que envolvem o teletrabalho, em relação a sua implantação no setor público brasileiro, em especial no período da pandemia de covid19; identificar os impactos do teletrabalho nas auditorias internas das Agências Reguladoras Federais a partir da percepção de gestores desses órgãos; e verificar possíveis mudanças de comportamento pertinentes à execução das atividades nas unidades de auditoria interna das Agências Reguladoras Federais, pós-pandemia. O desenvolvimento desta pesquisa justifica-se, no âmbito da sociedade, visto que uma máquina pública mais eficiente e menos onerosa, significa menos impostos e o enxugamento de setores e serviços estatais que tradicionalmente eram executados de forma presencial. Utilizou-se, na metodologia, uma abordagem qualitativa e descritiva, a partir da revisão sistemática de literatura da pesquisa bibliométrica e aplicação de questionários para captação da percepção dos gestores que atuam nas auditorias internas das Agências Reguladoras Federais. Os resultados indicaram que não houve dificuldades na implementação do teletrabalho nas auditorias internas das Agências Reguladoras Federais, tendo sido mantida a eficiência e eficácia das auditorias remotas, que se mostraram tão produtivas quanto as realizadas no modo presencial.



Palavras-chave: Agências Reguladoras Federais; Teletrabalho; Auditorias internas; Covid-19

### Abstract:

This research has had as its general objective analyze the impacts of telework, on the internal audits of the Federal Regulatory Agencies, motivated by the Covid-19 pandemic. Studying concepts and theories that involve teleworking, in relation to its implementation in the Brazilian public sector, especially during the period of the covid19 pandemic; identifying the impacts of telework on the internal audits of the Federal Regulatory Agencies from the perception of managers of these bodies; and verifying possible changes in behavior relevant to the execution of activities in the internal audit units of the Federal Regulatory Agencies, post-pandemic, were the specific objectives that guided this study. The development of this research is justified within the scope of society, since a more efficient and less costly public machine means less taxes and the downsizing of sectors and state services that traditionally were carried out in person. A qualitative and descriptive approach was used in the methodology, based on the systematic literature revision of the bibliometric research and the application of questionnaires to capture the perception of managers who work in the internal audits of the Federal Regulatory Agencies. The results indicated that there were no difficulties in implementing telework in the internal audits of the Federal Regulatory Agencies, with the efficiency and effectiveness of remote audits being maintained, which proved to be as productive as those accomplished in person.

Keywords: Federal Regulatory Agencies

Linha de Pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



## CAPÍTULO 4 - A UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS BANCÁRIOS DIGITAIS PELA POPULAÇÃO DE BAIXA RENDA: FATORES QUE INFLUENCIAM A ADOÇÃO DO APP CAIXA TEM PELOS BENEFICIÁRIOS DO PROGRAMA BOLSA FAMÍLIA NO DISTRITO FEDERAL

Tiago Cordeiro de Oliveira (Autor) e

Helga Cristina Hedler (Orientadora)

Data da Defesa:01/11/2023

### Resumo:

A aceitação e uso de tecnologia na modalidade aplicativo Caixa Tem pelos beneficiários do Bolsa Família é fator de interesse para acompanhamento e melhorias do serviço bancário pela instituição financeira. Um modelo amplamente utilizado internacionalmente para identificar fatores associados ao uso de tecnologias é o Modelo de Aceitação e Uso de Tecnologia, a versão conhecida como UTAUT2, adotada como diretriz teórica nesta pesquisa. Assim, o objetivo da pesquisa foi levantar os fatores que influenciam a aceitação e uso do aplicativo, e também identificar a distribuição das transações realizadas, mapeando os tipos de serviços bancários mais utilizados. O método empregado foi o quantitativo, com aplicação assistida e *in loco* do questionário a 210 usuários do aplicativo. Foram testadas doze hipóteses que expressam a relação entre os construtos do modelo. Ademais, foram realizadas análises estatísticas para descrição dos dados e inferenciais para o teste de hipóteses. Dentre os achados, comprovou-se a hipótese A Influência Social está positivamente relacionada com a Intenção de Uso do app CAIXA Tem, hipóteses foram discutidas e indicados os fatores que podem estar associados à não comprovação, como por exemplo, fatores moderadores como idade, gênero, experiência e nível educacional dos participantes. Ao final foram discutidas as implicações e as conclusões da pesquisa, assim como limitações, e foram apresentadas sugestões de estudo futuros.



Palavras-chave: UTAUT2; Caixa Tem; Tecnologia Bancária; Aplicativos; Uso de Tecnologia.

### Abstract:

The accessibility and use of technology in the Caixa Tem application modality by Bolsa Família beneficiaries is a factor of interest for monitoring and improving the banking service by the financial institution. A model widely used internationally to identify factors associated with the use of technologies is the Technology Acceptance and Use Model, the version known as UTAUT2 was adopted as a theoretical guideline in this research. Thus, the objective of the research was to identify the factors that influence the ease and use of the application, and also to identify the distribution of transactions carried out, mapping the types of banking services most used. The method used was quantitative, with assisted and on-site application of the questionnaire to 210 users of the application. Twelve hypotheses were tested that expressed the relationship between the model's constructs. In addition, statistical analyzes were carried out to describe the data and inferential analyzes to test hypotheses. Among the findings, hypothesis H4 was confirmed: Social Influence is positively related to the Intention to Use the CAIXA Tem app; In relation to the other hypotheses, factors that may be associated with non-confirmation were discussed and indicated, such as moderating factors such as age, gender, experience and educational level of the participants. At the end, the implications and conclusions of the research were discussed, as well as limitations of the research and suggestions for future study were presented.

Keywords: UTAUT2; CAIXA Tem; Banking Technology; Applications; Use of Technology

Linha de Pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



## CAPÍTULO 5 - APLICAÇÃO DA LIDERANÇA SITUACIONAL COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO NO SÉCULO XXI

Diego Rafael Silva De Souza (Autor)

Jose Gaspar Nayme Novellio (Orientador)

Data da Defesa:17/07/2023

### Resumo:

Esta pesquisa aborda a liderança situacional como estratégia de gestão no século XXI e objetiva identificar pontos fortes e fracos desse estilo de liderança diante da competitividade das organizações, além de verificar como é exercida a atuação dos líderes diante dos pilares, pessoas, processos e resultados, bem como verificar também se há influência da inteligência emocional nos perfis de liderança diante dos desempenhos de suas equipes. O desenvolvimento de lideranças eficazes pode contribuir para as organizações alcançarem vantagem competitiva. Segundo a teoria situacional, utilizando-se estilos de liderança mais aderentes, o sucesso em relação ao tripé da gestão poderá ser alcançado, mas, para isso, é fundamental que o líder tenha habilidade para identificar o nível de maturidade dos integrantes de sua equipe. Este trabalho também adicionou o componente de inteligência emocional, que é algo imprescindível nos líderes no século XXI. Trata-se de uma pesquisa qualitativa que fez uso de entrevistas como material de coleta de dados, tendo sido analisadas com o apoio do Iramuteq. Os resultados evidenciaram que o modelo de liderança situacional tem se mostrado útil na prática de liderança e que há uma forte influência da inteligência emocional no perfil de liderança situacional.

Palavras-chave: Liderança situacional; inteligência emocional; maturidade

### Abstract:

This research addresses situational leadership as a management strategy in the 21st century and aims to identify strengths and weaknesses of this style



of leadership in the face of the competitiveness of organizations, in addition to verifying how leaders act in the face of the people, processes and results pillars and to verify also whether there is influence of emotional intelligence on leadership profiles in view of the performance of their teams. The development of effective leaders can help organizations achieve competitive advantage. According to the situational theory, using more adherent leadership styles, success in relation to the management tripod can be achieved, but for that, it is essential that the leader has the ability to identify the maturity level of his team members. This work also added the component of emotional intelligence, which is essential in leaders of the 21st century. This is qualitative research that used interviews as data collection material, having been analyzed with the support of Iramuteq. The results showed that the situational leadership model proved to be useful in leadership practice, and that there is a strong influence of emotional intelligence on the situational leadership profile.

Keywords: situational leadership; emotional intelligence; maturity

Linha de Pesquisa: Estratégia, Inovação e Empreendedorismo



## **CAPÍTULO 6 - AVALIAÇÃO DE PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA DOS SERVIDORES PÚBLICOS COMO NOVA TENDÊNCIA DE GESTÃO DE PESSOAS**

Elisabeth Oliveira Machado (Autor)

Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)

Data da Defesa:14/07/2023

### Resumo:

A má gestão de pessoas pode resultar em profissionais insatisfeitos e desmotivados, condições de trabalho insuficientes e/ou precárias para a produtividade necessária, rendimentos insuficientes, convivência familiar vulnerável, entre outros fatores que dificultam o acesso a uma qualidade de vida digna. A vida cada vez mais atarefada dos trabalhadores, as pressões por mais produtividade em menos tempo, têm impactado a saúde física e mental das pessoas, aumentando gradativamente a incidência de distúrbios relacionados ou causados pela baixa qualidade de vida. O distúrbio mais conhecido é o “estresse”, que se tornou cada vez mais persistente e pode levar a uma variedade de doenças médicas ou mentais. Assim, verifica-se a importância da gestão de pessoas e qualidade de vida estarem em sintonia, de forma a potencializar políticas que beneficiem a cidadania, a satisfação e a saúde dos funcionários. Assim, é importante estudar quais são os impactos das ações que têm sido realizadas para melhorar a qualidade de vida dos servidores públicos do Distrito Federal. Esta pesquisa possui natureza quantitativa e qualitativa, pois segue um plano pré-determinado, com hipóteses e variáveis definidas pelo pesquisador. A pesquisa foi realizada por meio de questionários fechados que foram respondidos por servidores públicos do DF – notadamente servidores públicos da SEFAZ e SEPLAD – no intuito de aferir o grau de motivação ou não em relação às políticas e programas de Qualidade de Vida no Trabalho. Observou-se que é fundamental reconhecer que a relação que promove a qualidade de vida no local de



trabalho é uma via de mão dupla, ou seja, ações de QVT são fundamentais para manter a equipe motivada e buscando os melhores resultados para a organização. Mas o comprometimento dos servidores também é essencial para o bom andamento dos trabalhos. A falta de qualidade de vida no trabalho é identificada como prenúncio de comportamentos não desejáveis, como a rotatividade, o não comparecimento, a baixa motivação e a produtividade. Esses comportamentos afetam diretamente o desempenho da organização.

Palavras-chave: Qualidade de vida; Servidores públicos; Administração pública; Gestão de pessoas; Avaliação de Programa

### Abstract:

Mismanagement of people can result in dissatisfied and unmotivated professionals, insufficient and/or precarious working conditions for the necessary productivity, insufficient income, vulnerable family life, among other factors that hinder access to a dignified quality of life. The increasingly busy lives of workers, the pressure for more productivity in less time have impacted people's physical and mental health, gradually increasing the incidence of disorders related to or caused by poor quality of life. The best known disorder is "stress", which has become increasingly persistent and can lead to a variety of medical or mental illnesses. Thus, it is verified the importance of people management and quality of life being in tune, in order to enhance policies that benefit citizenship, satisfaction and health of employees. Thus, it is important to study the impacts of actions that have been carried out to improve the quality of life of public servants in the Federal District. This research has a quantitative and qualitative nature, as it follows a predetermined plan, with hypotheses and variables defined by the researcher. The research was carried out using closed questionnaires that were answered by public servants of the DF – notably civil servants from SEFAZ and SEPLAD – in order to assess the degree of motivation or not in relation to Quality of Life at Work policies and programs. It was observed that it is essential to recognize that the relationship that promotes quality of life in the workplace is a two-way street, that is, QWL actions are fundamental to keep the team motivated and seeking the best results for the organization. But the commitment of the servers is also



## Gestão Estratégica Contemporânea

essential for the good progress of the work. The lack of quality of life at work is identified as a harbinger of undesirable behaviors, such as turnover, non-attendance, low motivation and productivity. These behaviors directly affect the performance of the organization.

Keywords: Quality of life; Public servants; Public administration; People management; Program evaluation

Linha de Pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



## CAPÍTULO 7 - CAMINHADA PARA A MATURIDADE DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE DA ELETRONORTE: DA IMPLEMENTAÇÃO AO RECONHECIMENTO EXTERNO.

Marcelo Ciocca Bermudez (Autor)

Sergio Nogueira Seabra (Orientador)

Data da Defesa:17/04/2023

### Resumo:

A implementação de programas de integridade é um desafio enfrentado pelas empresas, especialmente para as estatais. Dessa forma este estudo visa identificar as práticas administrativas que podem ser adotadas para implementar um programa de integridade efetivo em empresas estatais. Para realizar tal análise foi adotada uma abordagem qualitativa, de natureza aplicada, de objetivo exploratório na forma de estudo de caso. De forma a embasar o estudo foi realizada a revisão da literatura sobre Integridade e Compliance, os dados foram coletados através de pesquisa documental e entrevistas semiestruturadas com os gestores responsáveis pelo programa de integridade da Eletronorte visando criar um relato cronológico da implementação do programa. A análise dos dados foi feita em 3 etapas: 1) Teleologia – define os imperativos estratégicos e funcionais para um programa de integridade efetivo gerar valor; 2) Descrição dos Mecanismos – descrevendo a estrutura e os processos adotados pela empresa para tal desafio, e; 3) Como os mecanismos funcionaram em satisfazer os aspectos teleológicos. Do resultado da análise foi possível identificar 3 práticas administrativas que impactaram positivamente na implementação do programa de integridade considerado efetivo por seu público interno e entes externos representado graficamente em um mapa mental.

Palavras-chave: Programa de Integridade; Compliance; Empresas Estatais; Valor



### Abstract:

Implementing compliance programs is a challenge faced by companies, especially state-owned ones. Thus, this study aims to identify the administrative practices that can be adopted to implement an effective compliance program in state-owned companies. In order to support the study, a review of the literature on Integrity and Compliance was carried out, data were collected through documentary research and semi-structured interviews with the managers responsible for Eletronorte's compliance program in order to create a chronological report of the program's implementation. Data analysis was carried out in 3 steps: 1) Teleology – defines the strategic imperative and functional requirement for an effective compliance program to generate value; 2) Description of Mechanisms – describing the structure and processes adopted by the company for this challenge, and; 3) How the mechanisms worked in satisfying the teleological aspects. From the result of the analysis, it was possible to identify 3 administrative practices that positively impacted the implementation of the compliance program considered effective by its internal public and external entities represented graphically in a mind-map.

**Keywords:** Compliance Program; Compliance; State Enterprises; Value

**Linha de Pesquisa:** Estratégia, Inovação e Empreendedorismo



## **CAPÍTULO 8 - CONTRIBUIÇÕES DAS ATIVIDADES DE AUDITORIA INTERNA PARA AGREGAR VALOR À GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS**

**André Pereira De Jesus (Autor) e  
Sergio Nogueira Seabra (Orientador)**

Data da Defesa: 14/08/2023

### **Resumo:**

Muito se tem estudado com relação ao valor agregado pelas atividades de auditoria interna para as organizações. No entanto, no setor público brasileiro, o assunto ainda depende de maior aprofundamento nos aspectos empíricos relacionados a esse ganho de valor. Este estudo investigou a percepção dos gestores de órgãos públicos em relação ao valor agregado pelas atividades de auditoria interna. O referencial teórico abrangeu artigos científicos sobre auditoria interna e termos relacionados, bem como diversos conceitos e métricas para medir o valor entregue. O conceito de valor agregado adotado neste estudo baseia-se em sete dimensões: governança corporativa, gerenciamento de riscos, ambiente de controle, eficácia operacional, reputação da organização, avaliação independente e investigações forenses. Utilizando essas dimensões como temáticas, foram conduzidas oito entrevistas qualitativas com gestores públicos, pertencentes aos quadros funcionais do Governo do Distrito Federal, como parte de uma pesquisa exploratória para captar a percepção destes gestores quanto ao tema. As falas foram posteriormente transcritas e analisadas no software IRAMUTEQ. Diversas técnicas de análise textual foram aplicadas, incluindo análise de especificidades ou estatística textual clássica, classificação hierárquica descendente, análise fatorial de correspondência, análises de similitude e nuvem de palavras. Os resultados indicam que, na percepção dos gestores, todas as dimensões de valor agregado efetivamente adicionam valor para as organizações públicas, com exceção para as dimensões eficácia operacional



e avaliação independente, cujos resultados foram inconclusivos. Por fim, foram compiladas sugestões dos gestores sobre como as atividades de auditoria interna podem aumentar o valor para as organizações. Este estudo contribui para o avanço da literatura sobre o tema, fornecendo uma compreensão mais aprofundada da percepção dos gestores de órgãos públicos em relação ao valor agregado pelas atividades de auditoria interna. Os resultados do estudo também podem ser úteis para organizações públicas que buscam melhorar o desempenho de suas atividades de auditoria interna.

Palavras-chave: Auditoria Interna; Valor Agregado; Gestores Públicos; Setor Público

### Abstract:

Much has been studied regarding the value added by internal audit activities for organizations. However, in the Brazilian public sector, the subject still requires further exploration in empirical aspects related to this value gain. This study investigated the perception of public sector managers regarding the value added by internal audit activities. The theoretical framework encompassed scientific articles on internal audit and related terms, as well as various concepts and metrics to measure the value delivered. The concept of value added adopted in this study is based on seven dimensions: corporate governance, corporate risk management, control environment, operational effectiveness, organizational reputation, independent evaluation, and forensic investigations. Using these dimensions as themes, eight qualitative interviews were conducted with public sector managers from the Federal District Government as part of an exploratory research to capture their perception on the subject. The statements were subsequently transcribed and analyzed using the IRAMUTEQ software. Various text analysis techniques were applied, including specificity analysis or classical textual statistics, descending hierarchical classification, correspondence factor analysis, similarity analysis, and word cloud. The results indicate that, in the managers' perception, all dimensions of value added effectively contribute value to public organizations, except for the operational effectiveness and independent evaluation dimensions, whose results were inconclusive. Finally, suggestions from the managers on how internal audit activities can increase value for organizations



were compiled. This study contributes to advancing the literature on the subject, providing a deeper understanding of the perception of public sector managers regarding the value added by internal audit activities. The study results can also be valuable for public organizations seeking to improve the performance of their internal audit activities.

Keywords: Internal Audit; Added Value; Public Managers; Public Sector

Linha de Pesquisa: Estratégia, Inovação e Empreendedorismo



## CAPÍTULO 9 - FATORES ASSOCIADOS A GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NA COMPANHIA DE PESQUISA DE RECURSOS MINERAIS – CPRM/SGB

Saulo Daniel Monteiro Anacleto (Autor)

Helga Cristina Hedler (Orientadora)

Data da Defesa: 19/10/2023

### Resumo:

Esta pesquisa, de caráter descritivo e qualitativo, objetiva identificar e descrever os fatores associados a gestão por competências na Companhia de Pesquisa de Recursos Minerais – CPRM na área de conhecimento em gestão e administração, ambiente pouco explorado em termos de pesquisas na companhia. Participaram ocupantes de função gerencial na Diretoria de Geologia e Recursos Minerais. Realizou-se análise bibliográfica, análise documental e grupo focal. As técnicas se mostraram adequadas para identificação e descrição dos fatores associados a gestão por competências. Os resultados indicaram alguns elementos associados a gestão por competências. Institucionalmente, os resultados desse estudo poderão contribuir para nortear o processo de identificação e discriminação nos normativos da empresa, quais são as competências que devem ser desenvolvidas pelos ocupantes de função gerencial de Chefes de Departamento, Chefes de Divisão, GEREMIS. Sugere-se que sejam realizados outros estudos na CPRM/SGB, e que seja realizado o mapeamento de competências e a identificação de lacunas pertinentes às competências requeridas para contribuir com o delineamento das competências organizacionais e individuais, e a implantação da gestão por competências na Diretoria de Geologia e Recursos Minerais – DGM.

Palavras-chave: Competências Profissionais; Mapeamento de Competências; Gestão por Competências; Pesquisador em Geociências; Função Gerencial; Companhia de Pesquisa de Recursos Naturais



### Abstract:

This descriptive and qualitative research aims to identify and describe the factors associated with competency-based management at the Mineral Resources Research Company – CPRM in the area of knowledge in management and administration, an environment little explored in terms of research at the company. Management role holders in the Geology and Mineral Resources Directorate participated. This is applied research, which used bibliographic analysis, document analysis and focus groups. In data collection, the focus group technique proved to be suitable for identifying and describing factors associated with competency-based management. The results indicated some elements associated with competency-based management. Institutionally, the results of this study may contribute to guiding the process of identifying and discriminating in the company's regulations, which skills must be developed by those occupying the managerial role of Heads of Department, Heads of Division, GEREMIS. It is suggested that other studies be carried out at CPRM/SGB, and that skills mapping and identification of gaps relevant to the skills required be carried out to contribute to the delineation of organizational and individual skills, and the implementation of management by skills in the Board of Geology and Mineral Resources – DGM.

**Keywords:** Professional Skills; Skills Mapping; Management by Skills; Geoscience Researcher; Management Function; Mineral Resources Research Company

**Linha de Pesquisa:** Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



## **CAPÍTULO 10 - GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO: DESAFIOS PARA A IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NA SECRETARIA DE ESTADO DE ECONOMIA DO DISTRITO FEDERAL**

Raianne Paiva Nogueira Lamounier (Autora)

André Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)

Data da Defesa:27/02/2023

### Resumo:

Após as constantes transformações que vêm ocorrendo na gestão de pessoas no setor público desde a década de 1990, apontando para a adoção de uma perspectiva estratégica orientada para resultados, faz-se necessário analisar as características da administração pública, ante a tais desafios. Torna-se relevante verificar o impacto dessas transformações nas características internas das organizações em geral. Assim, este estudo de campo teve como objetivo identificar as principais dificuldades para a implantação da Gestão por Competências, tendo como local de análise a Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal. Para tanto, adotou-se um método de natureza descritiva e qualitativa, com a aplicação de entrevistas semiestruturadas para a coleta dos dados, buscando saber a opinião dos envolvidos no processo inicial de mapeamento de competências realizado no período de novembro de 2019 a dezembro de 2020 na Secretaria. Para o procedimento de análise de dados, foi utilizada a análise de conteúdo, visando a avaliação dos mecanismos utilizados e das práticas administrativas e de gestão de pessoas adotadas. Os resultados demonstram que diversos fatores influenciaram o processo empreendido, os quais foram analisados separadamente na pesquisa, de maneira individual, mas que não inviabilizariam a implantação da gestão por competências. Conclui-se que o arranjo político organizacional, a alta rotatividade da gestão, e as alterações de estrutura comprometem a continuidade do processo, assim como foram evidenciadas a necessidade de uma legislação de pessoal mais consistente e integrada e a adoção de



soluções tecnológicas. O arcabouço teórico revela que tão importante quanto o desenvolvimento do modelo de gestão por competências está o posicionamento estratégico da organização, assim como a aprendizagem organizacional, considerando que o setor público é complexo e exige um processo de aprendizagem coletiva. A implantação da gestão por competências na SEEC exige uma organização transformada, com identidade corporativa capaz de enfrentar desafios internos e externos. Implantar uma ferramenta de gestão requer transformar, de maneira simultânea, todo o funcionamento do sistema incluindo, além dos gestores e servidores, políticos e cidadãos.

Palavras-chave: Gestão Estratégica; Gestão de Pessoas; Administração Pública; Gestão por Competências; Competências Organizacionais

### Abstract:

After the constant transformations that have been taking place in people management in the public sector since the 1990s, pointing to adoption of a strategic perspective oriented towards results, it is necessary to analyze the characteristics of public administration, in the face of such challenges. It is relevant to verify the impact of these transformations on the internal characteristics of organizations. Thus, this field study aimed to identify the main difficulties for the implementation of Management by Competences, having as the place of analysis the Secretary of State for Economics of the Federal District. To this end, a descriptive and qualitative method was adopted, with the application of semi-structured interviews for data collection, seeking to know the opinion of those involved in the initial process of mapping skills carried out from November 2012 to December 2020 at the Secretariat. For the data analysis procedure, content analysis was used, aiming to evaluate the mechanisms used and the administrative and people management practices adopted. The results show that several factors influenced the process undertaken, which were analyzed separately in the research, individually, but which would not make the implementation of management by competences unfeasible. It is concluded that the organizational political arrangement, the high turnover of management, and



the changes in structure compromise the continuity of the process, as well as the need for a more consistent and integrated personnel legislation and the adoption of technological solutions. The theoretical framework reveals that the strategic positioning of the competency management model, as well as organizational learning process. Implementing competency management at SEEC requires a transformed organization, with a corporate identity capable of facing internal and external challenges. Implementing a management toll requires simultaneously transforming the entire functioning of the system, including, in addition to managers and civil servants, politicians and citizens.

Keywords: Strategic Management; Management of people; Public Management; Competency-based Management; Organizational Competencies

Linha de Pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



**CAPÍTULO 11 - MODERNIZAÇÃO DA FORÇA NAVAL: ESTUDO  
DE CASO DA GESTÃO DE RISCOS NA OBTENÇÃO DO NAVIO DE  
APOIO ANTÁRTICO PARA A MARINHA DO BRASIL**

Cesar Augusto Prudencio Pimenteira (Autor)

Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)

Data da Defesa:29/09/2023

**Resumo:**

Esta pesquisa sobre a modernização da força naval: estudo de caso da gestão de riscos na obtenção de navio de apoio Antártico para a Marinha do Brasil. O objetivo geral proposto foi o de aprimorar a gestão de riscos da Marinha do Brasil voltada para a aquisição do Navio de Apoio Antártico. Os objetivos específicos foram examinar as estruturas de gestão de riscos estratégicos empregadas na Marinha do Brasil e em outras organizações públicas similares; identificar as vantagens e desvantagens dos modelos de gestão de riscos adotados nas organizações investigadas, bem como levantar recomendações e sugestões de aperfeiçoamento para a gestão de riscos para aquisição de navio de apoio antártico. Foi feita uma pesquisa bibliográfica que possibilitou localizar referências teóricas, boas práticas, principais assuntos pesquisados e lacunas apontadas por pesquisas e normas. Esta pesquisa foi de natureza descritiva, com abordagem qualitativa, que utilizou análise documental, análise de conteúdo de dados secundários pertencentes ao Índice de Governança e Gestão elaborado pelo Tribunal de Contas da União em 2021 e pesquisa de campo com entrevistas individuais com militares dos setores de governança e gestão de riscos das três Forças, para levantamento dos dados. Participaram desta pesquisa um gestor de portfólio, dois gerentes de escritório de projetos estratégico, seis gestores de governança e cinco gestores de riscos de projetos estratégicos. Utilizou-se o software livre Iramuteq para a análise de conteúdo das entrevistas. Os resultados obtidos, por meio da análise de conteúdo das entrevistas e análise documental



demonstraram que as Forças possuem políticas e normas para gestão de riscos. As estruturas da Força Aérea Brasileira e o Exército Brasileiro são centralizadas em um setor, enquanto na Marinha do Brasil encontra-se dividida. As barreiras citadas foram identificadas pelos entrevistados como pontos que precisavam ser aprimorados ou sanados, como por exemplo, a questão da alta rotatividade das pessoas e a deficiência na comunicação entre os setores. A centralização da gestão de riscos em apenas um setor e a revisão das normas de gestão de risco foram algumas das vantagens apontadas. Já a divisão da estrutura na Marinha do Brasil foi apontada como desvantagem. Por último, apresentou-se oito sugestões para o aprimoramento da gestão de riscos na MB. Como estudo futuro, sugeriu-se uma pesquisa sobre o alinhamento da gestão de riscos com modelos de planejamento estratégico e um estudo comparativo entre o modelo de avaliação da maturidade da gestão de riscos do TCU e outros modelos consagrados internacionalmente para avaliar e aprimorar a gestão de riscos nas Organizações Públicas.

Palavras-chave: Gestão de Riscos; Organizações Públicas; Marinha do Brasil; Gestão Estratégica

### Abstract:

This research on the modernization of the Naval Force: a case study of risk management in obtaining an Antarctic support ship for the Brazilian Navy (BN). The proposed general objective was to improve the risk management of the Brazilian Navy focused on the acquisition of the Antarctic Support Ship, had as specific objectives the examining of the strategic risk management structures employed in the Brazilian Navy and in other similar public organizations, to identify the advantages and disadvantages of the risk management models adopted in the investigated organizations, as well as to raise recommendations and suggestions for improvement in risk management for the acquisition of an Antarctic support ship. Bibliographical research was carried out that made it possible to locate theoretical references, good practices, main subjects researched, and gaps pointed out by research and norms. This research was descriptive in nature, with a qualitative approach,



which used document analysis, content analysis of secondary data belonging to the Governance and Management Index prepared by the TCU (Federal Court of Auditors) in 2021 and field research with individual interviews with military personnel from the sectors of governance and risk management of the three Forces, for data collection. A portfolio manager, two strategic project office managers, six governance managers and five risk managers of strategic projects participated in this research. The free software Iramuteq was used to analyze the content of the interviews. The results obtained, through the content analysis of the interviews and documental analysis, demonstrated that the Forces have policies and norms for risk management. The structures of the Brazilian Air Force and the Brazilian Army are centralized in one sector, while the Brazilian Navy is divided. The barriers were identified by the interviewees as points that needed to be improved or resolved, such as, for example, the issue of high rotativity of personnel and poor communication between sectors. The centralization of risk management in just one sector and the review of risk management norms were some of the advantages pointed out. The division of the structure in the Brazilian Navy was pointed out as a disadvantage. Finally, eight suggestions for improving risk management at BN were presented. As a future study, research was suggested on the alignment of risk management with strategic planning models and a comparative study between the TCU risk management maturity assessment model and other internationally renowned models for assessing and improving risk management risks in public organizations.

**Keywords:** Risk Management; Public Organizations; Brazilian Navy; Strategic Management

**Linha de Pesquisa:** Estratégia, Inovação e Empreendedorismo



## **CAPÍTULO 12 - PERCEPÇÃO DE QUALIDADE, VALOR PERCEBIDO E CUSTO DE MUDANÇA DE BENEFICIÁRIOS DE OPERADORAS DE AUTOGESTÃO POR RECURSOS HUMANOS EM SAÚDE SUPLEMENTAR**

Rodrigo Santiago Pereira (Autor)

Helga Cristina Hedler (Orientadora)

Data da Defesa:05/09/2023

### Resumo:

O presente trabalho teve como objetivo avaliar a percepção de qualidade, valor percebido e custo de mudança dos beneficiários pelos serviços por uma operadora de autogestão de Recursos Humanos no segmento de saúde suplementar acerca da assistência oferecida neste setor. Como referencial adotou-se a teoria de saúde baseada em valor, definida pela razão entre o desfecho (qualidade da assistência) e o custo desse processo. Embora simples, há desafios para criar indicadores objetivos para mensurar a qualidade dos serviços e a forma de remunerá-los, para melhorar o acesso e o desfecho e reduzir os custos. Então, buscou-se mensurar qual a percepção de qualidade, a percepção de valor e o custo da mudança dos beneficiários da operadora objeto da pesquisa. Foi realizada uma pesquisa quantitativa transversal, com a aplicação de survey, que avaliou a percepção da qualidade dos serviços prestados por uma operadora de autogestão por recursos humanos, à luz da metodologia SERVQUAL. Tal modelo avalia em uma escala da qualidade, em cinco dimensões: tangibilidade; confiabilidade; presteza; segurança; e empatia. Além das hipóteses propostas na pesquisa SERVQUAL, foram também avaliados dois constructos com o objetivo de mensurar o valor percebido e do custo da mudança em relação ao porte do município do beneficiário. A amostra estratificada foi formada por beneficiários titulares do plano de saúde, em base de amostragem estratificada aleatória, contemplando 3.942 titulares do plano. Os sete constructos demonstraram



alto índice de confiabilidade composto acima de 0,7, Alpha de Cronbach acima de 0,7 e variância extraída (AVE) acima de 0,5. Os resultados da MANCOVA indicaram foram estatisticamente significativos na função do porte do município em relação à Confiabilidade e Empatia, sendo observado na média ponderada que quanto menor o município, menor a percepção de qualidade dos beneficiários em relação a qualidade do plano de saúde.

Palavras-chave: percepção de qualidade em saúde; percepção de valor em saúde; SERVQUAL

### Abstract:

The present work aims to evaluate the perception of quality, perceived value and cost of switching beneficiaries to services provided by a Human Resources self-management operator in the supplementary health segment regarding the assistance offered in this sector. The value-based health theory was proposed as a reference, defined by the ratio between development (quality of care) and the cost of this process. Although simple, there are challenges in creating objective indicators to measure the quality of services and how to pay for them, to improve access and progress and reduce costs. So, try to measure the perception of quality, the perception of value and the cost of changing the receivers of the operator that is the subject of the research. In this area, cross-sectional quantitative research was carried out, using a survey, which assessed the perception of the quality of services provided by a self-management human resources operator, in light of the SERVQUAL methodology. Such a model is available on a quality scale, in five dimensions: tangibility; reliability; promptness; security; and empathy. In addition to the hypotheses proposed in the SERVQUAL research, two constructions were also evaluated with the aim of measuring the perceived value and cost of change in relation to the size of the beneficiaries' municipality. A stratified sample was formed by health plan beneficiaries, on a designed stratified sampling basis, divided into homogeneous subgroups, covering a sample of 3,942 plan holders. The seven constructs demonstrated a high composite reliability index above 0.7, Alpha Cronbach above 0.7 and variance extracted (AVE) above 0.5. The MANCOVA results indicated



significant statistical in the function of the size of the municipality in relation to Reliability and Empathy, with it being observed in the weighted media that the smaller the municipality, the lower the beneficiaries' perception of quality in relation to the quality of the health plan.

Keywords: perception of quality in health; perception of value in health; SERVQUAL

Linha de Pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



**CAPÍTULO 13 - PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS E CAPACIDADE  
DE INOVAÇÃO: UM ESTUDO EM UMA ORGANIZAÇÃO ESTATAL****Mauricio Pereira de Paiva (Autor)****Eda Castro Lucas De Souza (Orientadora)****Data da Defesa:10/07/2023****Resumo:**

A economia mundial tem vivenciado, nas últimas décadas, transformações radicais, tornando-se, cada vez mais, baseada em serviços. O aumento do uso de inovação em modelos de negócios e no desenvolvimento de novos produtos, onde clientes estão mais interessados no uso do que na sua posse, tem provocado o aumento do número de pesquisas sobre inovação em serviços, especialmente em função de avanços tecnológicos, de processos de formação de parcerias e da necessidade de suprir a crescente demanda da sociedade por novos serviços. Esse contexto geral e, em específico, o contexto do setor público justificaram esta pesquisa, aplicada em uma organização estatal, com o objetivo identificar como as práticas de uma organização pública, vistas como manifestações culturais, desenvolvidas por meio de parcerias, se relacionam com a sua capacidade de inovação. Para tanto as práticas organizacionais foram consideradas e analisadas como manifestações culturais da organização em estudo. Quanto a capacidade de inovação, ela foi organizada e analisada por categorias. Já o método contou com abordagem qualitativa e quantitativa. Na abordagem qualitativa, foram empregados recursos do software ATLAS.ti para tratar e analisar os dados obtidos com entrevistas junto aos superintendentes executivos da empresa. Na abordagem quantitativa, participaram 447 gerentes e colaboradores da organização que responderam a questionários acerca das práticas organizacionais e da capacidade de inovação no contexto desenvolvido por meio de parcerias. A verificação das evidências de validade das medidas foi efetuada mediante o uso de técnicas estatísticas e modelo de regressão



linear. Os resultados indicam o impacto direto das práticas organizacionais na capacidade inovativa, especialmente no contexto de parcerias para oportunidades de negócio na empresa estatal que oferece soluções tecnológicas para o Estado brasileiro e à sociedade. A abordagem mista gerou complementaridade dos achados da pesquisa e ajudou a trazer a luz questões positivas e oportunidades para uma análise mais aprofundada com o objetivo de propor melhorias nas questões abordadas nesta pesquisa. Por fim, foram apresentadas as contribuições teóricas, metodológicas, socioeconômico e gerenciais, juntamente com suas limitações e proposições para estudos futuros.

Palavras-chave: Práticas organizacionais; Capacidade de inovação; Inovação em serviços; Parcerias tecnológicas; Organização estatal

### Abstract:

The global economy has experienced radical transformations in recent decades, becoming increasingly service based. The growing utilization of innovation in business models and the development of new products, where customers are more interested in usage rather than ownership, has led to an increased number of research studies on service innovation, particularly due to technological advancements, partnership formation processes, and the need to meet society's growing demand for new services. This overall context, and specifically the context of the public sector, justified this research conducted in a government organization, with the objective of identifying how the practices of a public organization, viewed as cultural manifestations developed through partnerships, relate to its capacity for innovation. Therefore, organizational practices were considered and analyzed as cultural manifestations of the organization under study. Regarding innovation capacity, it was organized and analyzed by categories. The methodology employed both qualitative and quantitative approaches. In the qualitative approach, resources from the ATLAS.ti software were employed to process and analyze data obtained through interviews with executive superintendents of the company. In the quantitative approach, 447 managers and employees of the organization participated, responding to questionnaires regarding organizational practices and innovation capacity in the context developed



through partnerships. The verification of validity evidence of the measures was conducted using statistical techniques and a linear regression model. The results indicate a direct impact of organizational practices on innovation capacity, especially in the context of partnerships for business opportunities in the state-owned company that offers technological solutions to the Brazilian government and society. The mixed approach generated complementarity of research findings and helped shed light on positive aspects and opportunities for a more in-depth analysis with the aim of proposing improvements to the issues addressed in this research. Finally, theoretical, methodological, socio-economic, and managerial contributions were presented, along with their limitations and propositions for future studies.

**Keywords:** Organizational practices; Innovation capacity; Service innovation; Technology partnerships; State organization

**Linha de Pesquisa:** Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



## CAPÍTULO 14 - VALORES HUMANOS E CONFIANÇA NA MÍDIA NO CONTEXTO DA PANDEMIA COVID-19

Leticia de Oliveira Vitola (Autora)

André Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)

Data da Defesa: 24/03/2023

### Resumo:

Os valores humanos atuam como norteadores de crenças, ações e sentimentos. O contexto de pandemia iniciou-se em 2020 com a chegada do coronavírus e a repercussão influenciou todas as camadas da sociedade. A mídia teve o papel fundamental de cobrir os fatos e passar as informações necessárias para o mundo todo. Nesse sentido, essa pesquisa buscou verificar a relação entre valores humanos e confiança na mídia em dois momentos da epidemia do coronavírus no Brasil, 2020 e 2021, com a utilização das escalas Portrait Values Questionnaire – Refined - PVQ-R (Torres et al., 2016) e Trust in News Media - A Multidimensional Scale (Kohring & Matthes, 2007). Realizou-se previamente a tradução e adaptação da escala confiança na Mídia para português, assim como a validação do conteúdo por juízes. Em seguida foi aplicada a pesquisa por meio de um survey pela Internet. Participaram dessa pesquisa 376 pessoas no ano de 2020 e 141 em 2021. Após testes, obteve-se a validação da escala de confiança na Mídia no Brasil, que explica 60% do fenômeno, mantendo a estrutura de 16 itens. Embora haja uma separação teórica na escala original, os resultados confirmam empiricamente que, para o brasileiro, a escala de confiança na mídia é unifatorial, definida neste trabalho como “confiança em notícias da mídia”. Em relação a valores humanos, foi observado que houve uma mudança significativa de comportamento e prioridades de valor dos indivíduos na janela temporal da pandemia, sendo em 2020 valores relacionados às dimensões autotranscendência e conservação. Em 2021 houve um aumento nos índices associados à dimensão autopromoção. No ano de 2020, os resultados



mostraram correlações significativas entre confiança na mídia e a dimensão de autotranscendência. Os dados também forneceram evidências de que duas dimensões são preditoras significativas da confiança na mídia, sendo explicada pela dimensão conservação e autotranscendência.

Palavras-chave: valores humanos; teoria de valores refinada; confiança na mídia; covid-19

### Abstract:

Human values act as guides for beliefs, actions and feelings. The pandemic context began in 2020 with the arrival of the coronavirus and the repercussions influenced all layers of society. The media played a key role in covering the facts and passing on the necessary information to the entire world. In this sense, this research sought to verify the relationship between human values and trust in the media in two moments of the coronavirus epidemic in Brazil, 2020 and 2021, using the Portrait Values Questionnaire – Refined - PVQ-R scales (Torres et al., 2016) and Trust in News Media - A Multidimensional Scale (Kohring & Matthes, 2007). The Confiança na Mídia scale was previously translated and adapted into Portuguese, as well as content validation by judges. Then the research was applied through a survey on the Internet. 376 people participated in this survey in 2020 and 2021 with 141 people. After testing, validation of trust in the media scale in Brazil was obtained, which explains 60% of the phenomenon, maintaining the structure of 16 items. Although there is a theoretical separation in the original scale, the results empirically confirm that, for Brazilians, the trust in the media scale is unifactorial, defined in this work as “trust in media news”. Regarding human values, it was observed that there was a significant change in behavior and value priorities of individuals in the time window of the pandemic, in 2020 values related to the self-transcendence and conservation dimensions. In 2021 there was an increase in the indices associated with the self-promotion dimension. In the year 2020, the results showed significant correlations between trust in the media and the self-transcendence dimension. The data also provided evidence that two dimensions are significant predictors of trust



in the media, being explained by the dimension conservation and self-transcendence.

Keywords: human values; refined values theory; trust in the media; covid-19

Linha de Pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



CAPÍTULO 15 - A INFLUÊNCIA DOS INDICADORES DE  
DESEMPENHO DE RECURSOS HUMANOS NA TOMADA DE  
DECISÃO DE GESTORES EM ORGANIZAÇÕES PRIVADAS DO  
DISTRITO FEDERAL E ENTORNO

Bruno de Alcantara Ramos (Autor)

Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)

Data da Defesa:10/06/2022

Resumo:

A tomada de decisão, presente no cotidiano das pessoas, permeia os mais dinâmicos e diversos cenários, dentre eles os organizacionais. Assim, tão importante quanto a tomada de decisão estão os indicadores de desempenho, também conhecidos por KPI's (Key Performance Indicators), fornecendo informações e demonstrando a mensuração de resultados de forma dinâmica e objetiva aos negócios há muitas décadas. Ambos os temas são explorados no estudo em questão por intermédio de pesquisa bibliográfica em obras nacionais e internacionais, estudo bibliométrico que resulta em análises aprofundadas sobre os respectivos temas e testes estatísticos de regressão. Como resultado das pesquisas bibliográficas realizadas, pode-se observar o contexto histórico dos temas, suas respectivas tendências, influências, variáveis e abordagens voltadas a negócios, solidificando o objetivo do estudo de: analisar a influência dos indicadores de desempenho de recursos humanos na tomada de decisão. Para atender ao objetivo do estudo, utilizou-se do instrumento metodológico estatístico de regressão vislumbrando a possibilidade de explicar a influência dos indicadores sobre a tomada de decisão. O estudo contou com a realização de uma survey, sendo possível a participação de 432 respondentes pertencentes ao recorte geográfico do Distrito Federal e Entorno, que forneceram informações para a construção de um banco de dados que abrangesse três seções: o perfil socioeconômico dos respondentes na primeira, as características principais de seus respectivos



perfis tomadores de decisão na segunda, e na terceira seção, suas interações com o tema: indicadores de desempenho de recursos humanos. Mediante os testes estatísticos realizados foi possível verificar que não há um modelo explicativo para a investigação proposta, ou seja, não há influência significativa quanto à utilização dos indicadores de desempenho de recursos humanos por gestores de organizações privadas do Distrito Federal e do Entorno em seus processos de decisão. O estudo amplia possibilidades de novas investigações que partam dos resultados aqui evidenciados e concita que organizações trabalhem a respectiva temática

Palavras-chave: Indicadores de desempenho; Indicadores de desempenho de Recursos humanos; KPI; Recurso

### Abstract:

Decision making, present in people's daily lives, permeates the most dynamic and diverse scenarios, including organizational ones. Thus, as important as decision making are performance indicators, also known as KPIs (Key Performance Indicators), providing information and demonstrating the measurement of results in a dynamic and objective way to business for many decades. Both themes are explored in the study in question through bibliographic research in national and international papers, a bibliometric study that results in in-depth analyzes on the respective themes and statistical regression tests. As a result of the bibliographic research carried out, it is possible to observe the historical context of the themes, their respective trends, influences, variables and approaches aimed at business, solidifying the objective of the study of: analyzing the influence of human resources performance indicators on decision making. To meet the objective of the study, the statistical methodological instrument of regression was used, aiming at the possibility of explaining the influence of indicators on decision-making. The study included the completion of a survey, allowing the participation of 432 respondents belonging to the geographical area of the Federal District and Surroundings, who provided information for the construction of a database that covered three sections: the socioeconomic profile of the respondents in the first, the main characteristics of their



respective decision-making profiles, in the second, and in the third section, their interactions with the theme: human resources performance indicators. Through the statistical tests carried out, it was possible to verify that there is no explanatory model for the proposed investigation, that is, there is no significant influence on the use of human resources performance indicators by managers of private organizations in the Federal District and the surrounding area in their decision processes. The study expands possibilities for new investigations based on the results shown here and encourages organizations to work on the respective theme.

**Keywords:** Performance indicators; Human Resources performance indicators; KPI; Human Resources.

**Linha de Pesquisa:** Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



## **CAPÍTULO 16 - A PESQUISA BRASILEIRA COM DADOS E INFORMAÇÕES DO INEP: ATIVOS ORGANIZACIONAIS NA PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO CIENTÍFICO**

Marcia Cristina Cavalcanti Drefahl (Autora)

Helga Cristina Hedler (Orientadora)

Data da Defesa:29/08/2022

### **Resumo:**

O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) é uma das instituições federais que pesquisa, produz e dissemina dados e estatísticas educacionais, que subsidiam as pesquisas nacionais e internacionais sobre a educação brasileira. Nesse contexto esta pesquisa teve como objetivo analisar a contribuição dos dados coletados e informações geradas pelo Inep para a produção do conhecimento científico. O método utilizado é misto, possui caráter descritivo. Empregou-se a ferramenta Biblioshiny for bibliometrix, pacote do software R e o VOSviewer, na elaboração da bibliometria e mapas de redes, a partir de uma amostra de 142 artigos, que contemplavam dados e informações do Inep, indexados nas bases Web of Science e Scopus. As análises resultaram em indicadores de produção, relação e citação. Em complemento, foram coletadas informações primárias com os servidores do Inep para captar a percepção deles sobre o uso dos dados e informações do Instituto. O Iramuteq foi utilizado nas análises das respostas com a identificação de considerações sobre o papel do Inep como catalisador de pesquisas educacionais, a valorização do pesquisador do Instituto e o incentivo à pesquisa interna, a alteração na disponibilização dos dados e informações, entre outras.

Palavras-chave: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira; INEP; Produção do conhecimento científico; Bibliometria; Cientometria.



### Abstract:

The National Institute for Educational Studies and Research Anísio Teixeira (Inep) is one of the federal institutions that research, produces and disseminates educational data and statistics which support national and international research on Brazilian education. In this context, this research aimed to analyze the contribution of Inep's collected data and information to the production of scientific knowledge. The method used is mixed and it has a descriptive character. The Biblioshiny for bibliometrix tool, a software R package and VOSviewer were used to elaborate bibliometrics and network maps from a sample of 142 articles which included data and information from Inep indexed in Web of Science and Scopus. The analyzes resulted in production, relationship, and citation indicators. In addition, primary information was collected from Inep's employees to capture their perception on uses of data and information produced by the Institute. Iramuteq was used to analyze the responses, identifying considerations about Inep's role as a catalyst for educational research, valuing the Institute's researcher and encouraging internal research, changing the availability of data and information, among others.

**Keywords:** National Institute for Educational Studies and Research Anísio Teixeira; Inep; Production of scientific knowledge; Bibliometrics; Scientometrics.

**Linha de Pesquisa:** Estratégia, Inovação e Empreendedorismo.



## CAPÍTULO 17 - ANÁLISE DE ADERÊNCIA AO PROGRAMA DE COMPLIANCE EM UMA EMPRESA DE AUTOGESTÃO DE SAÚDE SUPLEMENTAR

Vanessa de Assis Rodrigues (Autor) e  
Sergio Nogueira Seabra (Orientador)

Data da Defesa:07/12/2022

### Resumo:

Nos últimos anos sofremos com a pandemia do coronavírus, que nos fez repensar acerca da importância da saúde em nosso dia a dia. O evento gerou indagações na forma de abordagem e métodos de solução. Entretanto, isso não foi visto apenas pelo olhar dos médicos na prática laboral, mas sim pela praxe de toda a sociedade participando em cada área de atuação. Esse contexto trouxe desafios para a gestão de organizações em geral e, em particular, para organizações de gestão de saúde suplementar. As dissertações buscam em sua essência investigar a partir de uma problemática específica um tema de alta relevância à sociedade, e é exatamente isto que o leitor encontrará nesta pesquisa. Isto é, partindo deste recorte temporal pandêmico, buscou-se investigar como uma das maiores empresas do país, em autogestão, se revela cuidadora da saúde de seus associados. Não pelo viés do atendimento ao cliente, contudo pelo olhar da conformidade com as normas vigentes à luz da aderência por seus colaboradores ao programa de compliance implementado. Ou seja, como a cultura organizacional voltado ao compliance é incorporada pela empresa e é transmitida aos funcionários, parceiros e daí sim, aos clientes. O problema de pesquisa nasceu da questão “Em que medida os colaboradores do setor de autogestão em saúde suplementar aderem ao programa de compliance implementado por sua organização a partir do compartilhamento de costumes entre seus integrantes alicerçado em uma cultura ética?”. Os destaques da pergunta firmaram-se acerca do compliance como instrumento de regulação e mecanismo de



garantia do cumprimento de normas, como ele se desenvolve e quais os elementos essenciais de sua construção para o eficiente funcionamento na detecção de práticas ilegais, na prevenção de atos ilícitos e na punição em caso de incidência desses. Além disso, trouxe a saúde suplementar como o conjunto de ações e serviços desenvolvidos por operadoras de planos e seguros privados de assistência médica à saúde e que não têm vínculo com o Serviço Único de Saúde (SUS), sendo este o serviço de atuação direta do Estado em favor da sociedade. E, por fim, é destacada a importância da cultura organizacional, que tem por fundamento a complexidade subjetiva no direcionamento dos valores de uma companhia, como mecanismo na tomada de decisões, nos processos e nas atividades executadas. Assim sendo, os elementos principais da problemática foram conectados para analisar o conjunto de valores compartilhados entre indivíduos de uma mesma comunidade relacionando o cumprimento das normas (que é o compliance) de forma específica na área de saúde suplementar. A dissertação foi construída, inicialmente, a partir da tipologia de cultura organizacional, de modo a perfilar a cultura praticada na empresa analisada e contrastar com a missão, a visão e os objetivos elencados em seu programa de compliance. Em seguida, destinou-se a tratar da área de saúde suplementar, conferindo ao leitor a imersão das principais leis, portarias e normas, em especial, quanto as diretrizes da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), órgão regulador e responsável pela fiscalização das operadoras de planos de saúde e pela regulação do mercado, tanto nos aspectos assistenciais como naqueles ligados à atividade econômica. Estabelecidos os pontos anteriores, adentrou-se a pesquisa acerca do compliance, quanto a sua historicidade, a legislação aplicável, o conceito, modelos, os principais elementos do programa de compliance da empresa examinada, mas em especial, a sua relação direta com a cultura organizacional. No aspecto prático da pesquisa, houve a aplicação de um questionário contendo vinte e uma perguntas com o intuito de abordar quatro agrupamentos, são eles: a implementação falando sobre o código de ética, políticas e práticas de integridade aprovados e disseminados na empresa, bem como treinamentos, conscientização contínuos, transparência e comunicação; o comprometimento para observar o engajamento dos colaboradores, gestores e alta administração; a



aplicabilidade para avaliar os riscos, o ambiente regulatório, os controles internos efetivos, os canais de denúncia implantados, e as medidas disciplinares e gestão das consequências; e o monitoramento do programa de compliance em seu desenvolvimento, melhorias e apontamentos. Assim, a pesquisa ilustrou a relação clara entre os aspectos automatizados do programa de compliance conectados com os valores humanos, demonstrando assim que a eficiência de um programa não decorre exclusivamente da excelência em sua normatização quanto a punição e receio da sua violação, mas sim do compartilhamento de costumes na rotina e na uniformização de uma cultura ética alicerçada na alta administração e gestores. O resultado da pesquisa revelou a preponderância da aderência pelos colaboradores ao programa de compliance implementado pela empresa analisada, mas não deixou de sinalizar pontos de melhorias e ajustes primordiais no que se refere a observância de um maior empenho na gestão, o que pode ser desenvolvido e aplicado em diversas outras organizações na área de saúde complementar com viés a concatenar a vida, saúde, missão, cultura e o compliance.

Palavras-chave: Compliance; cultura organizacional; saúde suplementar; implementação; aplicabilidade; comprometimento; monitoramento; aderência

### Abstract:

In recent years we have suffered from the coronavirus pandemic, which has made us rethink the importance of health in our daily lives. The event generated questions in the form of approach and solution methods. However, this was not seen only through the eyes of physicians in their work practice, but through the practice of the whole society participating in each area of activity. This context brought challenges to the management of organizations in general and, actually, to supplementary health management organizations. Dissertations essentially seek to investigate a topic of high relevance to society from a specific problem, and this is exactly what the reader will find in this research. That is, starting from this pandemic time frame, we sought to investigate how one of the largest companies in the country, in self-management, reveals itself to care for the health of its associates. Not from the point of view of customer service, but from the point of view of compliance



with current regulations considering the adherence by its employees to the implemented compliance program. That is, how the organizational culture focused on compliance is incorporated by the company and is transmitted to employees, partners and hence, to customers. The research problem was born from the question “To what extent do employees in the self-management sector in supplementary health adhere to the compliance program implemented by their organization based on the sharing of customs among its members based on an ethical culture?”. The highlights of the question were about compliance as a regulatory instrument and a mechanism to guarantee compliance with rules, how it develops and what are the essential elements of its construction for efficient functioning in the detection of illegal practices, in the prevention of illegal acts and in the punishment in case of incidence of these. In addition, it brought supplementary health as a set of actions and services developed by private health care plan and insurance operators that are not linked to the Unified Health Service (SUS), which is the service directly operated by the State in favor of society. And finally, the importance of organizational culture is highlighted, which is based on the subjective complexity in directing the values of a company, as a mechanism in decisionmaking, processes and activities performed. Therefore, the main elements of the problem were connected to analyze the set of shared values between individuals of the same community relating the fulfillment of norms (which is compliance) in a specific way in the area of supplementary health. The dissertation was built, initially, from the typology of organizational culture, in order to profile the culture practiced in the analyzed company and contrast with the mission, vision and objectives listed in its compliance program. Then, it was intended to deal with the area of supplementary health, giving the reader the immersion of the main laws, ordinances and norms, in particular, regarding the guidelines of the National Supplementary Health Agency (ANS), the regulatory body responsible for overseeing the health plan operators and market regulation, both in terms of assistance and those related to economic activity. Having established the previous points, the research on compliance was entered, regarding its historicity, the applicable legislation, the concept, paradigm models, the main elements of the compliance program of the examined company, but actually, its direct relationship with the organizational



culture. In the practical aspect of the research, a questionnaire containing twenty-one questions was applied with the aim of addressing four groups, they are: the implementation addressing the code of ethics, integrity policies and practices approved and disseminated in the company, as well as training, ongoing awareness, transparency and communication; the commitment to observe the engagement of employees, managers and senior management; the applicability to assess the risks, the regulatory environment, the effective internal controls, the implemented whistleblowing channels, and the disciplinary measures and management of the consequences; and the monitoring of the compliance program in its development, improvements and notes. Thus, the research illustrated the clear relationship between the automated aspects of the compliance program connected with human values, thus demonstrating that the efficiency of a program does not exclusively result from the excellence in its regulation regarding punishment and fear of its violation, but from the sharing customs in routine and standardizing an ethical culture based on senior management and managers. The result of the survey revealed the preponderance of adherence by employees to the compliance program implemented by the analyzed company but did not fail to signal points of improvement and primordial adjustments with regard to the observance of a greater commitment in management, which can be developed and applied in several other organizations in the area of supplementary health with a bias to concatenate life, health, mission, culture and compliance.

Linha de Pesquisa: Estratégia, Inovação e Empreendedorismo



**CAPÍTULO 18 - ENSINO REMOTO EM UMA IES DO DISTRITO  
FEDERAL: UMA RESPOSTA À CRISE PANDÊMICA COVID 19**

Amlton Rodrigues da Costa (Autor)

Eda Castro Lucas de Souza (Orientadora)

Data da Defesa:21/03/2022

**Resumo:**

As incertezas e consequências advindas da pandemia COVID 19, causada pelo vírus Sars Cov 2 (Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus 2) que se instalou no mundo, em março de 2020, provocou mudanças em todos os setores da sociedade, inclusive no setor educacional. As instituições de ensino necessitaram adaptar seus contextos, adotando o processo ensino aprendizagem mediado pela tecnologia, passando do então momento presencial para o atual ensino remoto. A Instituição de ensino Superior, objeto desta pesquisa, foi levada a modificar suas práticas, os professores e alunos precisaram adquirir novas competências, sendo, pois, objetivo desta pesquisa identificar e analisar a percepção de docentes e discentes dessa instituição privada de ensino superior, em Brasília, DF, Brasil, sobre a adoção da metodologia de ensino na modalidade remota. Para tal, foram criadas e validadas duas escalas para identificar a percepção dos docentes e discentes a respeito da utilização da nova modalidade de ensino adotada. Os conceitos adotados foram competências técnicas e comportamentais. As escalas foram construídas, utilizando-se abordagens qualitativa e quantitativa, aplicadas em todos os docentes dos cursos presenciais de graduação 344 e em todos os discentes dos cursos presenciais de graduação, 7268. O método de análise foi Análise Fatorial Exploratória, AFE. Os principais resultados encontrados, na figura dos docentes, foi propor e executar um modelo instrucional adequado, como parte de um processo de inovação institucional e, no que diz respeito aos discentes, foram as mudanças comportamentais sofridas, como o



distanciamento dos colegas e dos docentes e, principalmente o trabalho na própria residência com todas as demandas, distintas de uma sala de aula.

Palavras-chave: Ensino Remoto; Competências; Ensino Superior

### Abstract:

The uncertainties and consequences of the COVID 19 pandemic, caused by the Sars virus Cov 2 (Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus 27) that has been installed in the world, in march 2020, has caused changes in every sector of society, including in the educational sector. Educational institutions needed to adapt their contexts, adopting the teaching learning process mediated by technology, moving from the then face-to-face moment to the current remote teaching. The Higher Education Institution, the object of this research, was led to modify their praxis, teachers and students had to acquire new skills, therefore, the objective of this research is to identify and analyze the perception of professors and students in this private higher education institution, at Brasília - DF, Brazil, about the adoption of this teaching methodology in remote mode. To this end, two scales were created and validated to identify the perception of the professor and students about the use of this new adopted method. The concepts adopted were technical and behavioral skills. The scales were build, using qualitative and quantitative approaches, applied in every professor of every face-to-face undergraduate courses, 344, and in all students of every face-to-face undergraduate courses, 7268. The method of analysis was the Exploratory Factor Analysis, EFA. The principal results found, in the figure of professors, was proposing and executing a proper instructional model, as a part of an institutional innovational process and, with regard to students, were the behavioral skills suffered, as the distancing of friends and professors and, especially the job in their own houses with all the obligations, distinct from a classroom.

Linha de Pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



**CAPÍTULO 19 - MÉTODOS MULTICRITÉRIOS PARA TOMADA DE  
DECISÃO: ANÁLISE ESTRATÉGICA DA LOCALIZAÇÃO MAIS  
ADEQUADA PARA CRIAÇÃO OU TRANSFORMAÇÃO DE  
ORGANIZAÇÕES MILITARES DE SAÚDE DO EXÉRCITO  
BRASILEIRO**

Vanessa Pinheiro de Barros (Autor)

Sergio Nogueira Seabra (Orientador)

Data da Defesa:14/06/2022

**Resumo:**

Este trabalho apresenta uma análise de fatores relevantes para auxiliar a tomada de decisão na escolha de uma localidade geográfica ideal para criação ou mudança de classificação de unidades de saúde. No Exército Brasileiro, há demandas por parte de gestores de unidades de saúde que acreditam que a mudança de classificação ou criação de novas instalações poderão resolver os custos elevados e atender os contribuintes do Sistema de Saúde da Instituição de forma mais adequada. Diante disso, o objetivo deste trabalho é apresentar os critérios e as formas de utilizá-los para uma tomada de decisão, utilizando uma metodologia multicritérios, que visa a escolha mais adequada para criação ou transformação de uma Organização Militar de Saúde. A pesquisa abordada tem enfoque qualitativo e de natureza aplicada, por utilizar métodos e procedimentos adotados como científicos. Dentre os Métodos Multicritérios de Apoio à Decisão foi escolhida a metodologia Analytic Hierarchy Process (AHP), que trabalha com a problemática de hierarquização e permite correlacionar uma grande quantidade de alternativas e critérios a partir das percepções de especialistas que mantêm um contato direto com a realidade do tema pesquisado. Para consecução da pesquisa, houve a condução de entrevista semiestruturada com os atores no intuito de apresentar o método AHP, construção dos critérios e identificar as alternativas de localização e propor modelo de questionários para obtenção do



ranqueamento das alternativas de localização. A metodologia AHP permite hierarquizar os locais candidatos, que serve como subsídio para o gestor tomar a decisão para a criação ou mudança de classificação de unidade de saúde. Para aplicar o método AHP é necessário grande número de comparações para estabelecer as preferências dos decisores, habilidade do facilitador para estruturar o modelo e análise de julgamentos dos decisores. Desta forma, é apresentado um modelo de pesquisa para facilitar aplicação da metodologia AHP para levar a escolha do local mais adequada de unidade de saúde e colaborar em aplicação da metodologia em trabalhos futuros.

Palavras-chave: Métodos Multicritérios; Analytic Hierarchy Process; Unidade de saúde

### Abstract:

This paper presents an analysis of relevant factors to help decision making in choosing an ideal geographic location for creating or changing the classification of health facilities. In the Brazilian Army, there are demands from health unit managers who believe that the change of classification or the creation of new facilities will be able to solve the high costs and serve the taxpayers of the Institution's Health System in a more adequate way. Therefore, the objective of this work is to present the criteria and ways to use them for decision making, using a multicriteria methodology, which aims at the most appropriate choice for the creation or transformation of a military health organization. The research addressed has a qualitative approach and is applied in nature, as it uses methods and procedures adopted as scientific. Among the Multicriteria Decision Support Methods, the Analytic Hierarchy Process (AHP) methodology was chosen, which works with the problem of hierarchy and allows the correlation of many alternatives and criteria from the perceptions of experts who maintain direct contact with reality of the researched topic. To carry out the research, a semistructured interview was conducted with the actors to present the AHP method, construct the criteria and identify the location alternatives and propose a questionnaire model to obtain the ranking of the location alternatives. The AHP methodology makes it possible to rank the candidate locations, which serves as a subsidy for the



manager to make the decision to create or change the classification of a health unit. To apply the AHP method, a large number of comparisons are needed to establish the decision makers' preferences, the facilitator's ability to structure the model and analysis of decision-makers' judgments. In this way, a research model is presented to facilitate the application of the AHP methodology to lead to the choice of the most appropriate location of the health unit and to collaborate in the application of the methodology in future works.

Keywords: Multicriteria Decision Support Methods; Analytic Hierarchy Process; Health unit

Linha de Pesquisa: Estratégia, Inovação e Empreendedorismo



## CAPÍTULO 20 - O MODELO DAS TRÊS CAIXAS APLICADO A UMA EMPRESA DO MERCADO FINANCEIRO

Thiago Waltz Alves (Autor)

Jose Gaspar Nayme Novelli (Orientador)

Data da Defesa:14/06/2022

### Resumo:

Com a constante busca pelos entendimentos dos fatores que permitem a criação e exploração de vantagens competitivas nas empresas, diversos modelos e ferramentas surgem como alternativas para fomentar e propor ambientes inovadores que possam ser explorados nas mais diversas organizações. Um desses modelos, conhecido como a Estratégia das Três Caixas (E3C) e apresentado no livro homônimo “A estratégia das Três Caixas: um modelo para fazer a inovação acontecer”, de Vijay Govindarajan, propõe orientações práticas para implantação de um novo modelo estratégico dentro de organizações. Tendo como base a experiência pioneira de implantação de um modelo organizacional baseado na E3C em uma diretoria de uma empresa do mercado financeiro brasileiro, o que confere relevância a esta pesquisa, este trabalho apresentou os desafios, benefícios e problemas na implantação do novo modelo organizacional. Os resultados obtidos, por meio da análise de conteúdo das entrevistas realizadas com empregados que foram submetidos as mudanças, demonstram que o modelo baseado na E3C se apresenta como opção viável e sustentável para estimular a cultura de inovação dentro de organizações. São constatados também os fatores que dificultam e facilitam a substituição de modelos organizacionais tradicionais por modelos organizacionais inovadores que estimulam a: otimização da aplicação dos recursos da empresa, a revisão de processos e criação de novas oportunidades de negócio.

Palavras-chave: Três Caixas; Estratégia; Vantagem Competitiva; Modelo Organizacional; Inovação



### Abstract:

With the constant search for understanding the factors that allow the creation and exploitation of competitive advantages in companies, several models and frameworks emerge as alternatives to promote and propose innovative environments that can be explored in the most diverse organizations. One of these models, known as the Three-Box Solution (E3C) and presented in the book of the same name “The Three-Box Solution: a Strategy for leading innovation”, by Vijay Govindarajan, proposes practical guidelines for the implementation of a new strategic model within of organizations. Based on the pioneering experience of implementing an organizational model based on E3C in a departament of a company from Brazilian’s financial market, which gives relevance to this research, this study presented the challenges, benefits and problems happened during the implementation of the new organizational model. The results obtained, through the content analysis of the interviews carried out with employees who underwent the changes, demonstrate that the model based on E3C presents itself as a viable and sustainable option to stimulate a culture of innovation within organizations. Factors that make it difficult and facilitate the replacement of traditional organizational models for innovative organizational models that encourage: optimizing the application of company resources, reviewing processes and creating new business opportunities are also observed.

**Keywords:** Three Box; Strategy; Competitive Advantage; Organization Model; Innovation

**Linha de Pesquisa:** Estratégia, Inovação e Empreendedorismo



## CAPÍTULO 21 - O PAPEL DA LIDERANÇA NA IMPLEMENTAÇÃO DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL EM EMPRESAS TRADICIONAIS

Wendell Mauricio de Lima Queiroz (Autor)

Jose Gaspar Nayme Novelli (Orientador)

Data da Defesa:29/03/2022

### Resumo:

Impulsionado pela revolução digital, o tema Transformação Digital (TD) passou a assumir novos contornos estratégicos, deixando de estar apenas vinculado à modernização e adaptação, passando a ser uma questão de posicionamento estratégico vital para vários tipos e formatos de organizações. Este processo está sendo impulsionado graças à alta disponibilidade de acesso à internet, à capacidade de processamento e armazenamento das informações, a conexão das pessoas no mundo on-line e às novas formas de se comunicar e se relacionar entre pessoas. Dentro deste contexto, este trabalho abordou sobre o atual desafio das organizações para se adaptarem e internalizarem os fatores que envolvem a chamada “Transformação Digital” e a implementação da “cultura digital”. No centro desta jornada está o líder, mais especificamente o c-level e diretores, que tem o papel de liderar este movimento nas suas organizações e junto aos seus liderados, parceiros, acionistas e sociedade. Para tanto, foi realizado um levantamento bibliográfico traduzido em referencial teórico que permitiu a elaboração de um modelo de categorias e subcategorias de competências e ações necessárias a implantação da TD em organizações tradicionais. Estas categorias e subcategorias sustentaram a construção de um modelo de entrevista, com base na teoria da metodologia qualitativa, que foi aplicado em empresas tradicionais de porte médio e grande no Distrito Federal. A pesquisa utilizou técnicas de codificação como estratégia de análise de dados, com o objetivo de encontrar padrões nos dados coletados. Foi utilizado como software de tratamento de dados qualitativo o NVIVO 11. O resultado desta pesquisa



permitiu o levantamento do grau de maturidade do desenvolvimento das competências e ações do exercício da liderança nas empresas pesquisadas, possibilitando o desenho do roteiro de ações urgentes e necessárias para êxito da Transformação Digital. Este modelo poderá servir de base para outras organizações tradicionais que queiram ingressar suas organizações nesta nobre e necessária jornada de transformação e evolução digital.

Palavras-chave: Transformação Digital; Liderança na era digital; Cultura digital; Mind set digital; Liderança; Competência da liderança; Evolução digital.

### Abstract:

Driven by the digital revolution, the Digital Transformation theme started to take on new strategic contours, no longer being only linked to modernization and adaptation, becoming a matter of vital strategic positioning for various types and formats of organizations. This process is being driven by the high availability of internet access, the processing and storage capacity of information, the connection of people in the online world and new ways of communicating and relating between people. Within this context, this work addressed the current challenge of organizations to adapt and internalize the factors that involve the so-called 'digital transformation' and the implementation of 'digital culture'. At the center of this journey is the leader, more specifically the c-level and directors who have the role of leading this movement in their organizations and with their subordinates, partners, shareholders and society. Therefore, a bibliographic survey was carried out, translated into theoretical framework, which allowed the elaboration of a model of categories and subcategories of competences and actions necessary for the implementation of Digital Transformation in traditional organizations. These categories and subcategories supported the construction of an interview model, based on the theory of qualitative methodology, which was carried out in traditional medium and large companies in the Federal District. The research used coding techniques as a data analysis strategy, aiming to find patterns in the collected data. NVIVO 11 was used as a qualitative data processing software. The result of this research allowed the survey of the



## Gestão Estratégica Contemporânea

degree of maturity in the development of competences and actions in the exercise of leadership in the companies surveyed, enabling the design of the script of urgent and necessary actions for success gives of Digital Transformation. Which can serve as a model and basis for other traditional organizations that want to join their organizations in this noble and necessary journey of digital transformation and evolution.

Keywords: Digital transformation; Leadership in the digital age; Digital culture; Digital mind set; Leadership; Digital Evolution

Linha de Pesquisa: Estratégia, Inovação e Empreendedorismo



CAPÍTULO 22 - O PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS  
CORPORATIVOS E A SUA RELAÇÃO COM O PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO DO SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO  
COOPERATIVISMO

Pedro Henrique de Sousa Malvezzi (Autor)

Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)

Data da Defesa: 21/11/2022

Resumo:

Este estudo analisou o processo de gestão de riscos corporativos e a sua relação com o planejamento estratégico do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo SESCOOP. Por meio de um estudo misto, com análise documental e aplicação de questionário. O questionário foi aplicado em entrevista com seis gestores do SESCOOP, que são responsáveis por acompanhar o processo de gestão de riscos e/ou planejamento estratégico da organização. Para isso, foi utilizado como base o modelo, considerado boa prática do mercado, denominado Enterprise Risk Management Framework — Aligning Risk with Strategy and Performance, do COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), para avaliar o grau de influência de cada um dos princípios desse framework nas quatro etapas do planejamento estratégico (Diagnóstico Estratégico; Formulação da Estratégia; Implementação da Estratégia; e Avaliação e controle). Ao longo da análise documental, foi identificado como os processos de gestão de riscos corporativos e o planejamento estratégico do SESCOOP foram estruturados. Como resultado, possibilitou gerar um diagnóstico de integração entre os dois processos, para que a organização possa direcionar seus esforços no intuito de aumentar o nível de influência da gestão de riscos corporativos no planejamento estratégico. Os princípios do componente Desempenho (Performance), apresentou o menor nível de influência. O componente do COSO está ligado aos riscos que podem afetar a consecução



da estratégia e dos objetivos de negócios, que precisam ser identificados, avaliados e priorizados pela gravidade no contexto do apetite de risco da organização, por meio da seleção de respostas de riscos utilizando uma visão de portfólio

Palavras-chave: Gestão de Riscos; Planejamento Estratégico; SESCOOP

### Abstract:

This study analyzed the corporate risk management process and its relationship with the strategic planning of the Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo SESCOOP. Through a mixed study, with document analysis and questionnaire application. The questionnaire was applied in an interview with six SESCOOP managers, who are responsible for monitoring the organization's risk management and/or strategic planning process. For this, the model, considered good market practice, called Enterprise Risk Management Framework — Aligning Risk with Strategy and Performance, from COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), was used as a basis to assess the degree of influence of each one of the principles of this framework in the four stages of strategic planning (Strategic Diagnosis; Strategy Formulation; Strategy Implementation; and Evaluation and control). Throughout the document analysis, it was identified how the corporate risk management processes and the strategic planning of SESCOOP were structured. As a result, it made it possible to generate an integration diagnosis between the two processes, so that the organization can direct its efforts to increase the level of influence of corporate risk management in strategic planning. The principles of the Performance component had the lowest level of influence. The COSO component is linked to risks that may affect the achievement of the business strategy and objectives, which need to be identified, assessed, and prioritized for severity in the context of the organization's risk appetite, through the selection of risk responses using a portfolio view.

Keywords: Risk Management; Strategic Planning; SESCOOP

Linha de Pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica De Pessoas.



## CAPÍTULO 22 - PROCESSO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO NO PODER LEGISLATIVO

Christopher Elias Valente (Autor)

André Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)

Data da Defesa: 01/12/2022

### Resumo:

Este estudo tem como objetivo explorar as iniciativas do poder público que envolvem as temáticas de inovação e tecnologia implementadas pelo Congresso Nacional, mormente no âmbito da Câmara dos Deputados, como políticas de democratização e evolução institucional. Assim, por meio de um estudo de caso lastreado em pesquisa descritiva qualitativa, intenta-se discorrer sobre projetos de inovação que foram elaborados e aplicados, ao longo do mandato da 1ª Mesa Diretora da 56ª Legislatura, a fim de aumentar de forma a transparência, eficácia ou qualidade dos processos internos (como, por exemplo, digitalização dos processos administrativos, implementação de assinaturas digitais, informatização e evolução do sistema de identificação de visitantes, implementação de sistema de Liderança digital), bem como assinalar inovações legislativas que servirão como alicerce para o processo de digitalização e ganho de eficiência da própria administração da Casa

Palavras-chave: Inovação; Gestão da inovação; Inovação e normas; Poder Legislativo

### Abstract:

This study aims to explore government initiatives that involve the themes of innovation and technology implemented by the Brazilian National Congress, especially of the Chamber of Deputies, as democratization policies and



## Gestão Estratégica Contemporânea

institutional evolution. Thus, through a case study based on qualitative descriptive research, it is intended to discuss innovation projects that were applied, throughout the term of the 1st Mesa Diretora of the 56th Legislature, in order to increase the transparency, effectiveness or quality of the processes internal (such as, for example, digitization of administrative processes, implementation of digital signatures, computerization and evolution of the visitor identification system, implementation of a digital leadership system), as well as highlighting legislative innovations that will serve as a foundation for the digitization process and efficiency gains for the administration of the House

Keywords: Innovation; Innovation Management; Innovation and legal rules; Legislative Branch

Linha de Pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



**CAPÍTULO 23 - PROCESSO LICITATÓRIO DA EMBRAPA NA  
PERCEPÇÃO DOS SEUS COLABORADORES**

Josemar Bezerra de Menez (Autor)

Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)

Data da Defesa:31/10/2022

**Resumo:**

O processo licitatório, além de ser um dos principais instrumentos de execução orçamentária das organizações governamentais, é um mecanismo estratégico para prestação de serviços públicos e para o desenvolvimento de políticas públicas. O desempenho nas licitações impacta tanto nos gastos do Estado, quanto na qualidade dos serviços prestados para sociedade. Esta pesquisa foi desenvolvida para avaliar a percepção dos colaboradores da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), a respeito do processo licitatório, no propósito de favorecer o aprimoramento das compras públicas. A Embrapa é uma empresa pública, responsável pelo desenvolvimento de pesquisa agropecuária, que utiliza o processo licitatório para realizar suas compras. Para atingir o objetivo deste trabalho, foi realizada uma pesquisa descritiva, explicativa e exploratória com abordagem qualitativa. Em uma primeira etapa utilizou-se de pesquisa bibliográfica e documental, em uma segunda etapa, foi aplicado um questionário com os principais envolvidos no processo licitatório da Embrapa. Os resultados expõem as percepções dos colaboradores quanto às dimensões estratégicas e do desempenho das compras públicas. A maioria dos colaboradores percebeu as licitações como um processo moroso e burocrático, com a aquisição de produtos de qualidade questionável. Todavia, eles perceberam que o processo é transparente, que as compras contribuem para o desenvolvimento das suas atividades funcionais e para o alcance dos objetivos da organização, e para a maioria, o processo de compras atende em



algum momento, suas expectativas. Diante dos achados deste trabalho, foi recomendado ações propositivas relacionadas às dimensões estratégicas das compras da Embrapa, no intuito de aperfeiçoar o processo.

Palavras-chave: Compras Públicas; licitação; Processo Licitatório; Embrapa; colaboradores

### Abstract:

The bidding process, in addition to being one of the main budget execution instruments of government organizations, is a strategic mechanism for the provision of public services and for the development of public policies. Bidding performance impacts both state spending and the quality of services provided to society. This research was developed to evaluate the perception of the employees of the Brazilian Agricultural Research Corporation (Embrapa), regarding the bidding process, in order to favor the improvement of public purchases. Embrapa is a public company, responsible for the development of agricultural research, which uses the bidding process to carry out its purchases. To achieve the objective of this work, a descriptive, explanatory and exploratory research was carried out with a qualitative approach. In a first stage, bibliographic and documentary research was used, in a second stage, a questionnaire was applied to the main parties involved in Embrapa bidding process. The results expose the employees' perceptions regarding the strategic dimensions and performance of public procurement. Most employees perceived the bidding as a lengthy and bureaucratic process, with the acquisition of products of questionable quality. However, they realized that the process is transparent, that purchases contribute to the development of their functional activities and to the achievement of the organization's objectives, and for most, the purchase process meets their expectations at some point. In view of the findings of this work, propositional actions related to the strategic dimensions of Embrapa purchases were recommended, in order to improve the process.

Keywords: Public Purchases; Bidding; Bidding Process; Embrapa; Collaborators

Linha de Pesquisa: Estratégia, Inovação e Empreendedorismo



**CAPÍTULO 24 - RELAÇÃO ENTRE ESTILOS DE LIDERANÇA E  
DESEMPENHO DOS COLABORADORES****Carlos Alberto Mariano de Deus (Autor)****Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)**

Data da Defesa:29/08/2022

**Resumo:**

A motivação para este estudo se deu devido a mudança abrupta que a instituição analisada nessa pesquisa passou por necessidade interna e externa de controle, resgate de identidade, valorização da marca e processos que não estavam bem desenhados. Diante disso, a pergunta-problema que orientou a presente pesquisa foi: existe relação entre estilos de liderança e desempenho das pessoas no trabalho? A pesquisa realizada envolveu processo de coleta, análise interpretação e descrição dos dados, sendo de natureza explicativa e exploratória. O tipo de pesquisa adotada foi a quantitativa, pretendendo examinar a relação entre as variáveis que podem ser mensuradas por instrumentos e seus dados foram analisados via procedimentos estatísticos. Com relação a regulação do desempenho, 88% dos entrevistados concordam que seu desempenho atendem as regras, as normas e os costumes da instituição. Sobre a restrição do desempenho, notou-se que 56,8% dos entrevistados tendem a perceber restrição com relação ao seu desempenho. Com relação ao grau de esforço e conhecimento da tarefa, 60,1% dos entrevistados tendem a perceber o grau dos seus esforços são positivos e que são conhecedores das tarefas que executam. Sobre a execução, monitoramento e revisão de desempenho, observou-se que 76,8% possuem a tendência de perceber de forma positiva a execução, o monitoramento e a avaliação das tarefas realizadas, ou até mesmo percebem impactos positivo sobre outras áreas da organização. Com relação ao autogerenciamento de desempenho nota-se que 87,5% dos entrevistados



conseguem ter um autogerenciamento relacionado aos aspectos de consecução de suas tarefas. Conclui-se que a gestão de desempenho é imprescindível, com estabelecimento de metas e utilização de informações como base para novas tomadas de decisões. Por meio da implementação da gestão de desempenho, as empresas têm mais oportunidades de atingir seus objetivos, oferecer melhores produtos e serviços e melhorar a eficiência do mercado

Palavras-chave: Liderança Transacional; Liderança Transformacional; Desempenho

### Abstract:

The motivation for this study was due to the abrupt change that the institution analyzed in this research went through due to the internal and external need for control, rescue of identity, brand valuation, and processes that were not well designed. In view of this, the question-problem that guided this research was: is there a relationship between leadership styles and people's performance at work? The research involved the process of data collection, analysis, interpretation, and description, being of an explanatory and exploratory nature. The type of design adopted was the quantitative research, intending to examine the relationship between variables that can be measured by instruments, and its data was analyzed via statistical procedures. Regarding performance regulation, 88% of the interviewees agree that their performance meets the rules, norms and customs of the institution. About performance restriction, it was noted that 56.8% of the interviewees tend to perceive restriction regarding their performance. Regarding the degree of effort and knowledge of the task, 60.1% of the respondents tend to perceive the degree of their efforts are positive and that they are knowledgeable about the tasks they perform. About the execution, monitoring and performance review, it was observed that 76.8% have the tendency to perceive the execution, monitoring and evaluation of the tasks performed in a positive way, or even perceive a positive impact on other areas of the organization. In relation to self-management of performance, it was noted that 87.5% of the interviewees manage to have self-management related to the aspects of



## Gestão Estratégica Contemporânea

accomplishment of their tasks. We conclude that performance management is essential, with the establishment of goals and the use of information as a basis for further decision making. Through the implementation of performance management, companies have more opportunities to achieve their goals, offer better products and services, and improve market efficiency.

Keywords: Transactional Leadership; Transformational Leadership; Performance.

Linha de Pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



CAPÍTULO 25 - UMA ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE  
MARKETING UTILIZADAS PELA IGREJA EVANGÉLICA  
ASSEMBLEIA DE DEUS DE BRASÍLIA QUANTO À ASSISTÊNCIA  
SOCIAL A IDOS'OS DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19

Ângela Aparecida Rezende (Autor)

Helga Cristina Hedler (Orientadora)

Data da Defesa: 13/12/2022

Resumo:

Esta pesquisa de caráter qualitativo, tem como objetivo analisar as estratégias de marketing desenvolvidas pela Igreja Evangélica Assembleia de Deus de Brasília (ADEB) junto aos idosos, homens e mulheres, com idade superior a 60 anos de idade, religiosos ou não, durante a pandemia de Covid-19, especificamente no período de março/2020 a março/2022. Identificar os objetivos da ADEB quanto às estratégias de marketing junto aos idosos na pandemia da Covid-19. Identificar a percepção desses idosos quanto as estratégias se justifica para conhecer os benefícios dessa ação, e também possibilitar que outras instituições religiosas utilizem esse conhecimento como instrumento de pesquisa para o desenvolvimento de ações semelhantes, beneficiando assim a sociedade. Foram realizadas, entrevistas *in loco* com idosos, líderes da ADEB e profissionais responsáveis pelo marketing. Para o tratamento dos dados foi utilizado o software Iramuteq que permite fazer análises de dados textuais. Os resultados indicam que os objetivos propostos pela ADEB foram postos em prática, aceitos e percebidos pelos idosos, que ressaltaram a sensação de satisfação com as estratégias adotadas pela igreja. Assim, é possível afirmar que o entendimento dos idosos coincide com o dos líderes e confirma o *feedback* recebido pela ADEB

Palavras-chave: Assistência Social; Covid-19; Idosos; ADEB; Marketing.



### Abstract:

This qualitative research aims to analyze the marketing strategies developed by the Igreja Evangélica Assembleia de Deus de Brasília (ADEB) [ Assembly of God Church of Brasilia] with seniors' men and women over the age of 60, religious or not, during the Covid-19 pandemic, specifically during the period March/2020 to March/2022. Identifying ADEB's objectives regarding marketing strategies with the elderly in the Covid-19 pandemic and identifying the perception of these seniors' people regarding these strategies is justified because, in addition to knowing the benefits of this action, this study allows other religious institutions to use this knowledge as a research instrument for the development of similar actions, thus benefiting society. The interviews were conducted personally by the researcher, with seniors, ADEB leaders, and professionals responsible for marketing. For data processing, the Iramuteq software was used, which allows textual data analysis. The results indicate that the objectives proposed by ADEB were put into practice, accepted, and perceived by the elderly, who emphasized the sensation of satisfaction with the strategies adopted by the church. Therefore, it is possible to state that the understanding of the elderly coincides with that of the leaders and confirms the feedback received by the ADEB.

Keywords: Social assistance; Covid-19; Seniors; ADEB; Marketing

Linha de Pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas.



## CAPÍTULO 26 - ANÁLISE DOS CENÁRIOS PROSPECTIVOS NA TOMADA DE DECISÃO DOS CORREIOS: PARA O PERÍODO DE 2021 A 2031 BRASÍLIA

Osleia Firmo da Costa (Autor)

Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)

Data da Defesa:04/03/2021

### Resumo:

Como nunca no passado, é indispensável que os Correios pensem e planejem o seu futuro, buscando as condições que os mantenham em vantagem competitiva sempre, por conta da turbulência financeira atual, da integração contínua dos mercados globais e das consequências da revolução da produtividade trazida por avanços na tecnologia nas comunicações. Nesse sentido, este trabalho se empenhou em dissertar sobre os cenários prospectivos e as contribuições que esses trazem na tomada de decisões estratégicas pelos executivos do alto escalão. É por meio deles que é possível vislumbrar futuros prováveis, mesmo que esses estejam longe da expectativa normais das pessoas, funcionando como um simulador que permite aos tomadores de decisão vivenciarem possíveis panoramas e resultados antes de eles acontecerem, tornando-os mais adaptados e certamente possibilitando uma compreensão melhor do ambiente em que fazem parte. Ao passo que o objetivo principal deste trabalho foi o de analisar como os cenários prospectivos podem contribuir na tomada de decisão nos Correios para a próxima década. Os resultados indicaram que o uso dos cenários prospectivos traz um conhecimento mais preciso do futuro, do mesmo modo que trazem avaliações mais completas do contexto frente aos fatores críticos para que a organização se mantenha em vantagem competitiva aos seus concorrentes. Ainda, foi possível identificar a contribuição dos cenários prospectivos na tomada de decisão nos Correios para a próxima década, e



também foi possível compilar uma base para a construção de cenário prospectivos nos Correios, segundo uma abordagem próxima da realidade. A principal e mais importante conclusão que se extrai do trabalho é que organizações que fazem uso dos cenários prospectivos conseguem construir um futuro mais qualificado e adequado nesse mundo de incertezas e de transição paradigmática, contribuindo para o aumento da capacidade de pensar estrategicamente a longo prazo, e ainda auxiliando na construção do caminho estratégico voltado ao futuro e às novas realidades.

Palavras-chave: Cenários prospectivos; Correios. Vantagem competitiva; Tomada de decisão.

### Abstract:

As never before, it is essential that the Correios think and plan their future, seeking the conditions that keep them in a competitive advantage, due to the current financial turbulence, the continuous integration of global markets and the consequences of the productivity revolution brought by advances in communications technology. In this sense, this work has endeavored to talk about the prospective scenarios and the contributions they bring to strategic decision-making by senior executives. It is through them that it is possible to envision probable futures, even if these are far from the normal expectations of people, functioning as a simulator that allows decision makers to experience possible panoramas and results before they happen, making them more adapted and certainly making possible a better understanding of the environment in which they are part. While the main objective of this work was to analyze how prospective scenarios can contribute to decision making at Correios for the next decade. The results indicated that the use of prospective scenarios brings a more accurate knowledge of the future, in the same way that they bring more complete assessments of the context in view of the critical factors for the organization to remain in a competitive advantage to its competitors. Furthermore, it was possible to identify the contribution of prospective scenarios in decision making at the Correios for the next decade, and it was also possible to compile a basis for the construction of prospective scenarios at the Correios, according to an approach that is close to reality.



The main and most important conclusion to be drawn from the work is that organizations that make use of prospective scenarios are able to build a more qualified and adequate future in this world of uncertainty and paradigmatic transition, contributing to the increase in the ability to think strategically in the long term, and also assisting in the construction of the strategic path towards the future and new realities.

Keywords: Prospective scenarios; Correios; Competitive advantage; Decision-making.

Linha de Pesquisa: Estratégia, Inovação e Empreendedorismo



**CAPÍTULO 27 - CARACTERIZAÇÃO DA MATURIDADE EM  
GESTÃO DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS: UM ESTUDO DE CASO  
APLICADO A UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA PÚBLICA FEDERAL**

Ana Carolina Barbosa Oliveira de Paula (Autor)

Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)

Data da Defesa:11/02/2021

**Resumo:**

Este trabalho de pesquisa tem a finalidade de caracterizar o nível de maturidade em relação à gestão da inovação das unidades estratégicas de uma instituição financeira pública, sob a perspectiva da inovação em serviços, tendo como premissa que distintos fatores podem influenciar o nível de maturidade dessas unidades, bem como a capacidade de inovação de cada uma delas. O tema vem ganhando muita relevância tendo em vista que, embora a inovação tenha sido pauta constante na definição das estratégias organizacionais, sua gestão e sua mensuração ainda constituem matérias complexas, e poucas organizações adotam um processo proativo, estruturado e formal de gestão da inovação, por isso, torna-se interessante aplicar um instrumento que possa assessorar as organizações e possibilitar a melhoria contínua por meio da compreensão de como os recursos estão sendo utilizados para potencializar a capacidade de inovar das organizações. Trata-se de uma pesquisa aplicada e exploratória, de metodologia mista, com a realização de uma survey, para medir a maturidade da gestão da inovação. A pesquisa foi realizada com base na percepção dos funcionários das áreas estratégicas de uma instituição financeira, estratificadas em quatro grupamentos, conforme o âmbito de atuação das unidades. Como principais resultados, observou-se o tipo de inovação que prevalece na instituição estudada, sob a ótica da inovação em serviços, os níveis de maturidade em gestão da inovação que esses grupos de unidades se encontram, e os



elementos que podem estar influenciando esses níveis de maturidade, que por sua vez, podem criar facilitadores ou barreiras à ocorrência da inovação. Considerando a capacidade de inovação como uma vantagem competitiva, conclui-se que a aplicação do modelo de maturidade para a gestão da inovação, pode capturar esse diferencial competitivo, ou seja, trazer valor para a organização, induzindo a organização a pensar estrategicamente sobre seus ativos e alavancar seus negócios por meio da materialização do processo de gestão da inovação.

Palavras-chave: Inovação em Serviços; Modelo de Maturidade; Gestão da Inovação.; Capacidade de Inovação; Vantagem Competitiva

### Abstract:

This research work aims to characterize the level of maturity in relation to the management of innovation of the strategic units of a public financial institution, from the perspective of innovation in services, based on the premise that different factors can influence the level of maturity of these units as well as the innovation capacity of each of them. The theme has gained great relevance considering that although innovation has been a constant guide in the definition of organizational strategies, its management and measurement still constitute complex matters and few organizations adopt a proactive, structured and formal process of innovation management, so it becomes interesting to apply an instrument that can advise organizations and enable continuous improvement through the understanding of how resources are being used to enhance the ability to innovate Organizations. This is an applied and exploratory research, of mixed methodology, with the realization of a survey, to measure the maturity of innovation management. The research was carried out based on the perception of employees of the strategic areas of a financial institution, stratified into four groups, according to the scope of operations of the units. As main results, it was observed the type of innovation that prevails in the studied institution, from the perspective of innovation in services, the levels of maturity in innovation management that these groups of units are in and the elements that may be influencing these levels maturity, which in turn can create facilitators or barriers to the occurrence of innovation.



Considering the capacity for innovation as a competitive advantage, it is concluded that the application of the maturity model for innovation management, can capture this competitive differential, that is, bring value to the organization, inducing the organization to think strategically about its assets and to leverage their business through the materialization of the innovation management process.

Keywords: Service Innovation; Maturity Mode; Innovation Capacity. Competitive Advantage; Innovation Management.

Linha de Pesquisa: Estratégia, Inovação e Empreendedorismo



**CAPÍTULO 28 - ESTUDO DE CASO: A ANÁLISE DO SISTEMA DE  
AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS RECURSOS HUMANOS EM  
CONSELHOS DE FARMÁCIA**

Lucas Nery Rodrigues Silva (Autor)

Helga Cristina Hedler (Orientadora)

Data da Defesa:27/04/2021

**Resumo:**

Os Conselhos de Farmácia, organizações públicas criadas por intermédio da Lei Federal nº 3820/1960, são um conjunto de organizações representativas, reguladoras e fiscalizadoras da profissão farmacêutica no âmbito federal brasileiro. Ao analisar os relatórios de gestão, dessas organizações dos últimos cinco anos, no que tange a gestão de pessoas, constou-se a ausência de informações sobre essa prática, ou da utilização de indicadores para avaliação desses recursos. O desenvolvimento desta pesquisa foi justificado pela contribuição para o desenvolvimento das atividades relacionadas ao sistema de avaliação de desempenho dos recursos humanos no âmbito destas organizações públicas. Simultaneamente, a pesquisa pôde contribuir para o desenvolvimento de pesquisas acadêmicas brasileiras da área Gestão de Pessoas. Para o contexto desta pesquisa foi levantado o seguinte questionamento “Como os Conselhos de Farmácia gerenciam o sistema de avaliação de desempenho dos seus recursos humanos?” O objetivo geral foi analisar o(s) sistema(s) de avaliação de desempenho dos recursos humanos em Conselhos de Farmácia. A pesquisa apresentou uma natureza qualitativa. Foi adotado estudo de múltiplos casos como estratégia de pesquisa. Para obter as informações necessárias ao desenvolvimento desta pesquisa foi realizado diligências ao: portal da transparência dos Conselhos de Farmácia; o sistema de acesso à informação e-sic; os relatórios de gestão enviados anualmente ao Tribunal de Contas da União (TCU); as normativas vigentes.



Na etapa de coleta de dados, foi realizada uma pesquisa documental. As informações levantadas foram organizadas pelo método "planilhas de coleta de dados" com os seguintes eixos: Sistema de Avaliação do Desempenho dos Recursos Humanos (Componentes e Método de Avaliação Individual), e Fatores Contextuais relacionados ao sistema de desempenho humano. Verificou-se a ausência de um sistema de avaliação de desempenho dos recursos humanos integrado entre os Conselhos de Farmácia. Nesse sentido, há uma sinalização de que os dados sugerem também a ausência de um ciclo de avaliação do desempenho, nos níveis individual e grupal, em relação as atividades administrativas não relacionadas à fiscalização. A pesquisa contribuiu com uma análise do funcionamento de um sistema de avaliação de desempenho dos recursos humanos no contexto público, no caso específico entre os vinte e oito (28) Conselhos de Farmácia.

Palavras-chave: Conselhos de Farmácia; Sistemas de Avaliação de Desempenho; Múltiplos Casos; Pesquisa Documental.

### Abstract:

The Pharmacy Councils, public organizations created through Federal Law No. 3820/1960, are a group of organizations representing, regulating and supervising the pharmaceutical profession at the Brazilian federal level. When analyzing the management reports of these organizations in the last five (5) years, with regard to people management, there was a lack of information on this practice, or the use of indicators to evaluate these resources. The development of this research was justified by the contribution to the development of activities related to the human resources performance evaluation system within the scope of these public organizations. At the same time, the research was also able to contribute to the development of Brazilian academic research in the area of People Management. For the context of this research, the following question was raised "How do the Pharmacy Councils manage the performance evaluation system of their human resources?" The general objective was to analyze the system (s) for assessing the performance of human re-sources in Pharmacy Councils. The research had a qualitative nature. A multiple case study was adopted as a research strategy. In order to



obtain the necessary information for the development of this research, steps were taken to: the Pharmacy Councils transparency portal; the system of access to e-sic information; the management reports sent annually to the Federal Audit Court (TCU); current regulations. In the data collection stage, documental research was carried out. The information collected was organized by the "data collection worksheets" method with the following axes: Human Resources Performance Assessment System (Components and Individual Assessment Method), and Contextual Factors related to the human performance system of each Council of Pharmacy, the absence of an integrated human resources performance assessment system between the Boards of Pharmacy is verified on the basis of the data. In this sense, there is a signal that the data also suggest the absence of a performance evaluation cycle, at the individual and group levels, in relation to administrative activities not related to inspection. The research contributed to an analysis of the functioning of a system for evaluating the performance of human resources in the public context, in the specific case among the twenty-eight (28) Boards of Pharmacy.

**Keywords:** Pharmacy Councils; Performance Evaluation Systems; Multiple Cases; Documentary Research.

**Linha de Pesquisa:** Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica De Pessoas.



CAPÍTULO 29 - GESTÃO DO CONHECIMENTO NA ÁREA  
ADMINISTRATIVA DE UMA INSTITUIÇÃO PRIVADA DE ENSINO  
SUPERIOR DE BRASÍLIA: PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES  
SOBRE AS PRÁTICAS E FERRAMENTAS DE GESTÃO DO  
CONHECIMENTO

Pedro Cesar Silva dos Santos (Autor)

Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)

Data da Defesa:07/12/2021

Resumo:

Vivencia-se uma nova configuração mercadológica, resultante de uma era denominada de sociedade do conhecimento, na qual o conhecimento passou a ser o principal fator de produção, necessitando, portanto, ser gerenciado para se tornar um diferencial organizacional competitivo. Esta pesquisa foi um estudo de caso de caráter descritivo, explicativo e exploratório, com abordagem mista (quantitativa e qualitativa), mediante a adoção de pesquisa documental e de questionário para coleta de dados, com base nas técnicas de análise documental, de conteúdo e estatística para os dados coletados, visando a analisar as práticas e ferramentas de gestão de conhecimento sob a percepção dos colaboradores do lócus de pesquisa. Dentre os resultados obtidos, destacou-se que as práticas “assistências de colegas” e “normatização e padronização das atividades” foram as que apresentaram maior percepção de disponibilização frequente, enquanto as práticas “coaching” e “cafés do conhecimento” foram as que apresentaram menor percepção de disponibilização frequente. As práticas “brainstorming” e “informações advindas de inteligência competitiva” foram as que apresentaram maior utilização pelos respondentes que perceberam alta frequência de disponibilização de tais práticas, enquanto que “centros de inovações” e “biblioteca corporativa” foram as que apresentaram menor



utilização pelos referidos respondentes. A maioria dos respondentes percebeu a alta contribuição de todas as práticas de gestão de conhecimento utilizadas para a realização das atividades. O sistema com maior percepção de alta frequência de disponibilização foi o “sistema de workflow”, o qual, juntamente com o “sistema de informações gerenciais”, foi o mais utilizado, enquanto todos os sistemas foram percebidos pela maioria dos respondentes como altamente contributivos para a realização das atividades, com destaque para o “sistema de apoio à decisão” e o “customer relationship management”. As ferramentas com maior percepção de alta frequência de disponibilização foram as “ferramentas de colaboração”, “ferramentas de busca avançada” e “gestão eletrônica de documentos”, as quais também foram as mais utilizadas.

Palavras-chave: Gestão do Conhecimento; Conhecimento Organizacional; Estudo de Caso

### Abstract:

We are experiencing a new marketing configuration, resulting from an era called the knowledge society, in which knowledge became the main factor of production, therefore needing to be managed to become effective as an organizational competitive differential. The aim of the present work is to analyze knowledge management practices and tools from the perspective of the employees of the research locus. This research is a descriptive, explanatory and exploratory case study, with a mixed approach (quantitative and qualitative), through the adoption of documentary research and questionnaire for data collection, as well as applying the techniques of document analysis, content and statistics of the collected data. Among the results obtained, it was noteworthy that the practices "assistance from peers" and "standardization of activities" were the ones with the highest perception of frequent availability, while the practices "coaching" and "knowledge cafes" were those that presented lower perception of frequent availability. The practices "brainstorming" and "information arising from competitive intelligence" were the ones that were most used by respondents who perceived a high frequency of availability of such practices, while "innovation



centers" and "corporate library" were the ones that showed the least use by referred respondents. Most respondents perceived the high contribution to carrying out the activities of all the knowledge management practices used. The system with the highest perception of high frequency of availability was the "workflow system", which, together with the "management information system", was the most used, while all systems were perceived by most respondents as highly contributory for carrying out the activities, with emphasis on the "decision support system" and the "customer relationship management". The tools with the highest perception of high frequency of availability were the "collaboration tools", "advanced search tools" and "electronic document management", which were also the most used.

Keywords: Knowledge Management; Organizational Knowledge; Case Study

Linha de Pesquisa: Estratégia, Inovação e Empreendedorismo.



CAPÍTULO 30 - INTRAEMPREENDEDORISMO NO SETOR  
PÚBLICO: ANÁLISE DO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR  
NO EXÉRCITO BRASILEIRO POR MEIO DA FERRAMENTA  
CARLAND ENTREPRENEURSHIP INDEX (CEI)

Laudeci Cedraz de Oliveira (Autor)

Jose Gaspar Nayme Novelli (Orientador)

Data da Defesa:25/05/2021

Resumo:

As organizações públicas têm a necessidade de dar respostas proativas e mais orientadas às demandas dos cidadãos. Motivadas pelas constantes cobranças por melhorias de desempenho, estas melhorias podem ter resultados da gestão de comportamento empreendedor no âmbito das organizações, incentivando as práticas intraempreendedoras. Este estudo tem como objetivo investigar a existência de relação entre potencial empreendedor extraído pelo índice Carland Entrepreneurship Index (CEI) de investigação no interior das organizações, práticas intraempreendedoras e pressupostos do intraempreendedorismo no setor público, na percepção dos militares que exercem função administrativa na Base Administrativa do Quartel-General do Exército. A metodologia abrange a revisão da literatura sobre o tema e o CEI. A pesquisa caracteriza-se por ser uma pesquisa aplicada, estudo de caso, survey, exploratória e quantitativa. O resultado demonstra empreendedores em todos os níveis do potencial empreendedor e um percentual significativo de potencial macro empreendedor em comparação a outros estudos. Em resposta ao objetivo proposto, observa-se uma diferença significativa entre potencial empreendedor e práticas intraempreendedoras, mas não houve diferença significativa entre potencial e intraempreendedorismo no setor público. Esse estudo contribuiu para dar prosseguimento a futuras pesquisas do intraempreendedorismo no setor



público, trazendo resultados ainda não apresentados em pesquisas anteriores sobre o tema, principalmente porque se refere a um campo de análise ainda pouco explorado. As limitações encontradas nesse estudo foram de caráter pessoal das respostas sobre as práticas intraempreendedoras e os pressupostos do intraempreendedorismo no setor público; a escassez de estudos do intraempreendedorismo e a utilização da ferramenta CEI no setor público brasileiro; a dificuldade de extrapolar os resultados desta pesquisa para o Exército Brasileiro na totalidade.

Palavras-chave: Intraempreendedorismo no setor público; Práticas intraempreendedoras; Carland Entrepreneurship Index (CEI); Potencial empreendedor; Exército Brasileiro

### Abstract:

Government agencies need to provide proactive and more targeted responses to citizens' demands. Grounded on continuous demands for improved performances, these improvements may present within Companies the result of the entrepreneurial management behavior, encouraging intrapreneurship practices. This analysis aims to delve into the existence of a relationship bind to the entrepreneurial potential derived from the Carland Entrepreneurship Index (CEI) through research in the companies, intrapreneurship practices and intrapreneurship assumptions in the government agency, taken from the military concept who carried out administrative functions in the Administrative Base of the Army Headquarters. The methodology covers the literature revised on the subject and the CEI. The investigation features applied research, case study, survey, exploratory and quantitative research. The result demonstrates entrepreneurs at all levels of its potential and a meaningful percentage of macro entrepreneurs compared to other studies. In response to the proposed objective, there is a relevant difference between potential entrepreneurs and intrapreneurship practices, but there was no significant difference between potential and intrapreneurship in the government agencies. This study contributed to keep in progress the future of intrapreneurship researches within the government agency and to bring results not yet presented in previous researches on the theme, mainly because it refers to a field of



analysis that is still little explored. The restrictions found out here reveal personal limitations following the answers about intrapreneurship practices and the assumptions of intrapreneurship in the government agency; the shortage of studies on intrapreneurship and the use of the CEI as a tool in the Brazilian government agency; and the preclusion of running over the outcomes of this research into the Brazilian Army.

Keywords: Intrapreneurship in the public sector; Intrapreneurial practices; Carland Entrepreneurship Index (CEI); Entrepreneurial potential; Brazilian army

Linha de Pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



## CAPÍTULO 31 - RELAÇÃO ENTRE ESTILOS DE LIDERANÇA E A SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO EM UMA AGÊNCIA REGULADORA NACIONAL

Frank Ney Sousa Lima (Autor)

André Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)

Data da Defesa:20/09/2021

### Resumo:

O objetivo geral desta dissertação é analisar a relação entre os construtos estilos de liderança dos gestores e a satisfação no trabalho, por parte dos liderados, servidores de uma agência reguladora nacional. Para alcançar este objetivo foi delineado o referencial teórico, por meio da análise de estudos científicos, que trataram dos dois temas. A literatura aponta para dois instrumentos, com evidências de validade no Brasil, que possuem administração simplificada e concisa e abrangem a mensuração destes construtos. Assim, foram utilizados nesta pesquisa a Escala de Satisfação no Trabalho e o Mul-tifactor Leadership Questionnaire, aplicados em 231 servidores da Agência Nacional de Telecomunicações – Anatel, em Brasília. Após a extração e o tratamento dos dados, foram analisadas estatísticas descritivas para caracterizar o perfil dos participantes da pesquisa, bem como para mensurar o nível de satisfação no trabalho, de uma forma geral, na visão dos liderados. Os resultados mostraram que a maioria dos respondentes se percebem satisfeitos no trabalho. Para identificar as dimensões da satisfação e os tipos de liderança dos gestores, na visão dos liderados, foi empregada a Análise Fatorial Exploratória. Os resultados evidenciaram três fatores para a satisfação no trabalho - satisfação com colegas e natureza do trabalho, satisfação com o salário e satisfação com as promoções - e quatro para os estilos de liderança – dois transformacionais, um transformacional com uma característica transacional e um transacional. A maioria das respostas dos



liderados se situaram entre satisfeito e totalmente satisfeito, para os fatores satisfação com colegas e natureza do trabalho e satisfação com as promoções. Quanto ao fator satisfação com as promoções, a maioria das respostas indicou insatisfação ou indiferença. Sobre a relação entre os construtos, a aplicação do coeficiente não paramétrico de Spearman resultou em evidências estatísticas de correlação positiva, moderada, entre a satisfação no trabalho e os fatores que identificaram os estilos transformacionais e um transformacional com uma característica transacional. Ao final, são relatadas algumas limitações da pesquisa além da apresentação de uma agenda para realização de novos estudos sobre o assunto.

Palavras-chave: Liderança; Estilos de liderança; Liderança transacional; Liderança transformacional; Satisfação no trabalho

### Abstract:

The general objective of this dissertation is to analyze the relationship between the leadership styles constructs of managers and job satisfaction, on the part of the subordinates, servants of a national regulatory agency. To achieve this objective, the theoretical framework was outlined, through the analysis of scientific studies, which dealt with both themes. The literature points to two instruments, with evidence of validity in Brazil, which have simplified and concise administration and cover the measurement of these constructs. Thus, the Job Satisfaction Scale and the Multifactor Leadership Questionnaire were used in this research, applied to 231 employees of the National Telecommunications Agency – Anatel, in Brasília. After extracting and processing the data, descriptive statistics were analyzed to characterize the profile of the research participants, as well as to measure the level of job satisfaction, in general, from the point of view of the subordinates. The results showed that most respondents feel satisfied at work. In order to identify the dimensions of satisfaction and the types of leadership of the managers, in the view of the subordinates, Exploratory Factor Analysis was used. The results showed three factors for job satisfaction - satisfaction with colleagues and nature of work, satisfaction with salary and satisfaction with promotions - and



four for leadership styles - two transformational, one transformational with a transactional characteristic and one transactional. Most of the responses of the subordinates were between satisfied and very satisfied, for the factors satisfaction with colleagues and nature of work and satisfaction with promotions. Regarding the satisfaction factor with promotions, most responses indicated dissatisfaction or indifference. Regarding the relationship between the constructs, the application of Spearman's nonparametric coefficient resulted in statistical evidence of a positive, moderate correlation between job satisfaction and the factors that identified transformational styles and a transformational one with a transactional characteristic. At the end, some limitations of the research are reported in addition to the presentation of an agenda for carrying out further studies on the subject.

Keywords: leadership; leadership styles; transactional leadership; transformational leadership; job satisfaction

Linha de Pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas.



## CAPÍTULO 32 - TI VERDE: PRÁTICAS ADOTADAS E A PERCEPÇÃO DOS USUÁRIOS EM UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA FEDERAL

IranDir Pereira da Costa (Autor)

Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)

Data da Defesa: 28/06/2021

### Resumo:

Os fatores relacionados à proteção do meio ambiente e à tecnologia da Informação (TI) têm gerado grande impacto e contribuído positivamente na busca de políticas e práticas de sustentabilidade. As empresas e a sociedade civil, assim como as organizações públicas, visam a melhoria dos produtos e serviços oferecidos, buscando soluções não apenas para controlar os recursos orçamentários, mas inclusive para promover o desenvolvimento social e proteger o meio-ambiente. A TI Verde surgiu para interligar esses interesses por meio do correto uso de seus recursos tecnológicos. Assim, realizou-se um estudo de caso em duas unidades do Ministério Público Federal, a fim de identificar a adoção de práticas de TI Verde, bem como a percepção dos usuários em relação ao desenvolvimento da TI sustentável. Para isso utilizou-se de pesquisa documental e roteiro de entrevista semiestruturado. Os resultados mostraram que a instituição possui ações definidas voltadas à sustentabilidade, além das questões baseadas na legislação vigente, principalmente as relacionadas à redução do consumo energético, bem como práticas de descarte e procedimentos para a aquisição de produtos de TI, as quais contribuem para as dimensões econômica, social e ambiental. Entretanto, observou-se que a cultura organizacional ainda é uma barreira para que as práticas sustentáveis de TI tenham alcances ainda maiores dentro das unidades em que foram realizadas as pesquisas.

Palavras-chave: TI verde; Sustentabilidade; Práticas sustentáveis de TI



**Abstract:**

Factors related to environmental protection and Information Technology (IT) have generated a great impact and positively contributed to the pursuit of sustainability policies and practices. Businesses and civil society, as well as public organizations, aim to improve the products and services offered, seeking solutions not only to control budgetary resources, but also to promote social development and protect the environment. TI Verde emerged to link these interests through the correct use of its technological resources. Thus, a case study was carried out in two units of the Federal Public Ministry, in order to identify the adoption of Green IT practices, as well as the perception of users in relation to the development of sustainable IT. For this, documentary research and a semi-structured interview script were used. The results showed that the institution has defined actions aimed at sustainability, in addition to issues based on current legislation, especially those related to reducing energy consumption, as well as disposal practices and procedures for the acquisition of IT products, which contribute to the economic, social and environmental dimensions. However, it was observed that organizational culture is still a barrier for sustainable IT practices to have even greater reach within the units where the surveys were carried out.

**Keywords:** Green IT; Sustainability; Sustainable IT practices.

**Linha de Pesquisa:** Estratégia, Inovação e Empreendedorismo.



## **CAPÍTULO 33 - MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS DOS OPERADORES DE MÁQUINAS E SEU IMPACTO NA EFICIÊNCIA INDUSTRIAL: AVALIAÇÃO EM UMA INDÚSTRIA DE SANEANTES LÍQUIDOS.**

Eduardo Mendonca da Mota (Autor)

Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)

Data da defesa: 18/12/2020

### Resumo

O estudo buscou mapear as competências pessoais e profissionais dos operadores de máquinas e equipamentos que atuam em uma empresa de saneantes líquidos, relacionando estes aspectos ao desempenho dos equipamentos durante seu turno de trabalho. Para atingir este objetivo, foi feita uma revisão bibliográfica da literatura para contextualizar as abordagens acerca de competências e mapeamento de competências e também no que diz respeito à medição da eficiência industrial a partir do indicador OEE (Overall Equipment Effectiveness – Eficiência Global do Equipamento). O método foi de caráter quali-quantitativo, com definição de um questionário composto de perguntas que permitam avaliar as características pessoais e profissionais dos operadores que tenham relevância para a obtenção de bons resultados industriais. Em seguida, esse mapeamento de competências foi analisado em conjunto com os dados históricos reais dos resultados fabris buscando entender a relação entre eles e como pode ser possível alavancá-los por meio de estímulos aos comportamentos desejados, além de obter dados para servir como direcionamento aos treinamentos ministrados na fábrica e à contratação de novos colaboradores para a função e encontrou-se quatro competências diretamente ligadas ao resultado de OEE que explicam 56,9% da variância deste indicador.



Palavras-chave: Competências; Mapeamento de Competências; Operador de Máquinas; OEE; Indústria de saneantes líquidos.

#### Abstract

The study sought to map the personal and professional skills of the machine and equipment operators who work in a liquid sanitizing company, relating these aspects to the performance of the equipment during their work shift. To achieve this goal, a bibliographic review of the literature was carried out to contextualize the approaches about competencies and mapping competencies and with regard to the measurement of industrial efficiency using the OEE (Overall Equipment Effectiveness - Global Equipment Efficiency) indicator). The method was of a qualitative and quantitative character, with the definition of a questionnaire composed of questions that allow to evaluate the personal and professional characteristics of the operators that are relevant to obtain good industrial results. Then, this mapping of competencies was analyzed together with the real historical data of the manufacturing results, seeking to understand the relationship between them and how it can be possible to leverage them by stimulating the desired behaviors, in addition to obtaining data for serve as guidance for the training given at the factory and the hiring of new employees for the function and four competencies were directly linked to the OEE result that explain 56.9% of the variance of this indicator.

Keywords: Skills; Competency Mapping; Machine operator – OEE; Liquid sanitizing industry.

Linha de pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas.



## **CAPÍTULO 34 - O TRABALHADOR TERCEIRIZADO E A PERCEPÇÃO DA PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA.**

Rosane Alves de Almeida Atayde (Autora)

Helga Cristina Hedler (Orientadora)

Data da defesa: 12/08/2020

### **Resumo**

Com a liberação da terceirização para todas as áreas, a partir das Leis nº 13.429/2017 e nº 13.467/2017, no serviço público, desenhou-se um cenário de novas relações entre empregados terceirizados e não terceirizados no exercício de suas funções. Nesse sentido, o objetivo desta pesquisa é compreender as vivências dos trabalhadores terceirizados de uma instituição pública em relação à precarização do trabalho e seus reflexos em suas atividades. Foi adotado o método estudo de caso, abordagem qualitativa, de caráter descritivo, em quatro unidades da organização pública. Os resultados indicaram que, embora haja percepção da precarização do trabalho, os empregados apresentaram satisfação em trabalhar no órgão. A instituição poderá utilizar esses resultados como forma de aperfeiçoar a gestão, e por meio de pequenos ajustes, aprimorar as relações trabalhistas com esses colaboradores. Sugere-se analisar a percepção da precarização entre os trabalhadores terceirizados que atuam no segmento privado e analisar a percepção da precarização entre os trabalhadores terceirizados que atuam em serviços externos ou teletrabalho.

Palavras-chave: Terceirização; Precarização do trabalho; Lei nº 13.429/17; Reforma trabalhista.



### Abstract

In the present context, where there has been an implementation of outsourcing in all areas, as of Laws 13.429/2017 and 13.467/2017, a setting of new relations has become evident in the public service, between workers who are outsourced and those who are not in the execution of their functions. In this regard, the aim of this research is to comprehend the experiences outsourced workers of a public institution face when it comes to job insecurity and the impact it has on their activities. The case study method was applied, featuring qualitative approach with descriptive aspects, in four units of the public organization. The results pointed out that, despite being aware of job instability, the employees demonstrated satisfaction in working at the public agency. The institution will be able to make use of these results to upgrade management and, with a few adjustments, promote labor relations with these collaborators. It is advisable that the perception of job instability be analyzed among outsourced workers operating in the private sector, as well as those in external services or teleworking.

**Keywords:** Outsourcing; Job instability; Law 13.429/2017; Labor reform.

**Linha de pesquisa:** Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas.



**CAPÍTULO 35 - PLANEJAMENTO DE CENÁRIOS APLICADO À  
TOMADA DE DECISÃO NAS PEQUENAS EMPRESAS DO  
DISTRITO FEDERAL**

Mauro Henrique Pinheiro Rodrigues (Autor)

Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)

Data da defesa: 03/03/2020

**Resumo**

Buscou-se analisar, nesta dissertação, qual a contribuição que o planejamento de cenários pode trazer para a tomada de decisão nas pequenas empresas do Distrito Federal. As revisões bibliográficas e bibliométrica indicaram poucos estudos científicos deste tema no Brasil, o que indica uma possível contribuição desta para a sustentabilidade das pequenas empresas. Com a finalidade de aprofundar-se nesta contribuição, procurou-se identificar qual das escolas de planejamento de cenários possui modelos mais apropriados à realidade das pequenas empresas brasileiras. Também foi intuito do estudo levantar quais os principais benefícios percebidos com a aplicação do planejamento de cenários nas micro e pequenas empresas do Distrito Federal (DF). A pesquisa aqui proposta é justificada por uma realidade incerta e em constante mudança, exigindo uma pronta resposta das empresas. Além disso, constatou-se um baixo número de estudos empíricos na literatura acerca do planejamento de cenários aplicado a pequenas empresas. Com a participação de empresários e gestores de seis empresas de comércio e serviços do DF, elaborou-se um planejamento de cenários com base no método da Global Business Network (GBN), associado à escola da Lógica Intuitiva, identificada como mais apropriada à realidade destas empresas. O procedimento adotado para aplicação do método GBN foi a pesquisa participante, envolvendo quatro encontros com os tomadores de decisão das empresas selecionadas. Os resultados apontaram que os



empresários obtiveram ganhos quanto à concepção de ideias inovadoras, comunicação estratégica e aprendizagem organizacional em relação ao futuro. Contudo, tais resultados não foram os mesmos para cada empresa e em apenas uma delas verificou-se o principal resultado buscado neste tipo de planejamento: a modificação de modelos mentais. Barreiras cognitivas e dificuldades de integração entre os cenários e a estratégia das empresas impossibilitaram que melhores resultados fossem obtidos, representando uma oportunidade de aperfeiçoamento para estudos futuros.

Palavras-chave: Planejamento de cenários; tomada de decisão; pequenas empresas; pesquisa participante; incerteza.

### Abstract

We sought to analyze, in this thesis, which contribution scenario planning can bring to decision making in small companies in the Federal District. As the bibliographic and bibliometric reviews indicate, there are few scientific studies on this topic in Brazil, which shows a possible contribution to the sustainability of small companies. With the need to deepen this impact, we sought to identify which of the scenario planning schools has the most appropriate models for the reality of the small Brazilian companies. A study was also carried out to survey the main benefits perceived with the application of scenario planning in micro and small companies in the Federal District (DF). The research proposed here is justified by an uncertain reality that is constantly changing, a fact that requires an immediate response from companies. In addition, we identified a gap regarding a low number of empirical studies, in the literature, applied to small companies. With the participation of entrepreneurs and managers from six trade and services companies in the Federal District, we elaborated a scenario planning based on the Global Business Network (GBN) method, associated with the Logic Intuitive school, identified as the closest to the reality of companies. The procedure adopted for the application of the GBN method was a participant-research, involving four meetings with the decision makers of the selected companies. The results indicated that the participants were benefited with innovative ideas, strategic communication and organizational learning in



relation to the future. However, these results were not the same for each company and only one reached the main result sought by the scenario planning: a mindset change. Both cognitive barriers and integration difficulties between scenarios and a strategy of companies precluded the companies to obtain the expected results, showing an opportunity for improvement for future studies.

Keywords: Scenario planning; Decision making; Small businesses; Participant-research; Uncertainty.

Linha de pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



**CAPÍTULO 36 - RESILIÊNCIA ESTRATÉGICA E DESEMPENHO  
ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO NOS CORREIOS**

Ademar Batista de Moraes Neto (Autor)

André Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)

Data da defesa: 06/08/2020

**Resumo**

As organizações, em geral, estão inseridas em ambientes dinâmicos, e, por isso, expostas à ocorrência de incertezas, sejam causadas eventualmente por grandes rupturas ou mudanças incrementais. Tais circunstâncias, que estimulam as organizações a se movimentarem e interagirem em um ambiente dinâmico, na busca de melhores resultados, promovem o problema de pesquisa principal deste trabalho, procurando, portanto, responder à seguinte questão de pesquisa: Qual o nível de resiliência estratégica dos Correios e sua relação com o desempenho organizacional, considerando o ambiente de mudança disruptiva vivenciado pela empresa? Este estudo buscou, então, analisar a relação entre resiliência estratégica e o desempenho organizacional numa empresa nacional de grande porte, que está inserida em ambiente de mudança disruptiva. Para tanto, aplicou-se uma sistemática de avaliação da Resiliência Estratégica na Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, a partir do modelo desenvolvido por Nascimento (2014), bem como examinou-se o desempenho organizacional, relacionando-o com os componentes do modelo de avaliação da Resiliência Estratégica adotado, sob a ótica da teoria da contingência. A pesquisa é classificada como aplicada e descritiva, a partir de um estudo de caso, com uma abordagem qualitativa. Foi utilizado como instrumento de coleta, principalmente, questionário on-line. Como resultado, constatou-se que os Correios, na percepção de suas lideranças, apresenta um baixo nível de resiliência estratégica, tendo sido identificadas práticas de resiliência, porém, sem haver processos



estruturados ou políticas que intencionalmente favoreçam o desenvolvimento das competências organizacionais voltadas à melhoria da resiliência estratégica, o que implica em dificuldades para acompanhar as mudanças que estão transformando seu setor de atuação e, por conseguinte, influencia os resultados alcançados. Como limitação do presente trabalho, registra-se a impossibilidade de comparação direta em relação ao nível de resiliência da organização no tempo ou com outras empresas do mesmo porte, o que pode ser considerado como lacuna para a realização de trabalhos futuros.

Palavras-chave: Resiliência Estratégica; Resiliência Organizacional; Desempenho Organizacional

### Abstract

Organizations are generally embedded in dynamic environments and are therefore exposed to the occurrence of uncertainties and are eventually caused by major disruptions or incremental changes. Such circumstances, which encourage organizations to move and interact in a dynamic environment, in search of better results, promote the main research problem of this work, seeking, therefore, to answer the following research question: What is the level of resilience? Strategic position of the post office and its relationship with organizational performance, considering the environment of disruptive change experienced by the company? This study, then, sought to analyze the relationship between strategic resilience and organizational performance in a large national company, which is inserted in an environment of disruptive change. For this purpose, a systematic evaluation of the Strategic Resilience in the Brazilian Post and Telegram Company was applied, based on the model developed by Nascimento (2014), as well as the organizational performance was examined, relating it to the components of the Strategic Resilience assessment adopted, from the perspective of contingency theory. The research is classified as applied and descriptive, based on a case study, with a qualitative approach. It was used as a collection instrument, mainly an online questionnaire. As a result, it was discovered that the Post Office, in the perception of its leadership, has a low level of strategic resilience, having identified resilience practices, however, without structured or political



processes that intentionally favor the development of competencies. Organizational measures aimed at improving strategic resilience, which implies difficulties in keeping up with the changes that are transforming its sector of activity and, therefore, influences the results achieved. As a limitation of the present work, there is the impossibility of a direct comparison in relation to the level of resilience of the organization over time or with other companies of the same size, which can be considered as a gap for future work.

Keywords: Strategic Resilience; Organizational Resilience; Organizational Performance.

Linha de pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



**CAPÍTULO 37 - SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES – SEI  
– PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS: PERCEPÇÃO DOS  
FUNCIONÁRIOS DA SECRETARIA DE ESTADO DE ECONOMIA  
DO DISTRITO FEDERAL**

Euler Frank Lacerda Barros (Autor)

Eda Castro Lucas de Souza (Orientadora)

Data da defesa: 04/09/2020

**Resumo**

O presente estudo, na perspectiva da inovação em serviços, pela implantação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) na Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal, tem como objetivo geral identificar a percepção dos funcionários dessa Secretaria em relação aos serviços prestados pelo SEI, após sua implantação, tanto no recebimento, no cadastro, na produção de documentos e nos processos, como nas rotinas de trabalho. Para tanto, os objetivos específicos desta pesquisa foram identificar: a) a percepção dos funcionários sobre as competências necessárias para a implantação do SEI; b) a percepção dos funcionários sobre as características técnicas do SEI; c) a percepção dos funcionários sobre as características finais do serviço após a utilização do SEI. Para o alcance do objetivo traçado, foi conduzida revisão teórica sobre os temas inovação em serviços e inovação no setor público. Foi realizado estudo qualitativo, que envolveu pesquisa documental e entrevistas de servidores da Secretaria de Economia, possibilitando a caracterização da organização e a identificação das características e funcionalidades do SEI, contribuindo para a realização da etapa quantitativa. Após essa etapa foi disponibilizado questionário em plataforma on-line para os servidores da Secretaria, retornando 337 respondidos. Nos dados obtidos foram realizadas análises descritiva e inferencial. Como resultado este estudo indicou percepção positiva dos respondentes em relação à implantação e utilização



do SEI na realização dos serviços. Ao final, são apontadas as limitações da pesquisa e as sugestões de estudos futuros.

Palavras-chave: Inovação no setor público; Inovação em serviços; Sistema Eletrônico de Informações; Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal

#### Abstract

The present study, from the perspective of service innovation, through the implementation of the Electronic Information System (SEI) in the State Secretariat of Economy of the Federal District, has the general objective of identifying the perception of the employees of this Secretariat in relation to the services provided by the SEI, after its implementation, both in receipt, registration, document production and processes, as well as in work routines. To this end, the specific objectives of this research were to identify: a) the perception of employees about the competencies necessary for the implementation of the CES; b) the perception of employees about the technical characteristics of the CES; c) the perception of employees about the final characteristics of the service after using the CES. In order to achieve the established objective, a theoretical review was conducted on the themes of service innovation and innovation in the public sector. A qualitative study was carried out, which involved documentary research and interviews with employees of the Secretariat of Economy, enabling the characterization of the organization and the identification of the characteristics and functionalities of the CES, contributing to the realization of the quantitative stage. At this stage, an online questionnaire was made available to the Secretariat's servers, returning 337 respondents. Descriptive and inferential analyzes were performed on the data obtained. As a result, this study indicated a positive perception of the respondents in relation to the implantation and use of the CES in the provision of services. At the end, the limitations of the research and suggestions for future studies are pointed out.

Keywords: Innovation in the public sector; Innovation in services; Electronic Information System; State Secretariat of Economy of the Federal District.

Linha de pesquisa: Estratégia, Inovação e Empreendedorismo



CAPÍTULO 38 - A GESTÃO PARTICIPATIVA NO INSTITUTO  
FEDERAL DE GOIÁS – ANÁLISE QUALITATIVA DOS  
DOCUMENTOS INSTITUCIONAIS

Murilo de Assis Silva (Autor)

Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)

Data da defesa: 06/03/2020

Resumo

O presente trabalho tem como objetivo investigar a existência de elementos característicos da gestão participativa no Instituto Federal de Goiás. Trata-se de pesquisa qualitativa, com uso de técnicas de análise de conteúdo. Os documentos foram transformados em corpos textuais e processados pelo software IRAMUTEQ, com uso da Classificação Hierárquica Descendente, apoiada na análise de similitude, como subsídio para a análise de conteúdo dos documentos. Foram realizadas análises lexográficas para estabelecer as categorias importantes para a compreensão do fenômeno. Também foi feita uma análise da percepção da comunidade com relação ao nível de abertura da gestão para práticas participativas com base em documentos produzidos pela Comissão Própria de Avaliação. O referencial teórico principal contemplou a teoria da gestão participativa e a teoria dos stakeholders. A análise de conteúdo revelou elementos característicos de gestão participativa nos documentos institucionais. Contudo, os resultados da avaliação institucional compilados pela Comissão Própria de Avaliação indicaram que 80% da comunidade acadêmica afirmam não participar do planejamento para o seu respectivo campus, o que evidencia uma incoerência entre o conjunto normativo e as práticas cotidianas. Conclui-se, assim, que, embora a gestão participativa faça parte do conjunto normativo institucional, essa ainda não se traduziu em vivências efetivas por parte da comunidade acadêmica, sendo necessárias medidas para solucionar essa incoerência. Como implicações



práticas da pesquisa, recomenda-se, portanto, a capacitação dos gestores para melhor implantação da gestão participativa, com definição das responsabilidades de cada um dos gestores e representantes de segmentos, e a regulação de métodos e técnicas que incluam a tecnologia para que os representantes possam consultar seus representados.

Palavras-chave: Gestão participativa; Gestão pública; Stakeholders; Instituto Federal de Goiás.

### Abstract

The present work aims to investigate the presence of elements characteristic of participatory management at the Instituto Federal de Goiás. This is qualitative research, using content analysis techniques. The documents were transformed into textual bodies and processed by the IRAMUTEQ software, using the Descending Hierarchical Classification, supported by similarity analysis, as a subsidy for analyzing the content of the documents. Lexographic analyzes were performed to configure as important categories for understanding the phenomenon. An analysis was also made of the community's perception of the level of openness of management to participatory practices based on documents published by the Evaluation Committee. The main theoretical framework included a theory of participatory management and a theory of stakeholders. An analysis of the content revealed elements characteristic of participatory management in institutional documents. However, the results of the institutional evaluation compiled by the Evaluation Committee indicate that 80% of the academic community affirms that it does not participate in the planning of its target audience, or that it shows an inconsistency between the normative set and daily practices. It was concluded, therefore, that, although participative management is part of the institutional normative set, it will not be translated into effective experiences by the academic community, it will be used to solve this inconsistency. As practical research implications, it is recommended, therefore, the training of managers for better implementation of participatory management, with the definition of the responsibilities of each of the managers and equipment representatives, and the procedures of methods and



techniques that include technology for whom representatives can consult their representatives.

Keywords: Participatory management; Public administration; Shareholders; Federal Institute of Goiás.

Linha de pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



## **CAPÍTULO 39 - A PERCEPÇÃO DE MULHERES SOBRE SUA TRAJETÓRIA DE CARREIRA E OS DESAFIOS PARA ALCANÇAR AS ALTAS POSIÇÕES DE MANDO**

Fernanda Guedes Araujo (Autora)

Helga Cristina Hedler (Orientadora)

Data da defesa: 26/08/2020

### Resumo

Em um cenário global de menor representatividade feminina nas altas posições de liderança das organizações, estudar as trajetórias de carreira das mulheres e os desafios que vivenciam pode contribuir para identificar e adotar medidas que alterem essa configuração. Assim, este estudo abordou as trajetórias de carreira das mulheres, baseando-se no Modelo de Carreira Caleidoscópica, que considera a forma relacional pela qual elas tomam decisões na carreira e as suas necessidades por Crescimento, Balanço e Autenticidade. Ainda, abordou os desafios por elas vivenciados, sob a luz do fenômeno do “teto de vidro”, que representa as barreiras invisíveis ao progresso das mulheres aos altos cargos de liderança. Portanto, este estudo objetivou levantar aspectos da Carreira Caleidoscópica e sua relação com a ascensão de mulheres gestoras às altas posições de liderança. Foi conduzida, então, uma pesquisa qualitativa, do tipo exploratória, realizando-se entrevistas semiestruturadas com 15 (quinze) mulheres trabalhando no setor privado no Brasil. Os dados coletados foram analisados por meio da análise de conteúdo e os resultados revelaram que a maioria das mulheres – independente se priorizam as necessidades de Crescimento, Balanço ou Autenticidade na carreira – percebe possibilidades de alcançar os altos cargos de liderança, assim como pretende alcançá-los. Porém, vivenciam desafios que podem atuar como barreiras a esse alcance, sinalizando que o “teto de vidro” pode ser um fenômeno ainda presente nas organizações. Um dos



principais argumentos apresentados por elas para ponderar a ocupação desses cargos foi o comprometimento do equilíbrio entre a vida pessoal ou familiar e profissional. Esse equilíbrio está entre as necessidades de Balanço e é considerado uma das barreiras do “teto de vidro”. Portanto, o Modelo de Carreira Caleidoscópica, ao reconhecer o contexto organizacional desafiador às mulheres, a forma relacional pela qual tomam decisões na carreira e as suas necessidades dentro de cada parâmetro, pode contribuir para que organizações adotem medidas que impulsionem essas mulheres aos altos cargos de liderança. Como resultado, o talento delas pode ser neles reconhecido e exercido.

Palavras-chave: Carreira Caleidoscópica; Desafios; Teto de vidro; Mulheres.

### Abstract

In a global scenario of lower feminine representativity in the high echelons of leadership in organizations, studying women’s career trajectories and the challenges they face can contribute to identify and implement measures to change this reality. Thus, this study discussed the women’s career trajectories based on the Kaleidoscope Career Model, that considers the relational way in which they make decisions in their career and their needs for Challenge, Balance and Authenticity. It also addressed the challenges they experience, in the light of the “glass ceiling” phenomenon, which represents the invisible barriers to women’s progress to high leadership positions. Therefore, this study aimed to raise aspects of Kaleidoscope Career and its relation with the rise of female managers to high leadership positions. Then, it was conducted a qualitative research, of the exploratory type. Also, there were conducted semi-structured interviews with 15 (fifteen) women working in the Brazilian private sector. The collected data were analyzed through content analysis and the results revealed that the majority of women, regardless if they prioritize the needs for Challenge, Balance or Authenticity in their career, perceive possibilities of reaching the top leadership positions, as well as intends to reach them. However, they experience challenges that can act as barriers to this achievement, indicating that the “glass ceiling” can be a phenomenon still present in organizations. One of the main arguments presented by women to



consider the occupation of these high positions was the compromise of the balance between family or personal responsibilities with professional ones. This balance is among the needs for Balance, one of the parameters of Kaleidoscope Career, and is considered one of the barriers of the “glass ceiling”. Therefore, the Kaleidoscopic Career Model, by recognizing the challenging organizational context for women, the relational way in which they make decisions on their career and their needs within each parameter, can contribute to organizations adopting measures that propel these women to senior leadership positions. As a result, their talent can be recognized and exercised in them.

Keywords: Kaleidoscope Career; Challenges; Glass Ceiling; Women.

Linha de pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas.



## **CAPÍTULO 40 - A RACIONALIZAÇÃO DOS RECURSOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC) NO EXÉRCITO BRASILEIRO**

**Valneli Farias Garcia (Autor)**

**Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)**

Data da defesa: 20/03/2020

### **Resumo**

A pesquisa ora apresentada aborda a racionalização dos recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) no Exército Brasileiro (EB). O EB está passando por um processo de Transformação e Racionalização Administrativa e, neste contexto, planejou-se e implementou-se a migração de Sistemas de Informação (SI) corporativos para as estruturas do Departamento de Ciência e Tecnologia (DCT), órgão responsável pela gestão de SI. Este processo envolve aspectos de racionalidade organizacional, governança, estratégia, maturidade organizacional, mudança organizacional, cultura organizacional e tecnologia da informação e comunicação. O objetivo geral da pesquisa é analisar a relação da racionalização de TIC com a racionalização administrativa e o processo de transformação do Exército. Para tanto, como objetivos específicos, foi analisada a percepção das partes interessadas quanto à estratégia da racionalização de TIC no EB; identificada a percepção dos usuários, desenvolvedores e gestores (de TI e do “negócio”) dos sistemas de informação quanto à aceitabilidade da racionalização de TIC no EB; descrito o alinhamento da estratégia de racionalização de TIC à racionalização administrativa; descrito o alinhamento da racionalização de TIC ao processo da transformação do EB. Como justificativa, foi analisada a racionalidade organizacional em uma Instituição Militar, preenchendo uma lacuna de pesquisa acadêmica e contribuindo para a ciência da administração. O trabalho acadêmico contribuiu para a excelência gerencial



da organização. Por fim, foi uma oportunidade de aprofundar os estudos em um tema relevante no ambiente de trabalho do pesquisador. Como metodologia, a pesquisa é descritiva, de abordagem qualitativa e quantitativa, empregando as técnicas de pesquisa documental, entrevistas semiestruturadas, e pesquisa survey, relativa à racionalização de TIC no EB. O resultado foi a percepção de que a racionalização de TIC foi uma opção estratégia adequada e que trará benefícios à qualidade dos sistemas inseridos; a aceitabilidade das partes interessadas é elevada; a racionalização de TIC está alinhada e coopera com a racionalização administrativa e o processo de transformação do Exército Brasileiro. A racionalização de TIC se relaciona com a racionalização administrativa e o processo de transformação do Exército contribuindo para que eles

Palavras-chave: Governança Corporativa; Estratégia Organizacional; Tecnologia da Informação e Comunicação; Exército Brasileiro.

### Abstract

The research now presented addresses the rationalization of Information and Communication Technology (ICT) resources in the Brazilian Army (BA). The BA is undergoing a process of Administrative Transformation and Rationalization, and in this context, planned and implemented the migration of corporate Information Systems (IS) for structures of the Department of Science and Technology (DST), agency responsible for IS management. This process involves aspects of organizational rationality, governance, strategy, organizational maturity, organizational change, organizational culture and information and communication technology. The general objective of the research is to analyze the ICT rationalization relationship with administrative rationalization and the transformation process of the Army. Therefore, as specified objectives, stakeholders' perception about the strategy of rationalization of the ICT in the BA was analyzed; identified the users', developers and managers (of IT and "business") of information systems perception regarding the acceptability of the rationalization of ICT in the BA; described or aligned of the ICT rationalization strategy with the administrative rationalization; described or alignment of the ICT rationalization with the BA



transformation process. As justification, it was analyzed the organizational rationality in a Military Institution, filling an academic research gap and contributing to the science of administration; the academic work contributed to the organization's managerial excellence; lastly, it was an opportunity to deepen studies on a relevant topic in the researcher's work environment. As methodology, a research is descriptive, of qualitative and quantitative approach, employing the documentary research techniques, semi-structured interviews and survey research, related to the rationalization of ICT in the BA. The result was the perception that the rationalization of ICT was an appropriate strategic option and that it will bring benefits to the quality of the systems inserted; the stakeholders' acceptability is high; the rationalization of ICT is aligned and cooperates with the administrative rationalization and the transformation process of the Brazilian Army. The rationalization of ICT is related to the administrative rationalization and the transformation process of the Army, contributing to make them happen.

Keywords: Corporate governance; Organizational strategy; Information and Communication Technology; Brazilian Army.

Linha de pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



**CAPÍTULO 41 - CAPACIDADE DE INOVAÇÃO DO SETOR  
FINANCEIRO: UMA ANÁLISE A PARTIR DAS PRÁTICAS DE  
GESTÃO.****Renato Barreto de Souza (Autor)****Eda Castro Lucas de Souza (Orientadora)**

Data da defesa: 11/09/2020

**Resumo**

Em um ambiente de negócios global e cada vez mais competitivo, onde as atividades financeiras estão em constante mudança, as organizações precisam investir no desenvolvimento de novos produtos e serviços para sobreviver e obter vantagem competitiva. Em que pese o desenvolvimento e o avanço das inovações no setor financeiro, essa área ainda possui temas e desafios a serem pesquisados, principalmente no que se refere aos fatores relacionados à capacidade inovativa das organizações, em especial às práticas de gestão. Assim, o objetivo geral do trabalho foi avaliar a influência das práticas de gestão, admitidas como manifestações culturais, na capacidade de inovação de uma instituição do Setor Financeiro. A justificativa deste estudo reside na importância de compreender fatores que antecedem a capacidade corporativa em inovação, já que esse entendimento potencializa a gestão do processo inovativo e gera, como consequência, benefícios para empresas e melhores produtos e serviços para seus clientes e a sociedade em geral. Trata-se de pesquisa de natureza descritiva, com abordagens qualitativa e quantitativa, por meio de estudo de caso em uma instituição financeira de capital aberto. Os procedimentos de coleta de dados foram realizados entre dezembro/2019 e fevereiro/2020, por meio de entrevistas semiestruturadas com 6 gestores e levantamento de opinião (survey) com uma amostra representando os demais empregados dessa organização. A utilização dessas duas abordagens possibilitou análises e explicações mais



aprofundadas dos resultados. As principais técnicas de análise dos dados utilizadas foram a análise de conteúdo e modelos de regressão linear. Os resultados qualitativos e quantitativos sugerem que há relação direta e significativa entre práticas de gestão e as variáveis integrantes da capacidade de inovação. Esse contexto expõe a importância e atenção da gestão das práticas e das capacidades organizacionais no ambiente inovativo. Ao final, foram registradas as contribuições teóricas, econômico-sociais e gerenciais desta dissertação, bem como suas limitações e a proposição de uma agenda de pesquisa

Palavras-chave: Capacidade de Inovação; Práticas de Gestão; Instituição Financeira.

### Abstract

In a global and increasingly competitive business environment, where financial activities are constantly changing, organizations need to invest in developing new products and services to survive and gain competitive advantage. Regardless of the development and advancement of innovations in the financial sector, this area still has issues and challenges to be researched, mainly with regard to the factors related to the innovation capability of organizations, especially management practices. Thus, the overall objective was to evaluate how the dimensions of management practices, admitted as cultural manifestations, influence the capacity of organizational innovation in financial sector. The justification of the study resides in the importance of understanding antecedent factors of innovation, since this understanding enhances the management of the innovative process and generates, as a consequence, benefits for companies and better products and services for society in general. The justification of the study resides in the importance of understanding antecedent factors of innovation, since this understanding enhances the management of the innovative process and generates, as a consequence, benefits for companies and better products and services for society in general. This is a descriptive research, with qualitative and quantitative approaches, through a case study in a publicly traded financial institution. The data collection procedures were carried out between



december/2019 and february/2020, through semi-structured interviews with 6 managers and an opinion survey (survey) with a sample representing the other employees of this organization. The use of these two approaches enabled more in-depth analysis and explanations of the results and analyzes performed. The main data analysis techniques used were content analysis and linear regression models. The qualitative and quantitative results suggest that there is a direct and significant relationship between management practices and the variables that make up the capacity for innovation. This context exposes the importance and attention of the management of organizational practices and capacities in the innovative environment. At the end, the theoretical, economic-social and managerial contributions of this dissertation were recorded, as well as its limitations and the proposal for research agenda

Keywords: Innovation capability; Management practices; Financial institution.

Linha de pesquisa: Estratégia, Inovação e Empreendedorismo



**CAPÍTULO 42 - EXPECTATIVAS DOS TRABALHADORES NO  
PROCESSO DO TELETRABALHO.**

Marly Mendes Serra Kotani (Autora)

Helga Cristina Hedler (Orientadora)

Data da defesa: 19/10/2020

**Resumo**

Diante do cenário global com grande competitividade e rápidas transformações nas formas como os negócios são realizados, as organizações estão em constante busca por redução de custos e aumento de produtividade. As transformações do mundo do trabalho e das sociedades trouxeram mudanças como a flexibilização dos contratos de trabalho. Isto possibilitou o surgimento de uma nova modalidade de trabalho, o *home office* ou teletrabalho. O objetivo desta pesquisa foi analisar as expectativas percebidas pelos teletrabalhadores quanto as atividades realizadas fora do ambiente organizacional. Para consecução dos objetivos, foram entrevistados doze profissionais, que atuavam há pelo menos dois anos, no regime do teletrabalho, mantendo-se o vínculo empregatício, em empresas públicas e privadas. Embora as entrevistas tenham sido realizadas no período entre março e junho de 2020, período da pandemia da covid-19, os participantes da pesquisa, atuavam em média há dois anos e meio no teletrabalho. Para o estudo, não foram consideradas os relatos referentes ao período da pandemia e por este motivo, a pesquisa reflete bem a realidade dos respondentes. A metodologia utilizada na pesquisa foi qualitativa, com realização de entrevistas individuais, semiestruturadas. Os resultados evidenciaram a necessidade de implantação de ações que possibilitem analisar a adaptação dos funcionários, perfil do profissional e melhoria na qualidade de vida. Outros pontos apontados pelos respondentes foram a necessidade de melhoria na comunicação estabelecida e transparência nas intenções da empresa. Com



relação aos sentimentos envolvidos na adaptação ao novo, foram identificados problemas psicológicos, como a sensação de isolamento, ansiedade e depressão.

Palavras-chave: Teletrabalho; Home office; Teletrabalhador; Organizações.

### Abstract

Faced with a global scenario of great competitiveness and rapid changes in the way of doing business, organizations are constantly seeking to reduce costs and increase productivity. The transformations in the world of work and societies brought changes such as the relaxation of labor contracts. This allowed the appearance of a new type of work, the home office or teleworking. The objective of this research was to analyze the expectations perceived by teleworkers regarding the activities carried out outside the organizational environment. To achieve the objectives, twelve professionals were interviewed, who had worked for at least two years, in the teleworking regime, maintaining their employment relationship in public and private companies. Although the interviews were conducted in the period between March and June 2020, the period of the covid-19 pandemic, the research participants worked an average of two and a half years teleworking. For the study, the reports referring to the pandemic period were not considered and therefore the research reflects well the reality of the respondents. The methodology used in the research was qualitative, with semi-structured individual interviews. The results showed the need to implement actions that allow analyzing the adequacy of the employees, the professional profile and the improvement of the quality of life. Other points pointed out by those surveyed were the need to improve established communication and transparency in the company's intentions. Regarding the feelings involved in adapting to the new, psychological problems were identified, such as feelings of isolation, anxiety and depression.

Keywords: Telework; Home office; Telecommuter; Organizations.

Linha de pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas.



**CAPÍTULO 43 - GESTÃO ESTRATÉGICA EM SECRETARIAS DE  
SEGURANÇA PÚBLICA: O CASO DO DISTRITO FEDERAL**

Ivan Martins de Siqueira (Autor)

André Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)

Data da defesa: 10/12/2020

**Resumo**

Em um cenário de crescente busca por mais efetividade na gestão pública, o estudo aqui apresentado observou a construção do planejamento estratégico da Secretaria de Segurança do Distrito Federal, com a identificação dos facilitadores e as principais dificuldades encontradas. A justificativa se deu pelo caráter geral incipiente das organizações públicas em suas gestões estratégicas e pela necessidade cada vez maior de tornar a Administração Pública mais efetiva, especialmente em secretarias de segurança, com modelos de governança variados e divididos em várias instituições. Diante da realidade exposta, para atender ao enfoque qualitativo desenhado, a metodologia mais relevante encontrada foi a pesquisa-ação, uma vez que a investigação foi sobre a construção e implantação de um modelo de gestão estratégica, *pari passu*. Para cumprir o objetivo de descrever a construção do planejamento estratégico da Secretaria de Segurança do Distrito Federal, buscando identificar os facilitadores e as principais dificuldades encontradas, foram estruturadas as fases do planejamento e compreensão referencial conceitual e fatores críticos de sucesso do planejamento e identificação das alternativas de mudança, da ação e da avaliação. O resultado da pesquisa preencheu a lacuna, pelo fato de ter promovido uma adaptação dos métodos de construção da gestão estratégica, ao invés de usar modelos prontos, conforme disposto no referencial teórico, utilizando a identificação dos setes fatores críticos de sucesso como insumo essencial para esse processo.



Palavras-chave: Gestão estratégica; Secretaria de Segurança; Fatores críticos de sucesso; Pesquisa-ação.

### Abstract

In a scenario of increasing search for more effectiveness in public management, this study observed the construction of the strategic planning of the Public Security Secretariat of the Federal District, identifying the facilitators and the main difficulties encountered. There were two main reasons for conducting this study. The first was the incipient general character of public organizations regarding their strategic management. The second was the increasing need to make Public Administration more effective, especially in Public Security Secretariats, which use varied governance models and are composed of several institutions. Given the exposed reality, in order to meet the designed qualitative approach, the most adherent methodology found was action-research, since the investigation focused on the construction and implementation of a strategic management model, *pari passu*. To meet the objective of describing the construction of the strategic planning of the Federal District Security Secretariat, seeking to identify the facilitators and the main difficulties encountered, the phases of planning and understanding of the conceptual framework and fcs 's, planning and identification of alternatives for change, action and evaluation were structured. The research results filled the gap by promoting an adaptation on the construction methods of strategic management, instead of using readily available models in the market, as required by the theoretical framework, using the identification of the seven critical success factors as an essential input for this process.

Keywords: Strategic management; Security Secretariat; Critical success factors; Action research.

Linha de pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas.



**CAPÍTULO 44 - GESTÃO ESTRATÉGICA NA MARINHA DO  
BRASIL: UM ESTUDO DA GOVERNANÇA NA FORÇA NAVAL**

Ricardo Polibiano Beltrame Faria (Autor)

Jose Gaspar Nayme Novelli (Orientador)

Data da defesa: 14/10/2020

**Resumo**

Com a busca pela modernização do Estado, a governança pública surge como nova ferramenta para avaliar, monitorar e controlar a gestão, com foco em resultados e prestação de contas. Políticas públicas, no Brasil, buscaram reforçar a capacidade de governo do Estado, de forma a realizar a transição da administração pública burocrática para uma administração pública gerencial, pautada na eficiência, inspirada no New Public Management. Como componentes da administração pública, as Forças Armadas também devem fortalecer sua governança, o que confere relevância a este trabalho, cuja questão de pesquisa é analisar e descrever os fatores alavancadores e restritores da Governança na Marinha do Brasil, à luz dos princípios e orientações emanados das boas práticas de Governança Corporativa. O método escolhido é o estudo de caso, com utilização de levantamento documental e entrevistas semiestruturadas com gestores das quatro instâncias de governança da Força. Demonstra-se, baseado nas análises das informações levantadas, a importância dispensada internamente ao tema. Os resultados obtidos, por meio da análise de conteúdo das entrevistas, demonstram que a organização conta com estrutura e instrumentos que auxiliam a governança corporativa; e que se mantém alinhada às recomendações emanadas dos órgãos de controle. São constatados também os fatores que alavancam e que restringem a governança corporativa na Marinha e que a instituição, na busca pelos benefícios advindos da boa



governança, ainda enfrenta dificuldades pela incipiência do tema frente à sua complexa estrutura.

Palavras-chave: Governança; Governança corporativa; Gestão; Marinha do Brasil.

### Abstract

Due to search for the modernization of state, the public governance emerges as a new tool to evaluate, monitor and control management focused on results and accountability. Public policies, in Brazil, sought to strengthen the State's government capacity, in order to make the transition from the bureaucratic public administration, based on efficiency, inspired by the New Public Management. As components of public administration, Armed Forces must also strengthen their governance, which gives relevance to this work, whose research question is to analyze and describe the leverage and restrictive factors of governance in Brazilian Navy, according to principles and guidelines arising from good corporate governance practices. The chosen method is the study of the case, using documentary survey and semi-structure interviews with managers of Force's four instances of governance. It is demonstrated, based on the analysis of the collected information, the importance given internally to the theme. The obtained results, through the content analysis of the interviews, demonstrated that the organization has a structure and instruments that assist corporate governance; and that remains aligned with recommendations issued by the control bodies. It is also verified factors that leverage and restrict corporate governance in Navy and that institution, in the search for the benefits arising from good governance, still faces difficulties due to the incipience of the theme in view of its complex structure.

Keywords: Governance; Corporate Governance; Management; Brazilian Navy

Linha de pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas.



**CAPÍTULO 45 - INOVAÇÃO EM ATENDIMENTO BANCÁRIO, VIA  
MOBILE BANKING, SEGUNDO A PERCEPÇÃO DOS BANCÁRIOS.**

Juarez Antônio Pereira Junior (Autor)

Eda Castro Lucas de Souza (Orientadora)

Data da defesa: 23/09/2020

**Resumo**

Inovações incorporadas aos processos e produtos bancários permitem aos bancos redução de custos com transações bancárias, aumentando a eficiência dos processos e agregando valor aos seus produtos, com a utilização de tecnologias, cada vez mais inovadoras. Na constante busca por inovação, tornou-se prioridade desse setor a criação de canais alternativos, que diminuam o fluxo de pessoas dentro das agências físicas, podendo os clientes serem atendidos em tempo integral, com qualidade e agilidade. Depois de criar agências eletrônicas, disseminar o uso dos terminais eletrônicos, aprimorando os serviços bancários, o grande desafio é levar o banco até a casa dos clientes, de um modo geral por meio da internet e, em específico, pelo atendimento mobile banking. Diante dessas mudanças, atendendo as necessidades do mercado, passou a ser fundamental investir no atendimento mobile banking, ampliando o alcance e a relevância dessa modalidade de serviço nas operações bancárias. Essa linha de pensamento justifica o objetivo deste trabalho de identificar a percepção dos funcionários de um banco brasileiro de economia mista, quanto às mudanças em seus negócios ao utilizar o atendimento mobile banking. Para tal, buscou-se identificar: as características dos serviços prestados pela plataforma mobile banking, para microempresas; a utilização de dados e da tecnologia utilizada pelo banco; a percepção dos funcionários quanto à facilidade e à confiança no uso da plataforma, e como a inovação influencia o funcionário a utilizar e indicar a plataforma mobile. A base teórica do trabalho é inovação e inovação



em serviço bancário. Como método, utilizou-se uma pesquisa descritiva e abordagem qualitativa, em agências especializadas em atendimento PJ do banco deste estudo, da região metropolitana de Brasília – DF. A amostra de pesquisa foi de 3 (três) das 6 (seis) agências empresariais do DF, selecionadas por conveniência, caracterizadas por serem, exclusivamente, de atendimento a microempreendedores que utilizam aplicativos mobile, como ferramenta de gestão de negócios. Os sujeitos de estudo foram 3 (três) gerentes gerais, um de cada agência, 9 (nove) gerentes de relacionamento, três de cada agência, e 1 (um) Gerente Executivo da Diretoria de Pequenas Empresas (DIMPE). Como resultado principal, as áreas de Tecnologia, Operações e Negócios são responsáveis pelo banco ser inovador e pioneiro na tecnologia bancária. Os clientes possuem informações à disposição sobre produtos e serviços que lhes interessam, com isso, realizam compras online, estando cada vez mais conectados e informados.

Palavras-chave: Inovação; Inovação em serviço; Serviço e Inovação em serviço bancário.

### Abstract

Innovations incorporated into banking products and processes allow banks to reduce bank transaction costs, increasing the efficiency of the processes and adding value to the its products, with the use of technologies, each time more innovative. In the constant search for innovation, it became a priority of this sector the creation of alternative channels, which reduce the flow of people within physical branches, with clients being able to be served full time, with quality and agility. After creating electronic agencies, disseminate the use of terminals electronic services, improving banking services, the big challenge is to take the bank to the home of customers, in general through the internet and, in particular, through mobile banking services. In view of these changes, meeting the needs of the market, it has become fundamental invest in mobile banking services, expanding the reach and relevance of this modality of banking operations. This line of thought justifies the objective of this work of to identify the perception of the employees of a Brazilian mixed economy bank, regarding the changes in your business when using mobile banking services.



To this end, we sought to identify: the characteristics of the services provided by the mobile banking platform, for micro companies; the use of data and technology used by the bank; employee perception regarding the ease and confidence in using the platform, and how innovation influences the employee to use and indicate the mobile platform. The theoretical basis of the work is innovation and innovation in banking service. As a method, a descriptive research and qualitative approach was used, in branches specialized in PJ services for the bank in this study, in the metropolitan region of Brasilia DF. The research sample consisted of 3 (three) of the 6 (six) business agencies in the DF, selected for convenience, characterized by being exclusively for microentrepreneurs that use mobile applications, as a business management tool. You study subjects were 3 (three) general managers, one from each agency, 9 (nine) relationship managers, three from each agency, and 1 (one) Executive Manager of the Small Business Directorate (DIMPE). As a main result, the areas of Technology, Operations and Business are responsible for the bank to be innovative and a pioneer in banking technology. Customers have information available on products and services that interest them, with that, they make purchases online, being increasingly connected and informed.

**Keywords:** Innovation; Service innovation; Service and Innovation in banking service.

**Linha de pesquisa:** Estratégia, Inovação e Empreendedorismo



**CAPÍTULO 46 - INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA ANTECIPATIVA  
COLETIVA: UM ESTUDO APLICADO EM UMA INSTITUIÇÃO  
FINANCEIRA PÚBLICA FEDERAL**

Kleison Fernandes de Medeiros (Autor)

Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)

Data da defesa: 19/03/2020

**Resumo**

Em ambientes turbulentos e altamente competitivos, a Inteligência torna-se essencial como um processo que auxilia as organizações a reduzirem incertezas e anteciparem mudanças que podem afetar sua performance e sustentabilidade competitiva. Contudo, poucas organizações adotam um processo proativo visando o monitoramento contínuo e estruturado de informações. Cada área da organização, em seu âmbito de atuação, deve buscar meios que facilitem a captura de informações que impulsionem a geração de conhecimento estratégico. Este trabalho se propôs a realizar um estudo de caso em uma instituição financeira pública federal, por meio da aplicação da Inteligência Estratégica Antecipativa Coletiva, na Diretoria de Negócios Públicos dessa instituição, utilizando-se o método Lescanning, para coleta, seleção e interpretação de informações relativas ao estado e à evolução do ambiente externo. Este estudo permitiu identificar as necessidades de informações estratégicas da Diretoria de Negócios Públicos e analisar a aplicação e os resultados do método Lescanning aos processos de geração de informações estratégicas aos parâmetros de práticas atinentes ao Mercado Governo.

Palavras-chave: Inteligência Estratégia; Antecipativa Coletiva; Sinais Fracos; Método Lescanning; Tomada de Decisão.



### Abstract

In turbulent and highly competitive environments, Intelligence becomes essential as a process that helps organizations reduce uncertainty and anticipate changes that may affect their performance and competitive sustainability. However, few organizations adopt a proactive process aimed at continuous and structured monitoring of information. Each area of the organization, in its scope, should look for ways that facilitate the capture of information that drives the generation of strategic knowledge. This research proposed to carry out a case study in a federal public financial institution, through the application of Collective Anticipative Strategic Intelligence, in the Public Affairs Directorate of that institution, using the Lescanning method, for the collection, selection and interpretation of information related to the state and evolution of the external environment. This study made it possible to identify the strategic information needs of the Public Affairs Department and to analyze the application and results of the Lescanning method to the processes of generating strategic information according to the practice parameters related to the Government Market.

**Keywords:** Intelligence Anticipatory; Collective Strategy; Weak Signs; Lescanning Method; Decision Making.

**Linha de pesquisa:** Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas.



## **CAPÍTULO 47 - LIDERANÇA EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UM ESTUDO SOBRE A INFLUÊNCIA DOS ESTILOS DE LIDERANÇA TRANSACIONAL E TRANSFORMACIONAL NO DESEMPENHO.**

Gleice Ane Rodrigues Ordone (Autora)

Helga Cristina Hedler (Orientadora)

Data da defesa: 03/08/2020

### Resumo

Sustenta-se a premissa de que, no gerenciamento de projetos, a liderança está intimamente ligada aos resultados da organização, no sentido de que ela pode ser considerada de sucesso, quando consegue influenciar positivamente o desempenho. Nesta pesquisa, foi analisada a influência dos estilos de liderança transacional e transformacional sobre o desempenho, para responder ao seguinte questionamento: o estilo de liderança pode influenciar o desempenho profissional no gerenciamento de projetos? O método utilizado foi misto, com análise de dados documentais e de dados primários com análises estatísticas inferenciais. Participaram do estudo 32 servidores de campo, de quatro equipes submetidas ao mesmo tipo de atividade. Os resultados indicaram que, apesar da liderança transacional ter prevalecido nas equipes pesquisadas, em linhas gerais os estilos de liderança transformacional e transacional influenciam positivamente as equipes. O maior desempenho aconteceu na equipe em que os resultados de ambos os estilos ficaram mais próximos, ou seja, a combinação de comportamentos permitiu um maior rendimento entre os liderados.

Palavras-chave: Estilo de liderança; Gerenciamento de projetos; Desempenho.



### Abstract

It is supported by the premise that, in project management, leadership is closely linked to the organization's results, in the sense that it can be considered successful when it manages to positively influence performance. In this research, the influence of transactional and transformational leadership styles on performance was analyzed in order to answer the following question: can leadership style influence professional performance in project management? " The method used was mixed, with analysis of documentary data and primary data with inferential statistical analysis. Thirty-two field servants from four teams who underwent the same type of activity participated in the study. The results indicated that, although the transactional leadership prevailed in the researched teams, in general terms, the transformational and transactional leadership styles positively influence the teams. The greatest performance occurred in the team in which the results of both styles were closer, that is, the combination of behaviors allowed a greater performance among those led.

Keywords: Leadership; Project management; Performance.

Linha de pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas.



**CAPÍTULO 48- MERCADO DE COSMÉTICO DE LUXO: UM  
ESTUDO SOBRE AS MARCAS DE COSMÉTICOS DE LUXO EM  
BRASÍLIA**

Fernanda Abreu da Rocha (Autora)

Helga Cristina Hedler (Orientadora)

Data da defesa: 10/09/2019

**Resumo**

O estudo se propõe a conhecer os fatores que influenciam o comportamento do consumidor de cosméticos de luxo, direcionado às classes sociais A e B. O objetivo é entender o consumidor e o que leva a população a consumir cada vez mais cosméticos voltados para o mercado de luxo. Participaram da pesquisa 14 vendedoras e um vendedor; 12 consumidoras e dois consumidores. Aplicou-se a entrevista no Shopping Iguatemi (Brasília), nas lojas Chanel, M.A.C e Sephora, no horário em que as lojas se encontravam abertas. Também foram realizadas observações da pesquisadora e registradas em diário de campo, com a utilização da análise de conteúdo. Os principais resultados e as implicações foram detalhadas no decorrer dessa pesquisa.

Palavras-chave: Mercado de luxo: Comportamento de compra: Consumidores de cosméticos.

**Abstract**

The study proposes to know the factors that influence the consumer behavior of luxury cosmetics directed to social classes A and B. The objective is to understand the consumer and what drives populations to consume more and more cosmetics, aimed at the market luxurious. 14 salespeople and one salesman participated in the survey; twelve consumers female and two



consumers male. It was applied to an interview at Shopping Iguatemi (Brasília) at stores Chanel, M.A.C and Sephora stores at the time when the stores were open. Research activities and field diary records were also carried out. Content analysis was used. The main results and implications are detailed in the research.

Keywords: Luxury market; Purchase behavior; Cosmetic consumers.

Linha de pesquisa: Estratégia, Inovação e Empreendedorismo.



**CAPÍTULO 49 - O IMPACTO DO USO DE ABORDAGEM RÁPIDA  
NOS NEGÓCIOS.**

Claudio Fabricio de Assis Lourenco da Silva (Autor)

Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)

Data da defesa: 08/08/2019

**Resumo**

Por meio das pesquisas bibliográfica, documental e de campo, tem-se como objetivo geral demonstrar o impacto do uso de abordagens ágeis nos negócios em uma organização de tecnologia de informação. O estudo demonstrou que o uso de abordagens ágeis nos negócios gerou resultados positivos e diferenciados em detrimento ao emprego das metodologias tradicionais de gestão, demonstrando que as abordagens ágeis são muito mais que um modismo organizacional e sim uma necessidade para obtenção de maiores resultados. Também foi possível verificar a possibilidade de implantação diante de impactos na cultura organizacional e estratégia sobre o ponto de vista das variáveis financeiras. São apresentados ao longo do estudo a Teoria dos stakeholders, e sua influência nas abordagens ágeis, a inovação, a inovação em serviços, a estratégia organizacional, os tipos de estratégias organizacionais, a criação de valor, o conceito de Design de Serviços, o Design Thinking e a Cultura Organizacional. A metodologia qualitativa e exploratória é apresentada dentro do escopo da coleta de dados, as técnicas da metodologia de pesquisa, a revisão da literatura, a revisão sistemática, as entrevistas, o grupo focal, a análise documental, as entrevistas semiestruturadas, os sujeitos da pesquisa, as variáveis de estudo e a representação dos resultados. No último capítulo, a Análise de Dados: a lista de projetos analisados, os dados financeiros sobre os projetos, os custos estimados, o custo real, o valor presente líquido, a economicidade, o custo /



benefícios, os dados das entrevistas semiestruturadas e grupo focal, os dados da pesquisa do grupo focal e por fim as respostas aos objetivos das pesquisas.

Palavras-chave: Design Thinking; Design de Serviços; Estratégias Competitivas.

### Abstract

Through bibliographic, documentary and field research, the general objective is to demonstrate the impact of the use of agile approaches in business in an information technology organization. The study demonstrated that the use of agile approaches in business generated positive and differentiated results in detriment to the use of traditional management methodologies, demonstrating that agile approaches are much more than an organizational fad, but a necessity for greater results. It was also possible to verify the possibility of implementation in the face of impacts on organizational culture, strategy and market positioning. Stakeholder theory is presented throughout the study and its influence on agile approaches, innovation, service innovation, organizational strategy, types of organizational strategies, value creation, Service Design, Thinking Design and the Organizational Culture. The qualitative and exploratory methodology is presented within the scope of data collection, the Methodology: data collection, research methodology techniques, literature review, systematic review, interviews, focus group, documentary analysis, semi-structured interviews, research subjects, study and the representation of results. In the last chapter, Data Analysis: the list of projects analyzed, financial data on projects, estimated costs, actual cost, net present value, cost-effectiveness, data from semi-structured interviews and focus group, the focus group data and the data from the semi-structured interviews and finally the answers to the research objectives.

Keywords: Design Thinking; Service Design; Competitive Strategies.

Linha de pesquisa: Estratégia, Inovação e Empreendedorismo



**CAPÍTULO 50 - PREMISSAS PARA AVALIAÇÃO DE MATURIDADE  
EM CRIAÇÃO DE VALOR: UMA INVESTIGAÇÃO EXPLORATÓRIA  
DE PROCESSOS E PRÁTICAS NAS ORGANIZAÇÕES**

Pedro Henrique Pereira de Souza (Autor)

Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)

Data da defesa: 25/07/2019

**Resumo**

Este trabalho de pesquisa tem a finalidade de estabelecer premissas para a mensuração do nível de maturidade das organizações em relação ao tema da criação de valor, sob a perspectiva dos públicos consumidores. Tal questão merece atenção porque influencia as trocas – tangíveis ou intangíveis; conscientes ou inconscientes – entre instituições e clientes, determinando o desempenho dessas entidades. Nesse sentido, a investigação que se apresenta tem caráter exploratório e parte da teoria das configurações para analisar processos de negócio e práticas adotadas por empresas de diferentes níveis de maturidade em criação de valor. Para tanto, o projeto de investigação foi iniciado com uma revisão de literatura que, aproveitando métodos de análise de conteúdo, identificou os processos associados à criação de valor de acordo com a perspectiva dos 115 artigos científicos encontrados sobre o tema. A etapa seguinte foi baseada na análise de conteúdo dos relatos históricos de 50 empresas cotadas entre as cem com maior valor de marca no mundo, assim como de 50 empresas de porte equivalente, mas que não foram listadas entre as maiores em valor de marca. Os dados levantados foram analisados por meio do método de análise qualitativa comparativa (QCA), que apontou os processos de negócio mais influentes ao sucesso das empresas no desenvolvimento do valor da marca: estratégia, gestão de marca, inovação, marketing, recursos humanos e tecnologia da informação. Partindo dessa seleção, foram feitas entrevistas com 28 especialistas, mantendo



representantes de cada uma das áreas e buscando identificar as práticas recorrentes em empresas de três níveis de maturidade em criação de valor para os consumidores: incipiente, mediano e excelente. A síntese dos resultados expõe três grandes fatores de influência a esse crescimento: a definição do percurso, a atuação das pessoas e a condução da percepção dos públicos consumidores.

Palavras-chave: Criação de valor; Teoria das Configurações; Estratégia; Aprendizado organizacional.

### Abstract

This research work is aimed to establish premises for the measurement of the maturity level of organizations on creating value for its customers. The issue deserves attention because it influences the exchanges – tangible or intangibles, conscious or unconscious ones – between companies and clients, defining the performance of such entities. In this way, the investigation that is now presented adopts the exploratory approach and is based on the theory of configurations to analyze business processes and practices that are adopted by companies of different levels of maturity in value creation. The research project begun with a systematic review of literature that, applying methods of content analysis, identified business processes that are associated to the issue of value creation, according to the perspective of the 115 scientific articles found about the subject. The next phase was also based on content analysis, but at this time, considering historical reports of 50 companies that are ranked among the 100 ones with the biggest brand value in the world and other 50 companies with similar size, but not listed before. The resulting data was analyzed through the method of qualitative comparative analysis, which pointed to the most influential business processes to the success of organizations on developing their brand value: strategy, brand management, innovation, marketing, human resources, and information technology. Upon this selection, interviews were conducted with 28 specialists, maintaining representatives of each field and trying to identify recurring practices in companies of three levels of maturity on creating value for its customers: incipient, median and excellent. The synthesis of the results exposes three



## Gestão Estratégica Contemporânea

main elements of influence to this evolution: the definition of a path, the action of people, and the perception of the consumers.

Keywords: Value creation; Theory of Configurations; Strategy; Corporate learning

Linha de pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas.



**CAPÍTULO 51 - A IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS EM  
UMA ORGANIZAÇÃO MILITAR DA MARINHA DO BRASIL**

Fernando Cardoso Harduim (Autor)

Helga Cristina Hedler (Orientadora)

Data da defesa: 23/10/2019

**Resumo**

A presente pesquisa tem como objetivo verificar a percepção dos militares da Marinha do Brasil sobre os fatores relacionados à implementação da gestão de riscos em uma Organização Militar Naval. Foi realizado um Estudo de Caso, com aplicação de entrevistas e análise documental. Participaram da pesquisa 12 militares, Oficiais e Praças, proprietários de riscos e pertencentes aos três maiores macroprocessos do Comando do 7º Distrito Naval. Utilizou-se o software livre IRAMUTEQ para a análise de conteúdo. Os resultados demonstraram que a implementação da gestão de riscos foi convergente a uma forma positiva de administração e relacionada com: Conformidade; Setor Específico; Plano de Gestão de Riscos; Conhecimento; Capacitação; Alta Administração e Cultura, sendo que na cultura foram observados subfatores relacionados a mentalidade, conscientização e hábito. Decorrente da Classificação Hierárquica Descendente, foram visualizados dois ordenamentos inter-relacionados, um entre Cultura (classe 1) e Conformidade (classe 5) e o outro, entre Público (classe 2), Capacitação (classe 3) e Comunicação (classe 4). A Cultura foi relacionada com a resistência e com utilizar, estimular, difundir, compreender e motivar, termos com qui-quadrado acima de 0,30. O Conselho de Gestão, compreendido como uma forma de comunicação na gestão de riscos, obteve um qui-quadrado de 67,71 na classe 4. Os fatores Conformidade, Setor Específico e Plano de Gestão de Riscos foram apontados como aspectos positivos realizados no Com7ºDN. Por outro lado, os resultados indicam a necessidade de ajustes



para a efetiva implementação da gestão de riscos relacionados com: Capacitação e Conhecimento; Comunicação; Alta Administração e Cultura. Como estudo futuro, percebeu-se a oportunidade de uma abordagem quantitativa em uma pesquisa e a avaliação da maturidade da gestão de riscos nas Organizações Militares da Marinha do Brasil.

Palavras-chave: Implementação; Fatores; Gestão de Riscos; Marinha do Brasil.

### Abstract

This research aims to verify the perception of the military personnel of the Brazilian Navy regarding the factors related to the implementation of risk management in a Naval Military Unit. A case study was conducted, applying interviews and document analysis. Twelve military officers and enlisted personnel, risk owners and belonging to the three largest macroprocesses of the Seventh Naval District Command participated in the investigation. The open source IRAMUTEQ software was used for content analysis. The results showed that the implementation of risk management was convergent to a positive form of management and was related to: Compliance; Specific Sector; Risk Management Plan; Knowledge; Training; Top Management and Culture, and subfactors related to mindsey, awareness and habit were observed in the culture. Due to the descending hierarchical classification, two interrelated systems were visualized, one between Culture (class 1) and Compliance (class 5) and the other between Public (class 2), Training (class 3) and Communication (class 4). The culture was related to resistance and to the use, stimulation, dissemination, understanding and motivation of terms with chi-square over 0,30. The Management Council, understood as a form of communication in risk management, obtained a chi-square 67.71 in class 4. The factors Compliance, Specific Sector and Risk Management Plan were indicated as positive aspects carried out in Com7°DN. On the other hand, the results indicate the need for adjustments for the effective implementation of risk management related to: Training and Knowledge; Communication; Top Management and Culture. As a future study, we saw the opportunity for a



quantitative approach in a survey and the evaluation of the maturity of risk management in the Military Organizations of the Brazilian Navy.

Keywords: Implementation; Factors; Risk Management; Brazilian Navy.

Linha de pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas.



**CAPÍTULO 52 - COMPETÊNCIAS DE COORDENADOR DE CURSO  
SUPERIOR: ESTUDO DE CASO NO INSTITUTO FEDERAL DE  
BRASÍLIA.**

Lucineide Fontinele Rodrigues (Autor)

Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)

Data da defesa: 22/04/2019

### Resumo

Esta dissertação tem por objetivo identificar e analisar as competências gerenciais dos coordenadores de curso superior no Instituto Federal de Brasília – IFB. As competências foram estruturadas sob a visão dos diretores e coordenadores de curso superior. A investigação científica visa responder ao seguinte questionamento: Que competências gerenciais permeiam as atividades do coordenador de curso superior no IFB e de que forma tais competências poderiam ser mais bem desenvolvidas? A pesquisa justifica-se pelo interesse e inquietação da pesquisadora em compreender o perfil, os desafios, as competências gerenciais e o contexto da atuação profissional dos coordenadores de curso superior no IFB. A metodologia de sistemas flexíveis – SSM foi a metodologia de discussão utilizada juntamente com o estudo de caso. Os coordenadores de curso destacaram suas principais competências, sendo: planejar, coordenar, acompanhar e avaliar as atividades pedagógicas do curso; coordenar as atividades de elaboração e/ou reformulação do Projeto Pedagógico do Curso; orientar os docentes na elaboração dos planos de ensino; acompanhar a legislação reguladora do curso e dar publicidade, a fim de que a comunidade se mantenha atualizada. O estudo também caracteriza os recursos de competências fundamentais para o desenvolvimento da função acadêmica: conhecimento, habilidades e atitudes. Espera-se com este estudo, levantar um referencial teórico atualizado que sustente a investigação



científica, e que traga resultados favoráveis para uma melhoria na capacitação dos gestores de cursos superiores.

Palavras-chave: competência gerencial; gestão de competência; coordenadores de curso superior; IFB.

### Abstract

This document presents studies on the development of competencies of higher education coordinators: a problem situation at the Federal Institute of Brasília (IFB), whose objective is to detect and investigate the managerial competencies of higher education coordinators. The competencies were structured according to the principals and coordinators undergraduate courses. This scientific research aims to answer the following question: What are the relevant management skills that impact on the activities of the higher education coordinator? The research is justified by the interest and concern of the researcher in understanding the profile, the challenges, the managerial competences and the context of the professional performance of the coordinators of higher education at IFB. The flexible systems methodology - SSM was the discussion methodology used with case study. The coordinators highlighted their main competences, which are: to plan, coordinate, monitor and evaluate the pedagogical activities of the course; coordinate the activities of elaboration and / or reformulation of the Pedagogical Project of the Course; to guide teachers in the preparation of teaching plans; follow the regulatory legislation of the course and give publicity, in order for the community to keep up to date. The study also characterizes the competency resources fundamental to the development of the academic function: knowledge, skills and attitudes. The aim of this study is to establish an up-to-date theoretical framework to support scientific research and to provide favorable results for the improvement in the training of higher education managers.

Keywords: competence; managerial competence; competence management; higher education coordinators.

Linha de pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



**CAPÍTULO 53 - EMPREENDEDORISMO PARA MISSÕES: ESTUDO  
DE CASO EM ORGANIZAÇÕES RELIGIOSAS PENTECOSTAIS DO  
DISTRITO FEDERAL E DO ENTORNO**

Vinicius Van Gualberto de Brito (Autor)

Paulo Cesar Rodrigues Borges (Orientador)

Data da defesa: 01/07/2019

**Resumo**

O presente trabalho teve como objetivos, analisar o ambiente institucional de duas Organizações Religiosas (ORs) pentecostais selecionadas e, por meio disso, a relação entre a profissionalização da gestão e o empreendedorismo. Assim, os objetos de estudo foram duas ORs com mais de 40 anos de existência. Como materiais de coleta de dados, foram utilizados a revisão bibliográfica, a análise documental e a pesquisa de campo, de forma a facilitar o entendimento da sistematização da formal e da excelência do serviço, e a observação do ambiente institucional de incentivo ao empreendedorismo. Com isso, empregou-se o método qualitativo para a análise de dois estudos de caso em perspectiva comparada, ou mais especificamente, de múltiplos casos, a partir de de três dimensões de análise, a saber: a perspectiva dos líderes religiosos sobre a relação da profissionalização e o empreendedorismo, por meio de 4 entrevistas semi-estruturadas; a identificação de projetos de empreendedorismo desenvolvidos; e a descrição dos processos de profissionalização e formas de apoio ao empreendedorismo nas ORs estudadas. Obtidos os dados, a análise de dados foi feita em dois momentos; no primeiro, com base na análise léxica e de conteúdo e com o apoio do software IRaMuTeQ, no segundo, com base na análise de conteúdo de Bardin. Assim, os dados indicaram três resultados; 1. na perspectiva de todos os líderes entrevistados, a profissionalização dos processos tem direcionado as ORs para o desenvolvimento da inovação e do



empreendedorismo; 2. em ambas as ORs, há projetos de empreendedorismo; 3. As pregações e os sermões são os principais instrumentos de fomento à inovação. Por fim, ambas ORs apresentaram um ambiente propício para o desenvolvimento de algum tipo de empreendedorismo e este tem sido também fomentado pelas práticas de gestão. Porém, cada OR com características moldadas pelo meio socioeconômico a qual estão.

Palavras-chave: Organizações Religiosas pentecostais - Profissionalização da gestão -. Empreendedorismo - Negócios como Missão.

### Abstract

The present work had as objectives, analysing the institutional inside place of two Pentecostal Religious Organizations (ROs) previously selectionned and, through that, the relation between the professionalization of management and entrepreneurship. Therefore, the study objects were two ROs with more than fifty years of existence. It was utilized as materials of dates collection, the bibliography review, the documental analysis, and the camp research, to understand the systematization of formal management and service excellence, and the observation of institutional ambient of incentive to entrepreneurship. With that, the qualitative method was used to the analysis of two case studies in compared perspective, or more especifically, of multiple cases, through three dimentions of analysis, that is: the religious leaders perspectives about the relation between the profissionalization and the entrepreneurship, by 4 interviews semi-structured; the identification of desenvolved projects of entrepreneurship ; and the description of processes of profissionalization and types of assistance to the entrepreneurship in the ROs selectionned. With that results, the analysis was done in two different moments, the first, supported by lexic analysis and content analysis, with yet the IRaMuTeQ suporting, the second, supported by Bardin content analysis. Then, the dates indicated three results: 1. By all the leaders perspectives, the profissionalization of processes has directionned the ROs to the development of innovation and entrepreneurship; 2. In the two ROs, there are entrepreneurship projects; 3. The preaches and sermons are the principal means to incentive the innovation. Finally, both ROs have an enabling environment for the



development of some kind of entrepreneurship and this has also been fostered by management practices. However, each OR with characteristics shaped by the socioeconomic environment to which they are.

Keywords: Pentecostal Religious Organizations - Professionalization of Management - Entrepreneurship - Business as Mission

Linha de pesquisa: Estratégia, Inovação e Empreendedorismo



## CAPÍTULO 54 - GESTÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL: A INFLUÊNCIA DO GESTOR PARA CONQUISTA DA QUALIDADE NA EDUCAÇÃO

Rosangela Bardales da Cruz (Autora)

Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)

Data da defesa: 07/10/2019

### Resumo

Esta dissertação se refere ao gestor escolar, no papel do Diretor de Escola e a sua relação com a qualidade na educação. Trouxe como objetivo geral identificar a percepção do gestor educacional quanto a sua capacidade de influenciar a qualidade da educação no Estado do Acre. Os objetivos específicos foram 1) realizar pesquisa bibliográfica para contextualizar os termos: administração da educação; gestão democrática da educação; e qualidade da educação; 2) relacionar a gestão democrática como base para a gestão de qualidade na educação; 3) identificar a percepção do gestor para o alcance da qualidade na educação. A pesquisa é delimitada no Estado do Acre e justifica-se pelo fato do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), apontar o Estado do Acre em primeiro lugar da Região Norte no ensino fundamental I e II no ano de 2016. Os sujeitos de pesquisa são dez diretores de escolas públicas estaduais que apresentaram melhores e piores resultados no IDEB, no período de 2007 a 2017. A metodologia aplicada foi a qualitativa-quantitativa, em que foi trabalhado questões subjetivas e particulares a respeito da gestão da escola e da percepção dos gestores a respeito do sucesso de seus alunos e da gestão da escola, utilizando dados relativos aos índices de avaliação do IDEB. Para obtenção dos dados optou-se pela aplicação de um questionário encaminhado via e-mail para os participantes, contendo perguntas abertas e fechadas e com escala Likert. O método de análise utilizado foi a de análise de conteúdo, no qual foi possível encontrar



como principal resultado, os fatores que os diretores relataram como sendo as principais dificuldades para se obter melhoria nas notas do IDEB. Os resultados encontrados podem servir de base para outros estudos por pesquisadores e gestores da educação com o intuito de alcançar melhorias da qualidade na educação.

Palavras-chave: Administração Pública Educacional - Gestor Escolar - Qualidade na Educação.

#### Abstract

This dissertation refers to the school manager, in the role of the School Director and his relationship with quality in education. It brought as a general objective to identify the educational manager's perception of his ability to influence the quality of education in the State of Acre. The specific objectives were 1) to carry out bibliographic research to contextualize the terms: education administration; democratic education management; and quality of education; 2) to relate democratic management as the basis for quality management in education; 3) to identify the manager's perception for achieving quality in education. The research is delimited in the State of Acre and is justified by the fact that the Basic Education Development Index (IDEB), points the State of Acre in first place in the North Region in elementary education I and II in 2016. The subjects of research are ten directors of state public schools that presented better and worse results in IDEB, in the period from 2007 to 2017. The applied methodology was the qualitative-quantitative, in which subjective and particular questions about school management and perception were worked managers regarding the success of their students and school management, using data related to IDEB's evaluation indexes. To obtain the data, we opted for the application of a questionnaire sent via email to the participants, containing open and closed questions and with a Likert scale. The method of analysis used was that of content analysis, in which it was possible to find as the main result, the factors that the directors reported as being the main difficulties to obtain improvement in IDEB grades. The results found can serve as a basis for other studies by researchers and education managers in order to achieve improvements in quality in education.



## Gestão Estratégica Contemporânea

Keywords: Public Educational Administration - School Manager - Quality in Education

Linha de pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



**CAPÍTULO 55 - GOVERNANÇA CORPORATIVA: ESTUDO DE  
CASO EM ESTATAL FEDERAL**

Daniel Franca (Autor)

Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)

Data da defesa: 10/10/2019

**Resumo**

A questão problema motivadora da pesquisa é levantar quais fatores influenciam a adoção de governança corporativa em empresa pública do ramo de tecnologia da informação e comunicações. O desenvolvimento do estudo de caso se justifica em razão do tema da governança ser recente no âmbito da administração de empresas e sua aplicação no âmbito estatal requerer atendimento aos normativos legais. Recentes casos de abusos e desvios reforçam a necessidade de transparência e exigem, do gestor público, a adoção de práticas de governança para maior legitimidade das decisões tomadas e maior transparência na aplicação do dinheiro público. Os objetivos específicos pretenderam verificar a relação entre a adoção de práticas de governança e os normativos que regulamentam a atuação estatal; identificar a existência de modelos de aplicação de práticas de governança no ambiente de atuação das empresas estatais; descrever os fatores que impactam a adoção das práticas de governança. O método utilizado na pesquisa contou com levantamento bibliográfico para identificar as particularidades da aplicação do tema em âmbito estatal, levantamento dos documentos relacionados a governança elaborados pela empresa, seguido de entrevista semiestruturadas realizada com os gestores das áreas responsáveis pelo tema da governança. Se demonstra, com base nos dados levantados e analisados, a importância da experiência pessoal e funcional dos pesquisados com o processo de implantação de boas práticas de governança. Os resultados obtidos demonstram que a organização mantém atualizada a



documentação das práticas de governança corporativa determinadas pela lei; não se avaliam os impactos na organização ou na percepção dos clientes; o patrocínio da alta direção e a experiência dos gestores públicos pesquisados impacta as ações tomadas, selecionando ações que consideram alcançáveis e evitando desafios considerados mais audaciosos; as entrevistas permitiram a identificação de fatores que impactam a implementação de práticas de governança corporativa. A identificação da empresa pesquisada e dos respondentes foram removidas intencionalmente.

Palavras-chave: governança corporativa - teoria da agência - gestão pública.

### Abstract

The theme that motivates the research is to raise what factors influence the adoption of corporate governance in a public company in the field of information and communications technology. The development of the case study is justified because the issue of governance is recent in the area of business administration and its application at the state level requires compliance with legal regulations. Recent cases of abuse and de-aviation reinforce the need for transparency and demand from the public administrator the adoption of governance practices for greater legitimacy of decisions made and greater transparency in the use of public money. The specific objectives were to verify the relationship between the adoption of governance practices and the regulations governing state action; identify the existence of models of application of governance practices in the operating environment of state enterprises; Describe the factors that impact the adoption of governance practices. The method used in the investigation was based on a bibliographic survey to identify the particularities of the application of the topic at the state level, a survey of the documents related to governance prepared by the company, followed by a semi-structured interview with the managers of the areas responsible for the issue of governance. Based on the data collected and analyzed, the importance of the personal and functional experience of the respondents with the process of implementing good governance practices is demonstrated. The results show that the organization keeps updated the documentation of corporate governance practices determined by law; impacts



on the organization or the perception of customers are not evaluated; the sponsorship of senior management and the experience of the public managers surveyed impacts the actions taken, selecting actions they consider attainable and avoiding the challenges considered bolder; The interviews allowed identifying the factors that impact the implementation of corporate governance practices. The identification of the company surveyed and the respondents was intentionally removed.

Keywords: corporate governance - agency theory - public management.

Linha de pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas



**CAPÍTULO 56 - IMPLANTAÇÃO DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA  
ONLINE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL: UM ESTUDO  
COMPARATIVO**

Alexandre Mesquita Gomes (Autor)

Andre Rehbein Sathler Guimaraes (Orientador)

Data da defesa: 14/06/2019

**Resumo**

A educação corporativa é uma recente e importante prática estratégica para as instituições públicas e que veio a apresentar uma forte expansão nas primeiras décadas do século XXI. Compondo a educação corporativa e vindo a ser um dos principais meios por ela empregados para distribuir e administrar seus currículos e cursos tem-se a educação online. Esse estudo tem como objetivo entender as práticas de educação corporativa online para a implantação de projetos dessa natureza na administração pública federal. Com esse propósito, este trabalho tem o propósito de realizar uma análise sociológica das mudanças promovidas pela Era da Informação, com base no referencial teórico de Manuel Castells, situando a educação corporativa no quadro teórico geral que estabeleceu a sociedade do conhecimento e o paradigma da tecnologia da informação. Partindo desse referencial teórico, o estudo apresenta os principais conceitos de educação corporativa e revisa conceitos de tecnologia educacional e educação online. Outro objetivo dessa pesquisa é analisar a educação corporativa sob a perspectiva da área da administração, entendendo-a como uma prática de ensino-aprendizagem que acontece dentro das organizações, em especial, nos organismos públicos. Por fim, com base nas pesquisas documentais, entrevistas e nas análises sobre esses assuntos, este trabalho apresenta um quadro comparativo de casos com fatores a serem considerados na concepção e implementação de um projeto de educação corporativa online na Administração Pública Federal.



Palavras-chave: Educação corporativa; educação a distância; ensino a distância; tecnologia educacional; Era da Informação; Administração Pública Federal.

### Abstract

Corporate education is a recent and important strategic practice for public institutions and it has shown a strong expansion in the first decades of the 21st century. Composing corporate education has come to be one of the primary means by which it is employed to distribute and administer its curricula and courses it has to education online. This study aims to understand the practices of online corporate education for the implementation of projects of this nature in the federal public administration. With this purpose, this work performs a sociological analysis of the changes promoted by the Information Age, based on the theoretical reference of Manuel Castells, placing corporate education within the general theoretical framework that established the knowledge society and information technology paradigm. Based on this theoretical framework, the study presents the main concepts of corporate education and reviews concepts of educational technology and online education. Another objective of this research is to analyze corporate education from the perspective of the administration area, understanding it as a teaching-learning practice that takes place within organizations, especially in public bodies. Finally, based on documentary research, interviews and analyzes on these subjects, this paper presents a comparative table of cases with factors to be considered in the design and implementation of an online corporate education project in the Federal Public Administration.

Keywords: Corporate education; distance learning; educational technology; Information Age; Federal Public Administration.

Linha de pesquisa: Estratégia, Inovação e Empreendedorismo



## Organizadores

### André Rehbein Sathler Guimarães

Graduado em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Minas Gerais (1995), mestrado em Comunicação pela Universidade Metodista de São Paulo (2005) e mestrado em Gerenciamento de Sistemas de Informação pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas (2000). Doutor em Filosofia (Inteligência Artificial) pela Universidade Federal de São Carlos. Professor do mestrado profissional Gestão Estratégica de Organizações, do Centro Universitário IESB.

### George Henrique de Moura Cunha

Doutor em Economia pela Universidade de Brasília - UNB. Mestre em Economia pela Universidade Federal de Pernambuco - UFPE e graduado em Economia pela Universidade de Fortaleza - UNIFOR. Professor do mestrado profissional Gestão Estratégica de Organizações, do Centro Universitário IESB.

### Leonardo Ferreira de Oliveira

Doutor, Mestre e Bacharel em Administração pela Universidade de Brasília - UnB. Pesquisador Associado (Fellow) do Laboratório de Inovação GovLab da New York University. Educação executiva em soluções colaborativas e inovações em governança na Harvard University. Vivência no ecossistema de inovação no Vale do Silício, Califórnia - EUA. Professor do mestrado profissional Gestão Estratégica de Organizações, do Centro Universitário IESB.



**Simone de Araújo Góes Assis**

Doutora em Ciências (estudos comparados) pela USP, mestre em Gestão Social e Trabalho pela UnB, MBA em Estratégia e Gestão Organizacional pela FGV e graduada em Estatística pela ENCE/IBGE, com experiência/atuação profissional como gestora estratégica há 25 anos na qualidade de Gerente Executiva de Projetos de Inovação e Prospecção Estratégica, Pesquisadora e Coordenadora de Pesquisa, Gestora Pública de Benefícios Assistenciais e Previdenciários. Atualmente, docente e pesquisadora nos cursos de Mestrado de Gestão Estratégica de Organizações no Centro Universitário de Educação Superior de Brasília – IESB



