



O AVANÇO DA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA NAS ABORDAGENS DA ADMINISTRAÇÃO – UMA PERSPECTIVA HISTÓRICA

Edição 123 JUN/23 SUMÁRIO / 03/08/2023

REGISTRO DOI: 10.5281/zenodo.8213178

Felipe Macedo Zumba¹

José Itamar Diniz Andrade Júnior²

Manoel Lopes Neto³

Shayanne Moura Fernandes de Araujo⁴

Jessica Caroline Macedo Teixeira Martins⁵

Samantha Vasconcelos Dantas⁶

RESUMO

Em um ambiente cada vez mais competitivo as inovações entre o meio empresarial se mostram cada vez mais presentes, tornando os produtos e serviços mais funcionais e eficientes. Nessa direção o presente estudo investiga o cenário evolutivo das teorias administrativas e o seu grau de inteligência competitiva. Haja vista as diversas contribuições teóricas no desenvolvimento das abordagens mais modernas da administração, torna-se necessário fazer um levantamento das principais abordagens administrativas para averiguar o grau de inovação por trás dos modelos que determinam os moldes da produtividade das firmas. A pesquisa aqui apresentada, é de caráter descritivo e exploratório, estando alicerçada nos conceitos que abordam os principais

conceitos sobre administração geral, motivação e liderança. Para atender o objetivo proposto, foi feita uma revisão de literatura para consolidar as definições levantadas no artigo.

PALAVRAS-CHAVE: Inteligência Competitiva, Liderança, Motivação.

1. INTRODUÇÃO

O presente estudo propõe uma abordagem sobre as áreas funcionais que compõem a estrutura de uma empresa e a influência de cada estratégia nessas respectivas áreas, sempre com vistas ao grau de *Business Intelligence* (BI) por trás de cada abordagem. Dentro desse contexto é importante ressaltar que as áreas funcionais abrangem o setor de produção, gestão de pessoas, financeira e marketing. De modo geral, dentre todas as ferramentas gerenciais, será evidenciado o planejamento estratégico, sempre com o intuito de tornar os negócios mais competitivos.

Com o objetivo de sempre fundamentar as questões teóricas, serão apresentados conceitos básicos sobre teorias organizacionais, técnicas e métodos operacionais que já foram amplamente testados em organizações desde a primeira revolução industrial até os dias atuais. Serão também apresentadas as teorias motivacionais e os estilos de liderança, de forma complementar o trabalho também aborda pontos referentes a planejamento estratégico e contabilidade gerencial. A motivação principal consiste em verificar a trajetória do avanço das teorias administrativas e o seu grau de proximidade com as abordagens mais modernas, principalmente com as técnicas de BI.

2. APLICAÇÃO DOS PRINCÍPIOS DO BUSINESS INTELLIGENCE NAS ABORDAGENS DA ADMINISTRAÇÃO – UMA PERSPECTIVA HISTÓRICA

2.1 Teoria das Organizações e Sistemas de Produção

Após a Revolução Industrial foi necessário desenvolver novos estudos para maximizar a produtividade dentro do cenário fabril, foi a partir desse contexto que se começou a iniciar os estudos da administração conhecido como Teoria

das Organizações. A primeira teoria organizacional foi concebida no fim do século XIX e início do século XX, nesse período Frederick Taylor (1856-1915) desenvolveu a Teoria da Administração Científica.

Segundo Corrêa e Corrêa (2010), tal teoria foi fundamental para a consolidação das bases da Administração Científica, haja vista que o foco de estudo estava concentrado no desenvolvimento de métodos de trabalho que deveriam ser adotados pelos funcionários em suas atividades cotidianas no chão de fábrica. O objetivo principal desse estudo consistia em determinar um tempo padrão de produção para favorecer a maximização da produtividade.

Com o objetivo de reduzir os custos foi criado por Henry Ford uma linha de montagem para a produção em massa de veículos, o que justificava a produção de carros padronizados de cor preta, os famosos “Ford T”. Pelo fato do preço do automóvel ser acessível, haja vista que eram modelos simples, eram formados grandes estoques pois a demanda era mastodôntica (FÁVERO, 2017).

Pode-se perceber que Henry Ford teve êxito, pois conseguiu atingir o aumento da produtividade concomitante a redução dos custos, mas isso só foi possível pelo fato de Taylor, em seus estudos, ter analisado os tempos e movimentos necessários para determinar um método de trabalho que aumentava a produção (FÁVERO, 2017). É nessa perspectiva que Chiavenato (2014) afirma que a Teoria da Administração Científica tinha como objetivo ênfase estudar as tarefas.

Já a Teoria Clássica da Administração, criada por Henri Fayol (1841 – 1925), dividia a organização em cinco funções como: prever, planejar, organizar, coordenar e controlar (FÁVERO, 2017). A divisão da empresa em áreas funcionais estabelecia regras e princípios a serem seguidos, foi nesse sentido que Fayol idealizou 14 princípios da administração, tais como: a divisão do trabalho; autoridade e responsabilidade; disciplina; unidade de comando; unidade de direção; subordinação dos interesses individuais aos gerais; remuneração do pessoal; centralização; cadeia escalar; ordem; equidade; estabilidade do pessoal; iniciativa; e espírito de equipe. Essa necessidade de dividir a organização através de funções específicas amparadas nos princípios citados acima confirma que a

Teoria Clássica de Fayol tem ênfase na estrutura empresarial, que pode ser concretizada pelo processo de departamentalização (CHIAVENATO, 2014).

Fávero (2017) também aborda outras teorias que têm ênfase nas estruturas, entre elas se encontra a Teoria Burocrática de Max Weber, tendo início na década de 1950, ela aborda que toda a organização humana deve ter base na racionalidade o que nos leva a constatar que todas as análises devem ser feitas obedecendo um critério de formalidade devidamente estabelecida em normas ou regulamentos internos, dessa forma todas as ações serão padronizadas e amparadas pela impessoalidade das decisões.

O mesmo autor também versa sobre a Teoria Estruturalista, que como o próprio nome já diz, está focada na estrutura. Por analisar as relações que ocorrem dentro das organizações (intra-organizacionais), assim como também as relações que ocorrem entre as organizações (inter-organizacionais), Verifica-se que a Teoria Estruturalista é mais complexa, pois leva em consideração mais variáveis.

A Teoria das Relações Humanas, concebida inicialmente por Elton Mayo e sendo posteriormente difundida por outros teóricos, tinha como objetivo principal estudar o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho. Tal teoria tem uma abordagem mais centralizada nas pessoas e em como elas se agrupam na formação de equipes, além de determinar estilos de liderança, tipos de modelos organizacionais, aspectos psicológicos e outros fatores (CHIAVENATO, 2014).

Um outro estudo que também concentra a observação nas pessoas é a Teoria Comportamental Behaviorista, abordando aspectos como: motivação humana; relações interpessoais no ambiente social e no trabalho; aspectos que influenciam na tomada de decisão; e maneiras de integrar os objetivos pessoais e organizacionais. Com o objetivo similar, entre as décadas de 1950 a 1968, surgiu também a Teoria Geral de Sistemas que definia que a soma das partes formam um todo na organização, desde de que as partes estejam devidamente integradas.

Com um entendimento parcialmente distinto a Teoria Contingencial não define um modelo de organização padronizado, mas sim uma diversidade de teorias

organizacionais que se adaptam aos mais diversos tipos de organizações presentes no mundo contemporâneo, tendo como ênfase principal as tecnologias e os fatores ambientais. Cada vez mais as tendências organizacionais convergem para uma maior flexibilidade, com objetivo final de valorizar cada vez mais as competências humanas (CORRÊA, 2010).

2.2 Sistema Toyota de Produção

O Toyotismo é um modelo de produção de mercadorias com uma metodologia mais flexível na fabricação de produtos, foi idealizado entre 1948 e 1975 em uma montadora de automóveis nipônica, a famosa Toyota eis aí, portanto, a origem do seu nome. O objetivo principal desse modelo de produção era recuperar a capacidade produtiva do Japão após a devastadora segunda guerra mundial (MAXIMIANO, 2012).

O Sistema Toyota de Produção (STP) está eivado na filosofia *Just in Time*, que consiste em colocar o componente produtivo certo no lugar certo e no tempo mais adequado possível, minimizando desperdício, tempo e defeito. Além de produzir sob demanda, evitando a formação de estoques.

O *Kanban* foi inventado para dar suporte a aplicação da filosofia do *just intime*, de acordo com Tubino (2009), os sistemas *Kanban* o objetivo de controlar as informações sobre os pedidos, pois a posse desses dados garante que a produção seja feita de acordo com o que fora demandado e a entrega seja realizado no tempo certo, conforme solicitado pelos clientes.

2.3 Lean Manufacturing

Também foi uma ferramenta utilizada pelo STP, tinha o objetivo de minimizar os desperdícios, produzindo mais com menos recursos a partir da padronização dos produtos e redução do tempo entre o pedido do cliente a entrega. Tubino (2009), afirma que as ferramentas utilizadas pelo *Lean Manufacturing*, são:

- **Fluxo contínuo:** trata-se do posicionamento das máquinas e equipamentos, para que em uma linha de montagem a produção possa

ocorrer com o mínimo de interrupção.

- **Redução do *Setup*:** consiste em separar o tempo interno, referente ao ciclo de produção da máquina, com o tempo externo, referente ao tempo utilizado na busca de ferramentas para manutenção ou carga e descarga de matérias.
- **Sistema Puxado:** a produção é programada para atender exatamente o número de pedidos solicitado.
- **Filosofia *Kaisen*:** Melhoria contínua dos processos.
- **Filosofia dos cinco “S”:** consiste em cinco etapas, a primeira é a *seiri* que está focada em verificar se os materiais estão guardados no local certo, já a segunda etapa, o *seiton*, consiste na organização. A terceira etapa, o *seiso*, concentra-se na limpeza da área de trabalho, a quarta, o *seiketsu*, refere-se a normalização da produção. Por fim, a quinta etapa, o *shitsuke*, significa manter a organização da linha de produção, a padronização dos departamentos e da metodologia adotada no trabalho.

2.4 Gestão de Pessoas

Ultimamente houve uma gradativa integração entre a área de administração de recursos humanos para gestão de pessoas, a primeira consiste em analisar as pessoas como recursos produtivos, já a segunda concentra-se abordar as pessoas de forma individualizada e personalizada, haja vista a complexidade da mente humana (CHIAVENATO, 2014).

Nessa direção o mesmo autor define que a Gestão de Pessoas consiste em na integração das atividades para alcançar efeitos mastodônticos para organização, mantendo, antes de tudo, a motivação dos funcionários que nela trabalham. A seguir, será conceituado os principais pontos sobre motivação e liderança.

2.4.1 Motivação

Ao se fazer uma análise epistemológica a palavra motivação vem do latim (*moveres*), que significa mover. Ao decompor verifica-se que é composta pelas palavras motivo + ação. A motivação de um indivíduo está diretamente ligada aos desejos, necessidades e vontades (MAXIMIANO, 2012).

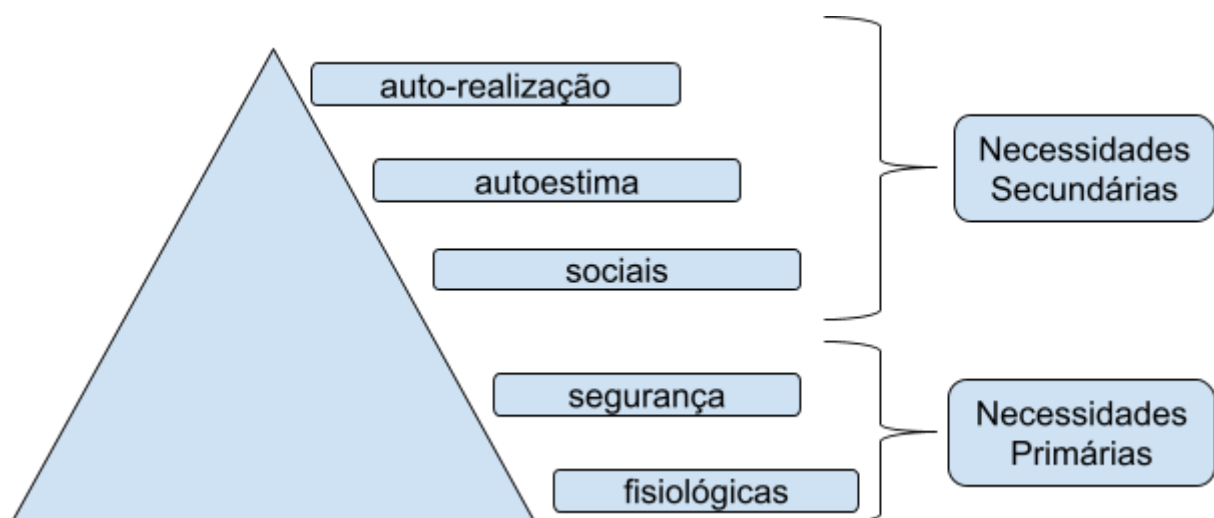
Nesta parte do trabalho será abordada as principais teorias da motivação, sendo elas: Hierarquia das necessidades humanas (Teoria de Maslow); Teoria X e Y; Teoria dos dois fatores; Teoria das necessidades aprendidas; Teoria ERC (Existência, Relacionamento e Crescimento); e o Modelo Contingencial de Vroom.

- **Teoria da hierarquia das necessidades humanas**

Abraham Maslow em 1943 apresentou através de uma pirâmide a hierarquia das necessidades humanas, a famosa Pirâmide de Maslow. Nela é possível verificar as necessidades primárias e secundárias.

Segundo Robbins et al. (2010), a primária consiste em abordar as questões fisiológicas humanas, tais como as necessidades básicas, como alimentação, roupa, abrigo, limpeza entre outros. Quanto a secundária atribui-se três necessidades: sociais, auto estima e auto realização, a primeira consiste no fato das pessoas se sentirem aceitas na sociedade, a segunda está atribuída a necessidade do indivíduo aceitar a si e aos outros, sua definição está se referindo mais no status social. Já a terceira refere-se ao fato do indivíduo sentir-se independente, reconhecido e realizado, tendo até autonomia para tomar suas decisões.

Figura 01- Pirâmide de Maslow.



Fonte: Autoria própria.

Ao observar a figura acima, pode-se perceber que em primeiro escalão deve-se atender antes de tudo as necessidades primárias, para que depois os esforços se concentrem nas necessidades secundárias. Uma vez que se atende as necessidades mais baixas elas deixam de ser motivadoras, logo deve-se focar nas necessidades dos níveis mais elevados para que se possa manter o grau de motivação (ROBBINS et al., 2010).

- **Teoria X e Y**

A teoria X e Y foi criada por Douglas McGregor na década de 60, seu objetivo principal consistia em uma abordagem dicotômica, entre a necessidade de ser responsável e a de se ter realização pessoal. Nessa direção ele concebe duas características distintas do homem no ambiente de trabalho, denominadas de Teoria X e Teoria Y, a primeira tinha uma abordagem mais tradicional, já a segunda se apresentava mais moderna (ROBBINS et al., 2010).

A Teoria X carrega consigo a visão apresentada pelo conceito do *homoeconomicus*, pois nela o trabalhador naturalmente não gosta do trabalho e só o faz para que possa sobreviver, firmando uma relação com o trabalho nada motivador, apenas para atender às suas necessidades mais fisiológicas (ROBBINS et al., 2010).

Já a Teoria Y consiste em uma visão mais moderna, onde o trabalhador não apenas produz como pode participar, elaborando ideias que podem ser implementadas no ambiente de trabalho, além do fato dos funcionários gostarem de seu trabalho, haja vista que a criatividade e o reconhecimento são sempre fundamentais no cotidiano dessa corporação (ROBBINS et al., 2010).

- **Teoria dos dois fatores**

Criada por Frederick Herzberg em 1969, essa teoria apresenta a motivação sob dois fatores: os intrínsecos e os extrínsecos. O primeiro versa sobre uma perspectiva mais motivacional, haja vista que a motivação é algo interno ao indivíduo. Já o segundo fator trata das questões higiênicas, algo que de fato está externo, ou parcialmente externo aos indivíduos, cabendo tornar o ambiente de

trabalho mais agradável e salubre. Por fim, pode-se constatar que os fatores motivadores estão relacionados com o cargo e a natureza das tarefas, ficando sob o controle dos indivíduos, já os higiênicos estão relacionados com as condições de salubridade e organização no ambiente de trabalho (LACOMBE, 2012).

- **Teoria das necessidades aprendidas**

Essa teoria foi concebida por David McClelland na década de 60, ela consiste em relacionar a motivação com as necessidades de aprendizagem do indivíduo. Nessa direção, existem três tipos de necessidades aprendidas: necessidade de realização; necessidade de poder; e necessidade de afiliação (ROBBINS et al., 2010).

A necessidade de realização está relacionada com o desejo de se ter a capacidade de realizar tarefas complexas e a partir daí sentir-se realizado no ambiente de trabalho. A necessidade de poder é aquela que se refere a capacidade de liderar, ser autoridade e influenciar pessoas. Por fim, a necessidade de afiliação está mais voltada ao fato do indivíduo ter o desejo de estabelecer relações interpessoais e de ser aceito pelos outros (ROBBINS et al., 2010).

- **Teoria ERC (Existência, Relacionamento e Crescimento)**

Diferentemente do que fora elencado por Maslow, em que primeiro deve-se tratar das necessidades primárias para só em seguida tratar das necessidades secundárias, a Teoria ERC concebida por Clayton Alderfer em 1972, afirma que mais de uma necessidade pode ser atendida ao mesmo tempo, haja vista que uma vez que as necessidades mais elevadas são saciadas, haverá de se aumentar a imprescindibilidade de se suprir os níveis inferiores. Essa teoria está estruturada em três níveis: Necessidade de existência; Necessidade de Relação; e Necessidade de Crescimento (MAXIMIANO, 2012).

A Necessidade de Existência está atrelado aos desejos básicos dos indivíduos, algo como as necessidades fisiológicas e de segurança da teoria de Maslow. Já a

Necessidade de Relação é relacionada com a vontade de interagir com outras pessoas e se socializar. Por fim, a Necessidade de Crescimento está condicionada a realização pessoal, ao reconhecimento, algo como a necessidade de auto realização e auto estima da Teoria de Maslow (MAXIMIANO, 2012).

Embora a Teoria ERC seja deveras parecida com a Teoria de Maslow, a distinção consiste no fato de que a primeira busca atender mais de uma necessidade ao mesmo tempo, já a segunda satisfaz apenas necessidade seguindo uma ordem hierárquica (MAXIMIANO, 2012).

- **Modelo Contingencial de Vroom**

Concebida por Victor Vroom em 1964, essa teoria busca reconhecer os fatores mastodônticos que estão integrados nos processos de motivação, nessa concepção, o Modelo Contingencial versa que existem três fatores motivacionais: **a expectativa; as recompensas; e as relações entre as expectativas e recompensas** (CHIAVENATO, 2014).

A expectativa consiste nos objetivos individuais e a força do desejo para alcançar as metas pessoais, dentre elas podem ser incluídas: dinheiro, segurança no cargo, aceitação social, reconhecimento e outros fatores. **As recompensas** consiste na observância entre dois fatores: o quanto o indivíduo produz e o quão próximo ele está dos objetivos pessoais, ou seja é percepção que atribui o que você deve fazer para alcançar as suas própria metas (CHIAVENATO, 2014).

Por fim, **as relações entre expectativas e recompensas**, nessa parte vigora o conceito do custo e benefício, ou seja, está relacionada com a recompensa recebida pelo indivíduo e o quanto de esforço que ele vai ter que despender para alcançar os objetivos pessoais. Nesse contexto, percebe-se que nem toda recompensa é motivadora, ela deve ser proporcional ao esforço exigido para alcançá-la (CHIAVENATO, 2014).

2.4.2 Liderança

A liderança é considerada como uma influência interpessoal oriunda de uma situação específica e efetivada pelo processo de comunicação humana. De acordo com Chiavenato (2014), a liderança consiste na capacidade de um indivíduo possuir influência sobre outras pessoas, tal influência ocorre através de uma transação interpessoal onde o indivíduo influenciado tem uma modificação ou criação de novos padrões comportamentais .

Nessa direção, pode-se constatar que um líder surge quando um determinado grupo percebe que ele é possuidor de meios para garantir os objetivos e satisfação de todos, logo o comportamento de liderança consiste em ajudar o grupo a atingir seus determinados objetivos. A definição de liderança envolve duas perspectivas importantes: primeiro consiste na capacidade de motivar as pessoas a fazer aquilo que deve ser feito. Segundo, com efeito mais interpessoal, reside no fato do liderado perceber que alcançará também a satisfação pessoal (CHIAVENATO, 2014).

Com o mesmo entendimento Maximiano (2012), afirma que a liderança consiste na influência não coercitiva para direcionar as atividades de um grupo com o objetivo de alcançar um objetivo comum. Nessa perspectiva, a liderança está concentrada na capacidade de influenciar as pessoas e fazê-las compreender os objetivos organizacionais.

Nesta parte do trabalho serão tratados os tipos de liderança, Chiavenato (2014) classificou os estilos de liderança em duas definições específicas, a primeira consiste na **liderança autocrática**, aquela que tem ênfase na tarefa e é liderada por um indivíduo autoritário que centraliza a tomada de decisões, se preocupando mais com a realização do trabalho do que com as pessoas. Já a segunda está relacionada a **liderança democrática**, nessa o líder passa a ser mais consultivo, fazendo uma gestão participativa dando ênfase mais nas pessoas.

Com uma compreensão mais abrangente Maximiano (2012) extraiu mais duas classificações da liderança autocrática: **o líder autoritário forte e o líder autoritário benevolente**, o primeiro tem o poder totalmente concentrado e

possui uma demasiada rigidez com os liderados. Já o segundo possui as decisões centralizadas, mas com um teor de flexibilidade considerável e permite que os liderados possuam uma flexibilidade parcial no ambiente de trabalho.

O mesmo autor também concebeu duas ramificações para as lideranças democráticas, a primeira é a do **líderconsultivo**, sendo aquele que toma as decisões, mas sempre busca a participação dos liderados. E o outro é o **líderparticipativo**, que permite a participação dos liderados nas tomadas de decisão.

Maximiano (2012), também classificou os líderes sob a ótica motivacional, concebendo dois estilos de liderança, a **carismática** e a **transacional**. A primeira consiste no líder inspirador, revolucionário e inovador, oferecendo recompensas aos liderados que vão de oportunidade de crescimento pessoal a participação em novos negócios. O segundo está atrelado ao líder negociador, aquele que tem a capacidade de manipular pessoas, oferecendo gratificações monetárias ou materiais para que os liderados atinjam as suas metas.

2.5 Contabilidade Gerencial

O surgimento da contabilidade está atrelado a necessidade de organizar as informações contábeis e financeiras da firma, sendo o instrumento que fornece uma demasiada quantidade de informações que visa auxiliar as tomadas de decisões internas e externas a empresa. Com o passar do tempo a contabilidade passou a ser ramificada em duas partes: a contabilidade financeira e a gerencial (MARION, 2009).

A contabilidade gerencial é orientada para o futuro e busca gerar informações internas para auxiliar na tomada de decisão do gestor, sendo um sistema de informação fundamental para qualquer organização. O seu objetivo cerne consiste em fornecer informações para apoiar os empreendedores e gestores na elaboração do planejamento empresarial, determinando quais os melhores caminhos a serem seguidos (SILVA, 2012).

Já a contabilidade financeira foi desenvolvida com o objetivo monitorar e coordenar o patrimônio das empresas, gerando informações para o público externo, como governo, credores e outros. Dessa forma as informações sobre o real tamanho monetário da empresa estaria sempre sob a responsabilidade da contabilidade financeira (MARION, 2009).

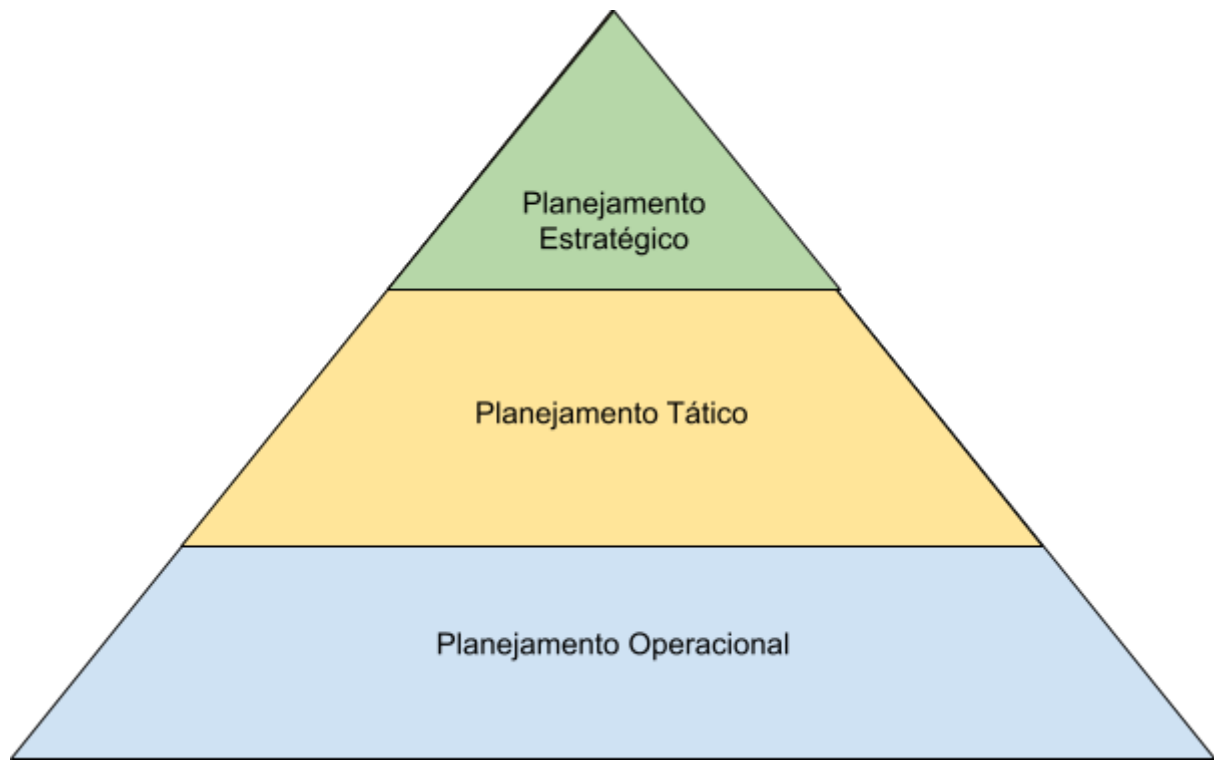
2. 6 Planejamento estratégico

Com o desenvolvimento tecnológico cada vez mais acelerado as empresas necessitam desenvolver ações que as conduza a uma posição de maior competitividade, é nessa direção que o aperfeiçoamento do planejamento organizacional se torna cada vez mais necessário nos dias de hoje.

De acordo com Fischmann (2009), o planejamento estratégico consiste em uma técnica administrativa que tem o objetivo de analisar o ambiente da organização para traçar as oportunidades e ameaças presentes na área empresarial. Com um olhar mais abrangente Chiavenato (2014) acredita que o planejamento estratégico está atrelado a organização como uma totalidade, tendo plena influência sobre como será elaborada a estratégia global.

Mintzberg (2011), afirma que a estratégia é o ponto de partida do planejamento e este termina por adequar as estratégias durante a trajetória corporativa. Com uma visão mais estrutural Chiavenato (2014), afirma também que o planejamento estratégico está atrelado ao desenvolvimento de habilidades que auxiliem os gestores a tomar decisões antecipadas, nesse sentido o planejamento estratégico encontra-se dividido em três esferas hierárquicas, sendo elas: estratégica, tática e operacional, como será visto na figura (02) a seguir:

Figura 02 – Divisão Hierárquica do Planejamento Organizacional



Fonte: Autoria própria.

De acordo com a Figura (02) pode-se perceber a hierarquia presentes na elaboração das estratégias, o planejamento estratégico é responsável por consolidar as metas e objetivos globais da empresa, o planejamento tático, por ser intermediário na estrutura organizacional, é responsável por traduzir as ordens superiores e colocar em prática, coordenando os objetivos para cada subunidade, geralmente são os gerentes táticos que coordenam essa etapa do planejamento. Por fim, o planejamento operacional consiste na execução das atividades pensadas e recomendadas pelos níveis anteriores, sendo realizadas com uma maior frequência e a curto prazo (CHIAVENATO, 2014).

A estratégia organizacional está diretamente ligada ao grau de integração entre o comportamento empresarial com o seu meio, nessa direção a estratégia consiste na via mais adequada a ser traçada pelos gestores com o objetivo de se alcançar as metas organizacionais. Analisando sob esse prisma, verifica-se que as organizações precisam estabelecer uma missão e visão, a primeira refere-se ao que a empresa faz para manter sua atividade econômica ativa. Já a segunda, consiste em deixar claro aonde a empresa quer chegar, ficando restrita aos objetivos futuros da empresa (CHIAVENATO, 2014).

A gestão estratégica é, sobretudo, uma sistemática integrada que garante a devida implementação dos recursos organizacionais através de decisões estratégicas o que termina transbordando no aumento da competitividade empresarial, maximizando as receitas e reduzindo os custos (WRIGTH, et all., 2009).

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente estudo foi visto as principais teorias que surgiram após a revolução industrial, cabe ressaltar, que nem todas, só as mais influenciaram as técnicas administrativas. Nessa direção pode-se perceber que os sistemas de produção, como Ford e o Toyotismo foram considerados os que mais influenciaram e ainda influenciam a gestão de produção nos dias atuais.

Também foi visto a importância da gestão de pessoas no ambiente organizacional, estabelecendo fortes ligações entre motivação e liderança, servindo de base tanto para as questões acadêmicas como para a prática organizacional. Ao final foi ressaltada a importância da contabilidade gerencial, como uma ramificação da contabilidade, sendo uma das mastodônticas formas de tratar as informações para que os gestores possam tomar suas decisões.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração – 9 ed. São Paulo: Manole, 2014.

CORRÊA, H. L.; CORRÊA, C. A. **Administração de produção e operações: manufatura e serviços:** uma abordagem estratégica. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FISCHMANN, Adalberto Américo. **Planejamento estratégico na prática.** São Paulo, 2º ed., 14º reimpr. Atlas 2009.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Comportamento Organizacional.** São Paulo: Saraiva 2012.

MAXIMIANO, Amaru. **Teoria Geral da Administração**. Atlas, 2012.

MINTZBERG, Henry et al. **O processo da Estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados**. ed. digital. Porto Alegre: Bookman, 2011.

ROBBINS, Stephen P; JUDGE, Timothy A; SOBRAL, Felipe. **Comportamento organizacional**. 14. ed – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

TUBINO, D. F. **Planejamento da Produção: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

WRIGHT, Peter. Kroll, Mark J. PARNELL, John. **Administração estratégica: conceitos**. 1. ed. 10. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

¹Universidade Potiguar (UnP) felipe.zumba@ufrn.br

²Universidade Potiguar (UnP) professoritamardinizjr@gmail.com

³Universidade Potiguar (UnP) manoellopes87@gmail.com

⁴Faculdade Maurício de Nassau shayanne.Moura.075@ufrn.edu.br

⁵Pesquisadora no grupo Negócios Tecnológicos – UFRN – PPGCTI

jessica.macedo@ufrn.br

⁶samvdantas@gmail.com

[← 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: 21 98159-7352

e-Mail: contato@revistaft.com.br

ISSN: 1678-0817

CNPJ: 48.728.404/0001-22

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), fundação do Ministério da Educação (MEC), desempenha papel fundamental na expansão e consolidação da pós-graduação stricto sensu (mestrado e doutorado) em todos os estados da Federação.

Conselho Editorial

Editores Fundadores:

Dr. Oston de Lacerda Mendes.

Dr. João Marcelo Gigliotti.

Editor Científico:

Dr. Oston de Lacerda Mendes

Orientadoras:

Dra. Hevellyn Andrade Monteiro

Dra. Chimene Kuhn Nobre

Revisores:

Lista atualizada periodicamente em revistaft.com.br/expediente Venha fazer parte de nosso time de revisores também!

Copyright © Editora Oston Ltda. 1996 - 2023

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