

# O LÍDER E OS DESAFIOS DE GERIR PESSOAS MOTIVADAS E FELIZES PARA O ÊXITO DA ORGANIZAÇÃO

Ciências Humanas, Edição 118 JAN/23 / 31/01/2023

THE LEADER AND THE CHALLENGES OF MANAGING MOTIVATED AND HAPPY PEOPLE FOR THE ORGANIZATION'S SUCCESS

REGISTRO DOI: 10.5281/zenodo.7589981

---

Marília Valvassori Rodrigues  
Fabrício Engel Correa  
Bruno Gonçalves Meirelles  
Cristiano Rafael Lunkes  
Silvana Andres Della Flora  
Valéria Oliveira Domingues  
Eduardo Carvalho Guedes  
Leonardo Torquato de Oliveira  
Saul Frhovich  
Ewerton Mumbach  
Lucas Gorski  
Elias Thomas

---

**RESUMO:** O tema Administração de Pessoas é a união entre pessoas e organizações, tendo como foco a motivação e o engajamento dos colaboradores na empresa. E, nesse cenário, as funções da gestão de pessoas precisam ser evidenciadas para alcançar seus objetivos. As pessoas são o principal ativo da

organização, e por isso mesmo as organizações precisam se tornar mais conscientes e atentas com relação aos seus funcionários, a fim de colaborem com o crescimento e aprimoramento criando um clima confortável para gestor e colaborador negociarem padrões de desempenho com pessoas motivadas e felizes dentro da organização. Diante do exposto surgiu a seguinte inquietação: os líderes estão preparados para os desafios de gerir pessoas motivadas e felizes para o êxito de uma organização? O presente artigo tem como objetivo refletir sobre a atuação do líder e seus desafios no contexto organizacional, mostrando que a motivação e a liderança dos colaboradores resultam em benefícios para a empresa, possibilitando melhores resultados. Este artigo constitui-se numa revisão de literatura focalizando os vários aspectos da temática em questão. Metodologicamente foi realizada uma pesquisa bibliográfica descritiva e qualitativa por meio de uma investigação na literatura pertinente em fontes como artigos, livros e sites. Assim, os sistemas de gestão de pessoas deveriam orientar o comportamento das gerações para os papéis que elas devem desempenhar na organização, de forma a fortalecer a identidade e atingir os objetivos organizacionais.

**Palavras-chave:** Gestão de Pessoas. Líder. Motivação.

**SUMMARY:** The People Management theme is the union between people and organizations, focusing on the motivation and engagement of employees in the company. And, in this scenario, the functions of people management need to be highlighted in order to achieve its objectives. People are the organization's main asset, and that is why organizations need to become more aware and attentive to their employees, in order to collaborate with growth and improvement, creating a comfortable climate for managers and employees to negotiate performance standards with motivated and happy people within the organization. Given the above, the following concern arose: are leaders prepared for the challenges of managing motivated and happy people for the success of an organization? This article aims to reflect on the role of the leader and its challenges in the organizational context, showing that the motivation and leadership of employees result in benefits for the company, enabling better results. This article constitutes a literature review focusing on the various aspects

of the subject in question. Methodologically, a descriptive and qualitative bibliographic research was carried out through an investigation in the relevant literature in sources such as articles, books and websites. Thus, people management systems should guide the behavior of generations towards the roles they must play in the organization, in order to strengthen the identity and achieve the organizational objectives.

**Keywords:** People Management. Leader. Motivation.

## 1. INTRODUÇÃO

Em tempos de mudança a administração de pessoas vem sofrendo novas e fortes transformações na vida empresarial, pois o capital humano é um fator decisivo para que as organizações se destaquem e concorram com competência e competitividade. As novas tendências estão praticamente impondo que as mudanças sejam feitas o quanto antes. A forma de gerir pessoas pelas organizações também vem passando por profundas transformações.

Atualmente há um grande esforço em repensar o papel das pessoas e das organizações nas relações de trabalho, onde líder deve motivar as pessoas que trabalham nas organizações e mobilizá-las em direção aos objetivos propostos, e a chave para o sucesso é delegar poder a elas, dando-lhes informações suficientes, fazendo com que elas pensem de forma integrada a equipe.

O administrador de Pessoas é o responsável pela função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais, buscando assim um melhor desenvolvimento e aproveitamento do potencial humano, e com isso conseguir captar esse potencial pensante e empreendedor a favor da empresa.

Verifica-se que a antiga forma de gerir pessoas está desaparecendo, o aspecto mais visível das mudanças são as novas relações chefes colaboradores. Tudo aponta para um gestor com maior poder e autonomia oferecida aos funcionários, pois segundo este conceito as empresas se tornam mais competitivas em longo prazo. Surgindo então, organizações que trabalham de forma mais humanista,

com ênfase em pessoas, pois o indivíduo é o verdadeiro núcleo que move uma organização. O sucesso das empresas depende do nível de motivação de seus colaboradores, pois quanto maior o nível de satisfação na empresa maior o índice de sucesso, ou seja, empregados felizes e motivados: organizações bem sucedidas.

No contexto atual organizacional pode-se dizer que as empresas estão voltadas, cada vez mais, para o seu corpo funcional, ou seja, as pessoas, pois são as mesmas que dão vida e traçam o caminho da organização. Elas contribuem para a formação de um clima organizacional favorável que conseqüentemente conduz a resultados positivos.

O estudo visa esclarecer quais são os desafios do gestor de pessoas para gerenciar pessoas motivadas e felizes para o êxito da organização. Como os gestores, os colaboradores e as organizações contemporâneas lidam com essas mudanças diante de inúmeros desafios. Tendências e mudanças são probabilidades que se comprovarão no futuro.

Este trabalho teve como objetivo refletir sobre os desafios do gestor de pessoas e sua atuação no contexto organizacional, observando as formas do líder gerir para motivar a equipe, e assim verificar se os colaboradores conseguirão confiar e segui-lo com ânimo e entusiasmo.

O presente artigo é de natureza qualitativa, utilizando-se como suporte a pesquisa bibliográfica de caráter exploratório. Empregando como metodologia a revisão de literatura com temas pertinentes à problemática estudada.

Por fim, as empresas que não atentarem para estas alterações poderão estar fadadas ao não desenvolvimento, ou seja, não estarão acompanhando o processo natural de aperfeiçoamento e evolução organizacional. Assim, este estudo justifica-se no momento em que busca refletir o papel dos líderes nas organizações e os procedimentos por eles adotados para motivar seus colaboradores.

Com base nisso, a pesquisa tem como premissa de que é necessário existir uma grande discussão sobre a importância do novo papel da administração de pessoas. Principalmente diante dos processos de mudança organizacional, suas tendências, dificuldades e desafios.

Para realização deste artigo utilizamos a pesquisa bibliográfica, voltada para a administração de pessoas e os desafios de gerir pessoas motivadas e felizes para o sucesso da organização, a partir de referências teóricas de renomados autores, como: Chiavenato (2000, 2010, 2011), Fischer (2002), Freitas e Rodrigues (2008), Cavalcanti (2007), Hunter (2006), Marques (2012), Vergara (2009), Legge (2005), Savarese (2014), entre outros.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

As transformações do meio em que vivemos nunca estiveram em um ritmo tão acelerado, as inovações ocorrem em um piscar de olhos, novas tecnologias são introduzidas em nosso meio a cada instante. Cada vez mais temos a sensação de que o tempo passa muito rápido, e também temos a sensação de que não dispomos mais tempo para realizar determinadas tarefas.

De acordo com Chiavenato (2010, p. 2):

*Vários fatores contribuem para isso: as mudanças econômicas, tecnológicas, sociais, culturais, legais, políticas, demográficas e ecológicas que atuam de maneira conjugada e sistêmica, em um campo dinâmico de forças que produz resultados inimagináveis, trazendo imprevisibilidade e incerteza para as organizações.*

Neste contexto de mudanças uma das áreas que mais sofre interferência é a Administração de Pessoas, tendo em vista que não trabalha como uma ciência exata, e sim possui em sua essência pessoas. Pessoas que por sua vez são as

causadoras de todas essas mudanças, buscando algo novo em cada detalhe, buscando o inusitado, pessoas que não se acomodam e sim vivem com um pé no futuro.

Nessa perspectiva, a Administração de Pessoas é desafiada constantemente, e em muitas organizações suas políticas estão desalinhadas com a realidade vivenciada e os parâmetros exigidos pelo mundo moderno. Analisando essa situação fica difícil para as organizações encontrar nas pessoas o ingrediente faltante para alavancar seus negócios, em muitos casos suas políticas tendem a condicionar seus colaboradores a uma postura passiva e reativa. A Gestão de Pessoas deve atuar como ferramenta que agregue e inclua todos os setores, buscando de maneira eficaz contribuir para alcançar os objetivos da organização. Afirma Chiavenato (2010, p. 9) que “[...] Gestão de Pessoas é a área que constrói talentos por meio de um conjunto integrado de processos e cuida do capital humano das organizações”.

Sendo assim, a gestão de pessoas nas organizações é uma área que precisa ser trabalhada com muita cautela e sensibilidade, já que dependem de algumas variáveis importantes como: a cultura, a estrutura organizacional, o negócio da organização, a tecnologia e os processos internos e ambientais, como abordam Albuquerque e Leite (2010).

Como as mudanças estão acontecendo rapidamente, às transformações, até mesmo, na área de Recursos Humanos, sendo nomeadas como: Gestão de Pessoas, Gestão com Pessoas, Administração do Capital Intelectual, Gestão de Talento Humano, Gestão de Competência, entre outros para manterem configurados na área e representados em um novo espaço. (CHIAVENATO, 2011).

Portanto, o olhar deve ser voltado para as pessoas como parceiros da organização, onde a Gestão de Pessoas não deve mais trabalhar para as pessoas, e sim com as pessoas, saber identificar nelas, qualidades e potencialidades que possam fazer a diferença na tomada de decisão. Em uma nova visão, as pessoas não devem ser vistas como um mero recurso organizacional, mas especialmente como sujeito ativo, provocador de ideias empreendedoras e inovadoras. Mais do

que isso, que elas possam utilizar suas inteligências, mantendo-se proativas, sujeitos de visão própria e que de fato possam contribuir com suas ideias, através de sua inteligência, a maior e mais avançada habilidade humana.

Segundo Chiavenato (2000) para uma empresa ser bem-sucedida deve-se pensar em toda sua estrutura organizacional, para isso acontecer o capital humano é de fundamental importância.

*Com a crescente globalização dos negócios e a gradativa exposição à forte concorrência mundial, a palavra de ordem passou a ser produtividade, qualidade e competitividade. (CHIAVENATO, 2000, p 11).*

No entanto, segundo Fischer (2002, p.13), isso não quer dizer que as organizações estão se tornando mais humanas, mas sim que as organizações perceberam que quanto mais complexa as atividades das organizações “[...] mais seu sucesso fica dependente de um padrão de comportamento coerente com seus negócios.”.

Por isso, motivação é um dos assuntos mais discutidos no ambiente organizacional, pois as organizações começaram a perceber que para se manter em um mercado tão competitivo é necessário conhecer as necessidades humanas, de modo a manter uma boa relação com seus colaboradores.

Porém, motivar pessoas não é uma tarefa fácil, existe uma dificuldade enorme, pois cada pessoa pensa de uma maneira têm ideias diferentes, necessidades diferentes, e por isso deve-se encontrar uma pessoa adequada para liderar, pois com pessoas motivadas a empresa vai conseguir obter resultados positivos, conseqüentemente a produtividade irá aumentar, e com isso levará a empresa há obter grandes resultados. Precisamos entender que uma equipe deve trabalhar em conjunto e de forma harmônica, se algum membro não estiver na

mesma sintonia, todos correm o risco de se prejudicar e por os resultados a perder.

Para Freitas e Rodrigues (2008), a motivação deriva de uma necessidade que pode ser de realização, independência, reconhecimento, segurança, dinheiro e crescimento, e está inserida na organização como um fomentador direto de projetos visando o melhor para seu colaborador e para as metas e objetivos da empresa unindo fatores positivos e possibilitando um maior e melhor crescimento das mesmas, assim como o bem-estar de seu funcionário.

Dessa forma, um dos maiores desafios que se coloca frente à administração de pessoas num contexto altamente competitivo, consiste em motivar os seus colaboradores a atingir elevados padrões de desempenho organizacional, pois que administrador de pessoas não gosta de ter em sua equipe colaboradores motivados, felizes e satisfeitos?

A motivação humana é fundamental para que o administrador possa contar com a colaboração das pessoas e alcançar seus objetivos. Mas, conseguir uma equipe motivada é um grande desafio.

Cavalcanti (2007, p. 21) revela que “motivar equipes de trabalho é um grande desafio e uma ferramenta poderosa na atividade gerencial”. Ele complementa afirmando que os líderes possuem suas teorias próprias sobre como motivar sua equipe.

Ainda, de acordo com (Maximiano, 2002; Bergamini, 2008 e Bruce, 2006), o que um gestor de pessoas faz é estimular e provocar nossa motivação. A motivação está dentro de nós e o estímulo vem de fora. A motivação refere-se às aspirações e necessidades que determinam uma escolha e um comportamento, é o processo de mobilização de energia. O motivo é a forma de tensão que ocorre nas pessoas. Motivação é o processo de mobilização de energia.

Com certeza, gerir pessoas não é uma tarefa fácil, pelo contrário, é um trabalho mega difícil, minucioso e que requer visão sistêmica. Porém, também é um trabalho super importante, pois um bom administrador de pessoas alcança o



empoderamento com louvor se estiver preparado para motivar seus colaboradores.

Contudo, hoje em dia não basta apenas ser um bom líder, é preciso também ser um bom gestor de pessoas. Assumir um cargo de liderança significa ter que lidar com situações difíceis, conseguir resolver problemas, saber ouvir os funcionários, ter muita habilidade para comandar uma equipe e tornar os seus atos exemplos de uma boa gestão.

Por isso, as empresas estão sentindo a necessidade de ter um bom líder à frente da equipe, pois é ele o responsável pelo bom andamento da companhia, sendo capaz de motivar e estimular os colaboradores. Um bom líder deve ter boa comunicação, ser proativo, saber trabalhar em equipe, ouvir as pessoas ao seu redor e estar aberto a novos conhecimentos. Possuir todos esses indicativos é um sinal positivo para um líder se tornar um bom gestor de pessoas.

Cada vez mais, as organizações têm compreendido a importância de um líder na condução de uma equipe, motivando-os e desenvolvendo suas habilidades em função dos resultados e no alcance do sucesso profissional.

O conceito de liderança é definido por Hunter (2006, p. 18) como “a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir objetivos comuns, inspirando confiança por meio da força do caráter”. Marques (2012) também compartilha desse entendimento, ao afirmar que a habilidade do líder traz aos liderados motivação e influência, de forma ética e positiva, para que contribuam no alcance dos objetivos da equipe e da empresa da qual fazem parte.

Por isso, a construção de um ambiente de trabalho motivador contribui para que as empresas consigam obter melhores resultados de suas equipes que, estando motivadas, proporcionam melhores performances organizacionais. Para Silva (2004) a chave da motivação está em reestruturar significativamente os cargos, para que sejam desafiadores e recompensadores, que provoquem oportunidades crescentes para realização, responsabilidade, crescimento e reconhecimento.

Dessa maneira, funcionários motivados são mais produtivos, participando, assim, ativamente do crescimento e da obtenção de lucros. Porém motivá-los pode não ser uma tarefa simples, uma vez que as pessoas têm diferentes personalidades e necessidades para o desenvolvimento de um ambiente construtivo. Assim, a motivação é uma força, uma energia que os impulsiona na direção de alguma coisa, que os fazem querer mais, porém é absolutamente intrínseca, isto é, está dentro de cada ser humano, nascendo de necessidades interiores (VERGARA, 2009).

É necessário que a empresa busque sempre melhores resultados e, para que isso aconteça, é importante uma boa liderança para motivar suas equipes e fazer com que elas sejam mais produtivas, ajudando a organização a crescer e manter-se no mercado altamente competitivo.

Segundo Legge (2005), “A gestão de pessoas é considerada como a utilização de recursos humanos de forma eficiente em busca dos objetivos organizacionais (apud Nascimento, 2016, p. 30)”.

Ainda, sabe-se que 95% das empresas brasileiras são afetadas pela falta de engajamento e retenção de talentos, onde sem motivação adequada o profissional afasta-se cada vez mais dos objetivos e metas que o fizeram para ser contratado (Nascimento, 2016, p. 29)”.

Hoje, dentro das organizações é bastante visto pessoas com baixa produtividade devido a uma má gestão, o colaborador não está mais apenas focado em fatores econômicos, mas, também, em qualidade de vida, reconhecimento por parte dos líderes, planos de carreira que façam desempenhar um bom trabalho.

De acordo com Savarese (2014),

*Cabe ao gestor direcionar de forma honesta os interesses do profissional em convergência com a realidade da empresa, porém um grande desafio é desvincular a motivação e prazer laboral do reconhecimento econômico, focando*

*então em pontos que não defendem da economia e de seus resultados e de seus altos e baixos. Assim atrair novos talentos não basta, pois como o aumento das exigências e a necessidade de resultados cadê vez mais bem elaborados, é preciso que a organização, representada então pelo seu gestor, tente reduzir o clima de instabilidade que o mercado impõe fazendo o empregado sentir-se integrado à equipe como alguém que faz parte dos planos futuros da organização (apud Nascimento, 2016, p. 29)*

Dessa forma, uma equipe bem relacionada e com foco nas suas tarefas, têm maior probabilidade assertiva no seu dia a dia e consegue administrar conflitos de forma mais harmoniosa, porque conta com a confiança de todos os envolvidos.

É bem claro que as organizações são feitas de pessoas e as empresas dependem delas, mais para que estas venham desempenhar seu papel com qualidade, assertividade, com compromisso, é preciso também de diálogo com as pessoas que ali fazem parte, gestão é bem mais do que mostrar poder e autoritarismo e achar que os processos funcionam de forma prática pelo motivo de ser remunerado para aquela atividade.

Por fim, é preciso de estratégia para gerir, o gestor tem que conhecer de como funcionam os processos, para assim dar suporte e orientar nas horas necessárias.

Vale ressaltar que gerir pessoas hoje é a peça chave da organização. Sem pessoas não temos processos, não temos desafios, não temos retorno financeiro e não temos clientes. Gerir pessoas nos anos atuais é muito mais além que simplesmente coordenar ou indicar o caminho que ele deve seguir. Gerir pessoas é orientá-las para um crescimento positivo, no qual não só ele como a organização terá benefícios com sua evolução.

### **3. METODOLOGIA**

O artigo foi elaborado através de pesquisa bibliográfica que, segundo Marconi e Lakatos (2003), “a pesquisa bibliográfica é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados (livros, revistas e publicações), revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema”.

Quanto aos procedimentos de coleta de dados, foram realizados com base em pesquisas bibliográficas, acessos a artigos elaborados para a Internet e artigos de revistas especializadas, disponíveis ao público em geral.

Para que fosse possível obter um melhor entendimento sobre assunto, foram pesquisados trabalhos sobre assunto com o foco diretamente no tema, só assim seria possível repassar informações com clareza e fundamentação. Sendo essas informações puderam ajudar bastante trazendo conhecimento e crescimento para este trabalho.

### **4. CONCLUSÕES**

Neste artigo podemos concluir que a área de gestão de pessoas, no decorrer da história passou por um longo e árduo processo de modificações. Onde teve que provar sua capacidade e funcionalidade, pois administrar pessoas não é uma tarefa fácil e simples de ser executada. Por conta disto a gestão de pessoas vem a cada dia buscando novas maneiras de melhorar a vida do colaborador dentro das organizações.

Diante da globalização, através de mudanças constantes, compete ao líder adaptar-se às novas realidades e ser capaz de conduzir toda a sua equipe pelos processos de mudanças que cada vez mais são necessários para que as organizações se encontrem preparadas para transformar as novas ameaças em oportunidades.

Por isso, frisa-se que para o sucesso da liderança, precisa-se de entusiasmo, autoestima e ideias entre os liderados, fomento da comunicação entre os

colaboradores, sendo o líder o centro de uma eficaz tomada de decisão, integrando a contribuição e opinião dos seus colaboradores. Enfim, o líder precisa ter muito carisma e um conjunto de características para conhecer um conjunto de técnicas de gestão de equipes, que são muito mais resultado de trabalho e aperfeiçoamento, do que de uma característica inata.

Com esta pesquisa bibliográfica pode-se confirmar que a motivação não é algo que se explique em apenas uma frase, nem se consegue ter funcionários motivados através de uma única atitude. A motivação é um conjunto de coisa que ao se combinar, transformam a empresa em um negócio altamente poderoso.

Nesse turbilhão de informações uma coisa ficou clara e certa: o indivíduo motivado produz mais e melhor, portanto a motivação exerce grande influência nos resultados da empresa.

Tendo em vista o imenso valor das pessoas para as organizações, é de extrema importância estar sempre buscando maneiras de melhorar a motivação entre elas, buscando conhecer as reais necessidades dos colaboradores, proporcionando melhores condições de trabalho para que eles se sintam cada vez mais satisfeitos e felizes em fazer parte da empresa, aumentando sua produtividade e satisfazendo suas necessidades e desejos, pois quando existe motivação o êxito da empresa aparece.

Com isso, as contribuições deste trabalho e das demais pesquisas que possivelmente surgirão poderão ser auxiliadoras no processo da administração de pessoas e dos desafios dos líderes em gerir pessoas motivadas e felizes dentro da empresa.

## **REFERÊNCIAS**

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de; LEITE, Nildes Raimunda Pitombo. **A estratégia de gestão de pessoas como ferramenta do desenvolvimento organizacional.** Revista Ibero-Americana de Estratégia – RIAE, São Paulo, v. 9, n. 1, p. 32-55, jan./abr. 2010.

BERGAMINI, Cecília W. **Liderança: administração do sentido**. 5ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BRUCE, Anne. **Como motivar sua equipe**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

CAVALCANTI, Vera Lucia, CARPILOVSKY, Marcelo. **Liderança e Motivação** – 2. Ed. – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

CHIAVENATO, I. **Como transformar Rh (de um centro de custo) em um Centro de Lucro**. 2ª ed. São Paulo: Marron Books, 2000.

\_\_\_\_\_ **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010 – 6ª reimpressão.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

FREITAS, Natália Gomes; RODRIGUES, Manoel Gonçalves. Uma reflexão sobre liderança e motivação sob enfoque organizacional. 2008,

FISCHER, André Luiz. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. In: FLEURY, Maria Tereza Leme. (Org.). **As Pessoas na Organização**. São Paulo: Gente, 2002.

HUNTER, James C. **Como se tornar um líder servidor: os princípios de liderança de o monge e o executivo**. São Paulo: Sextante, 2006.

MARQUES, José R. **Leader coaching: coaching como filosofia de liderança**. São Paulo: Editora Ser Mais, 2012.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. São Paulo : Atlas, 2002.

NASCIMENTO, M. da P. F. do. (2016). **Desafios na Área de Gestão de Pessoas no Século XXI**. *Revista PAGMAR*. Rio de Janeiro, v. 4, n. 4, p. 29 – 34, jan./dez.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SAVARESE, M. (2014). **A Frente dos Desafios**. *Revista Mundo Corporativo*, n. 44,

SILVA, Reinaldo Oliveira da. *Teorias da Administração*. São Paulo: Pioneira Thomsonm Learning, 2004.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2009.

[← Post anterior](#)

---

## RevistaFT

**A RevistaFT** é uma **Revista Científica Eletrônica Multidisciplinar Indexada de Alto Impacto e Qualis “B2” em 2023**. Periodicidade mensal e de acesso livre. Leia gratuitamente todos os artigos e publique o seu também [clikando aqui](#).

## Contato

**Queremos te ouvir.**

**WhatsApp:** 11 98597-3405

**e-Mail:** contato@revistaft.com.br

**ISSN:** 1678-0817

**CNPJ:** 48.728.404/0001-22



Copyright © Editora Oston Ltda. 1996 - 2023

Rua José Linhares, 134 - Leblon | Rio de Janeiro-RJ | Brasil